

# Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho

Curso 2022/2023

## Luces y sombras del fenómeno Shein

**Autora:** Pilar Guerra del Barrio

**Tutora:** Pilar Zorrilla Calvo

Bilbao, a 14 de febrero de 2023



## Resumen

La marca SHEIN ha conseguido en los últimos años posicionarse como unas de las más consumidas en el mercado *fast fashion*. Su crecimiento y el posicionamiento logrado en poco tiempo, superando a algunos competidores del sector, han puesto el énfasis en las ventajas de su modelo de negocio. El despliegue y desarrollo de la estrategia interna de la empresa ha supuesto un factor clave en su éxito. Pero detrás de ello, hay un coste en la sombra que resulta cuanto menos cuestionable y del que no siempre la clientela es del todo consciente. Tras las críticas por *greenwashing*, ahora la marca manifiesta su intención de integrarse en la economía circular y hacer su producción más sostenible, pero resulta dubitativo la certeza y efectividad de esta estrategia sin alterar su modelo de negocio. También, por parte de las personas consumidoras que abanderan una ética que no siempre, y en todos los casos, es correspondida con las marcas que consumen debido a la prioridad de obtener un producto a un precio bajo. Es por ello, que el presente estudio busca conocer, analizar y cuestionarse el modelo de negocio de la empresa y sus consecuencias, pero también reflexionar sobre la ética de la clientela en el momento de consumir. De igual modo, otorgar posibles soluciones efectivas para propulsar un modelo de negocio de SHEIN sostenible que va más allá de una mayor utilización de materiales de este tipo, apostando por mejorar las técnicas de producción basándose, por ejemplo, en los documentos BREF emitidos por la Unión Europea.

**Palabras clave:** Moda rápida, marketing mix, ecoblanqueo, Economía circular, ética.

## Abstract

The SHEIN brand has managed in recent years to position itself as one of the most consumed brands in the fast fashion market. Its growth and positioning achieved in a short period of time, surpassing some competitors in the sector, have emphasised the advantages of its business model. The deployment and development of the company's internal strategy has been a key factor in its success. But behind this, there is a shadow cost that is questionable to say the least and of which customers are not always fully aware. After being criticised for greenwashing, the brand now states its intention to integrate into the circular economy and make its production more sustainable, but it is questionable whether this strategy will be certain and effective without altering its business model. Also, on the part of consumers who champion an ethics that is not always, and in all cases, corresponds to the brands they consume because of the priority of obtaining a product at a low price. That is why this study seeks to understand, analyse and question the company's business model and its consequences, but also to reflect on the ethics of clients at the moment of consumption. In the same way, to provide possible effective solutions to promote a sustainable SHEIN business model that goes beyond the increased use of such materials, betting on improving production techniques based, for example, on the BREF documents released by the European Union.

**Keywords:** Fast fashion, marketing mix, greenwashing, circular Economy, ethics.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1. OBJETO DE ESTUDIO Y JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2. OBJETIVOS</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO</b> .....	<b>6</b>
<b>2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA MARCA SHEIN</b> .....	<b>7</b>
<b>3. EVOLUCIÓN DE LA MARCA SHEIN</b> .....	<b>9</b>
<b>4. EL MARKETING MIX DE SHEIN</b> .....	<b>15</b>
<b>4.1. PRODUCTO</b> .....	<b>16</b>
<b>4.1.1. Categorías</b> .....	<b>17</b>
4.1.1.1. Moda.....	17
4.1.1.2. Hogar.....	18
4.1.1.3. Belleza.....	19
<b>4.1.2. Calidad de los productos</b> .....	<b>19</b>
<b>4.2. PRECIO</b> .....	<b>20</b>
<b>4.3. DISTRIBUCIÓN</b> .....	<b>22</b>
<b>4.3.1. Retail</b> .....	<b>22</b>
<b>4.3.2. Salto al contexto <i>Marketplace</i></b> .....	<b>24</b>
<b>4.4. COMUNICACIÓN</b> .....	<b>25</b>
<b>4.4.1. Marketing digital</b> .....	<b>26</b>
4.4.1.1. Posicionamiento SEO .....	26
4.4.1.2. Web y aplicación .....	27
4.4.1.3. Redes sociales .....	28
<b>4.4.2. Marketing de boca a boca</b> .....	<b>29</b>
<b>4.4.3. Marketing de <i>influencers</i></b> .....	<b>29</b>
4.4.3.1. Influencer marketing orgánico.....	29
4.4.3.2. Influencer marketing de pago.....	31
<b>5. SHEIN Y LA ECONOMÍA CIRCULAR. ¿UNA INTENCIÓN EFECTIVA?</b> .....	<b>31</b>
<b>6. LAS DOS CARAS DE LA PRODUCCIÓN</b> .....	<b>36</b>
<b>7. ANÁLISIS DEL IMPACTO DE SHEIN</b> .....	<b>37</b>
<b>8. CONCLUSIONES</b> .....	<b>39</b>
<b>9. REFERENCIAS</b> .....	<b>41</b>
<b>ANEXO I. Encuesta sobre la marca SHEIN</b> .....	<b>44</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DE LA MARCA SHEIN.....</b>	<b>8</b>
<b>GRÁFICO 2. CRECIMIENTO ANUAL DE SHEIN 2019-2022.....</b>	<b>11</b>
<b>GRÁFICO 3. INGRESOS ANUALES 2019-2022.....</b>	<b>11</b>
<b>GRÁFICO 4. NÚMERO DE USUARIOS ACTIVOS A NIVEL MUNDIAL DE LA APLICACIÓN DE SHEIN 2017-2022.....</b>	<b>13</b>
<b>GRÁFICO 5. TOP 10 MUNDIAL DE APLICACIONES MÁS DESCARGADAS EN 2021.....</b>	<b>14</b>
<b>GRÁFICO 6. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS CANALES DE PROMOCIÓN DE SHEIN.....</b>	<b>26</b>
<b>GRÁFICO 7. FACTORES DE CONSUMO EN EL MERCADO DE MODA DE SEGUNDA MANO.....</b>	<b>32</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. OBJETO DE ESTUDIO Y JUSTIFICACIÓN DE LA ELECCIÓN DEL TEMA

Las marcas textiles cuyo producto encaja en lo conocido como *fast fashion – moda rápida* – componen la mayor parte del armario de gran parte de la sociedad. Son consumidas habitualmente por seguir las tendencias y por sus precios, especialmente por la gente joven, aunque cada vez tienden a dirigirse a un rango de público cuya edad es dispar. Son muchas las marcas conocidas que han llegado a alcanzar cifras estratosféricas en lo que a producción e ingresos se trata. El caso más conocido, el de Zara del grupo INDITEX.

Sin embargo, en los últimos años una empresa de origen chino consiguió ponerse en el foco de todas aquellas personas consumidoras a nivel mundial de este tipo de moda. No sólo por sus asombrosos bajos precios, como suele pasar con este tipo de marcas, sino también por su producto. Esta marca a la que muchos ya denominan el “gigante asiático”, es SHEIN.

Teniendo su foco puesto especialmente en la generación Z, SHEIN ha conseguido en poco tiempo posicionarse en la lista de marcas más consumidas por la gente en cuya cesta siempre hay algo guardado para comprar. Pero ¿cuáles son las claves de su éxito?, ¿qué es lo que la diferencia de sus competidores? ¿cómo ha conseguido una marca asiática llegar a superar en poco tiempo a otros competidores más asentados en el mercado y que tienden a ser habitualmente consumidos? Y lo que es más, en un tiempo donde la sostenibilidad y el impacto de las acciones empresariales son el foco de la mirada de las personas ¿podrá seguir creciendo dada su actividad, *a priori* dudosamente sostenible desde un punto de vista medioambiental?

Hoy en día, la mayoría de las marcas buscan sobresalir y las formas de llegar al consumidor se han transformado, porque el propio consumidor y sus valores han cambiado y las marcas son conscientes. Es por ello, por lo que resulta imprescindible plantearse las siguientes cuestiones: en una sociedad en la que cada vez existe aparentemente una mayor tendencia a la preocupación y concienciación sobre el medioambiente, los derechos sociales y humanos, ¿qué hay detrás del éxito de SHEIN? ¿tiene recorrido una nueva marca de ropa *fast fashion* actualmente? ¿Existe una verdadera concienciación por el medioambiente y las condiciones de las personas trabajadoras a la hora de consumir, o prevalece la economía personal?

A lo largo de este trabajo se pretende conocer y analizar la historia del actual fenómeno textil asiático realizando un viaje sobre las diferentes estrategias de marketing que la compañía SHEIN lleva a cabo y cómo las mismas constituyen un factor por el que esta marca ha logrado su éxito actual. Pero también se pretende ir más allá de lo superficialmente conseguido por la misma, analizando más en profundidad que se esconde detrás de su éxito, cuáles son las consecuencias del mismo y cuál puede ser el futuro de esta marca china que cada vez atrae a más clientela internacionalmente.

## 1.2. OBJETIVOS

Mediante este trabajo se pretende lograr, principalmente, los siguientes objetivos:

- Analizar las claves del éxito de la marca SHEIN y su relación con las estrategias de marketing desplegadas por la marca.
- Realizar una reflexión sobre la ética social en cuanto al consumo de la marca.

De igual modo, para poder alcanzar dichos objetivos se han establecido unos subobjetivos, entre los que destacan:

- Determinar las diferentes estrategias de marketing que lleva a cabo la empresa.
- Analizar el impacto en el consumo de las herramientas de marketing utilizadas.
- Abordar las consecuencias del sistema de producción seguido por la marca y plantear posibles soluciones que podría efectuar para paliar las mismas.

## 1.3. METODOLOGÍA Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO

La metodología empleada para la realización de este trabajo, y efectuar los objetivos expuestos, ha sido principalmente la analítico-sintética, mediante la recogida y análisis de diversas fuentes de información correspondientes con el tema de estudio. A su vez, hemos completado esta clase de metodología con la empírica procediendo así a la recogida de información primaria, mediante la realización de una encuesta (ver cuestionario en el Anexo I).

Así, podríamos decir que el trabajo se ha dividido en dos fases de investigación. En una primera fase, hemos realizado a partir de la recogida y análisis de información de carácter secundario; un análisis sobre el origen de la empresa, la evolución de su actividad en términos productivos y económicos, las estrategias de marketing utilizadas por la marca (enfocándonos en el marketing mix y las estrategias de comunicación) y las consecuencias que tiene el sistema productivo de SHEIN (marca *fast fashion*) en el medioambiente y la salud de las personas trabajadoras y consumidoras. De igual modo, hemos llevado a cabo un estudio sobre la veracidad y efectividad acerca de su intención de apostar por la economía circular y el paso a una producción más sostenible.

En una segunda fase de investigación, con el propósito de contrastar lo analizado en la primera fase y reflexionar sobre la ética social en cuanto al consumo de la marca, hemos realizado un trabajo de campo de carácter exploratorio, siguiendo por lo tanto una metodología empírica, realizando una encuesta para la recogida de información primaria junto con su posterior análisis.

Con respecto a la estructura del trabajo, y teniendo en cuenta la división de fases, el mismo se compone de los siguientes apartados y contenidos:

En primer lugar, abordamos a modo introductorio el porqué de la elección de la temática del trabajo, los objetivos que se pretenden lograr con la realización del mismo y la metodología utilizada para ello.

A continuación, y entrando en el contenido objeto del trabajo, se procede a realizar una contextualización sobre los orígenes e historia de SHEIN así como, una aproximación a la evolución de la misma en términos económicos y de crecimiento, focalizándonos especialmente en el período 2018 - 2022.

En el siguiente apartado, desglosamos la actual estrategia de marketing mix que lleva a cabo SHEIN, desarrollando el oportuno análisis de cada una de las variables que lo componen y profundizando individualmente en ellas.

Después, nos centramos en el nuevo objetivo de la compañía de incorporarse a la economía circular en el desarrollo de su actividad y la efectividad de la misma y ahondar, en el apartado sexto, qué hay detrás del sistema de producción de la misma y a qué coste.

En relación con la segunda fase mencionada, en el apartado siete se recogen y tratan los datos recogidos en la encuesta realizada a una muestra de 175 personas sobre los diversos puntos tratados a lo largo del estudio. Con la finalidad, de obtener una aproximación sobre el conocimiento de la marca, su consumo y la existencia o no de una verdadera ética social en cuanto a ello.

Teniendo en cuenta los diversos apartados, y especialmente el último, concluimos nuestro trabajo con una reflexión sobre la ética del consumo de la marca, así como las posibles soluciones que podría SHEIN llevar a cabo para paliar los actuales efectos de la misma y conseguir ser una marca cada vez más sostenible sin olvidar de igual modo, cuál es su misión como marca y su público.

Finalmente, en el epígrafe nueve, se han recogido las diversas referencias bibliográficas que constituyen la base para la realización del trabajo. Además, se incluye un anexo (Anexo I) donde consta la estructura de la encuesta que se diseñó para la fase empírica del mismo.

## **2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA MARCA SHEIN**

Los inicios de la marca SHEIN se remontan al año 2008, en la ciudad de Nankín situada en la provincia de Jiangsu, en China (Estapé, 2022). En ese año, su fundador, Chris Xu decidió crear una plataforma en línea de venta de trajes de novias a precios bajos para ser vendidos fuera del mercado chino. La plataforma adoptó el nombre de ZZKO (EOB, s.f.).

Es en el año 2012 cuando el nombre de la plataforma cambia y empieza a llamarse SheInside (un juego de palabras cercano a *see inside* – mira en tu interior – en inglés) (Godoy,2022). Este cambio de nombre daría paso posteriormente a como se conoce actualmente a la marca. Sin embargo, a la par que el nombre de la marca cambió, también lo

hizo la oferta de su producto, ampliándolo. La marca comenzó a vender no sólo vestidos de novia, sino también prendas de vestir y accesorios femeninos pero continuando con el foco en el mercado internacional (EOB, s.f.).

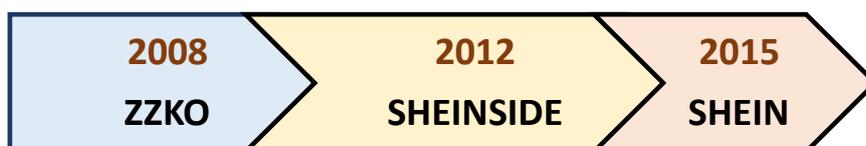
Dos años después, en 2014, la compañía adopta de nuevo determinados cambios en torno a su línea de producto, que le situarían en su posición actual, así como al nombre de la firma. En este momento, la empresa apuesta por convertirse en su propia marca y *retailer* de ropa y accesorios, marcando así, un camino diferente a la conocida marca del mismo origen, Alibaba. En este sentido, un año después, en 2015, la empresa traslada su sede a Guangzhou y forma su propio equipo de diseño y cadena de distribución. Además, motivada por una estrategia de *naming* y posicionamiento, la empresa opta por una denominación más corta y comienza a denominarse SHEIN (EOB, s.f.).

Sin embargo, como se verá más adelante, y estableciendo una sorprendente diferencia con otras marcas textiles, será en 2020 (año marcado por la pandemia del COVID-19) cuando el gigante textil comience a hacerse especialmente conocido a lo largo del mundo hasta alcanzar su posicionamiento actual.

La marca se caracteriza por seguir el modelo conocido como B2C (*Business to consumer* o negocio a consumidor) mediante la venta directa de sus productos a la clientela. Actualmente, la empresa se define como un minorista online global de moda y estilo de vida comprometido con hacer que la belleza de la moda sea accesible a todo el mundo (Shein, 2022). Esto no sólo se ha visto reflejado, como se tratará más adelante, en la ampliación de su catálogo de productos, que incluso llega a sobrepasar la categoría de moda adentrándose en la de decoración de hogar o belleza por ejemplo, sino también en el género y edad de las personas que consumen la marca.

Si en sus inicios la compañía mantenía su foco en la comercialización de ropa únicamente femenina, actualmente la plataforma ofrece una sección con la denominación “hombre”. Por otro lado, a pesar de que su público sigue siendo principalmente la Generación Z (jóvenes entre los 18 y los 27 años), SHEIN se ha abierto a la venta de ropa para todas las edades y estilos. La plataforma cuenta incluso con la categoría “niños” en la que se puede adquirir ropa para personas de 0 a 14 años de ambos sexos (Shein, 2022). En consecuencia, y como componente de otros factores como veremos más adelante, convierte a la compañía en una de las marcas *fast fashion* más consumidas internacionalmente.

**GRÁFICO 1. Evolución de la marca SHEIN**



Fuente: *Elaboración propia.*

### 3. EVOLUCIÓN DE LA MARCA SHEIN

SHEIN es actualmente la mayor empresa transfronteriza de comercio electrónico de moda rápida de China (Daxueconsulting, 2022). La marca de ropa de comercio electrónico llega a consumidores de más de 220 países entre los que se encuentran; Estados Unidos, Francia, Rusia, Alemania y también España, pero no su país de origen, China.

Si bien SHEIN se ha convertido en una marca consumida a nivel mundial y cuyo nombre cada vez es más sonado, se dice que la empresa está envuelta en una ola de “misterio”. Esto se debe a la poca información que se conoce sobre el origen de la empresa y la opacidad que envuelve a su estructura financiera y su sistema de producción (Estapé, 2022), siendo de difícil acceso la obtención de la misma. La textil no cotiza en bolsa y por ello, no está obligada a presentar sus resultados (Malagón, 2022) lo que supone una mayor dificultad en el acceso a los mismos.

A pesar de ello, en abril de 2022 algunos agentes del mercado estimaban que la marca podría postular como la tercera *startup* – empresa emergente – más valiosa del mundo con una valoración cercana a los 100 mil millones de dólares (94 mil millones de euros<sup>1</sup>). Actualmente, en cambio, según Business Insider (2022), agentes del mercado estiman el valor de la compañía textil en octubre del mismo año entre los 65 y los 85 mil millones de dólares (61 y 79 mil millones de euros<sup>2</sup>). Esta diferencia supone la supuesta pérdida de un tercio de valor desde el mes de abril hasta la actualidad.

Parece que se debe, a grandes rasgos, a una caída generalizada en el mercado en la que se vieron afectadas casi todas las empresas de comercio electrónico del mundo, motivada, en parte, por las crecientes expectativas de una recesión en Estados Unidos por el endurecimiento monetario de la Reserva Federal diseñado para controlar la inflación (Godoy, 2022). Aunque cabe mencionar que la caída también se apoya en otros factores como la ralentización en el crecimiento de sus ingresos, pero también en su complejo historial ambiental, social y de gobierno (Godoy, 2022).

Como se ha mencionado, la información económica-financiera de SHEIN es escasa dado que la empresa no hace públicos sus resultados y tampoco permite el acceso directo a los datos que engloban a la misma. Sin embargo, teniendo en cuenta lo aportado por diversas fuentes que han tenido acceso a dichos datos, se pretende realizar una aproximación al recorrido de la empresa.

En los últimos 8 años, SHEIN ha duplicado su facturación año a año, especialmente centrándonos en el recorrido de la empresa desde 2018 hasta la actualidad. De 2018 a 2019 las ventas de la compañía casi se duplicaron, según una presentación de SHEIN para inversionistas revisada por el medio Bloomberg. En ese año, SHEIN facturó 4.500 millones de

---

<sup>1</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

<sup>2</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

dólares (entorno a los 4,2 mil millones de euros<sup>3</sup>). Cifra, que ha ido incrementándose hasta alcanzar en poco tiempo ingresos cuyas cantidades llegan a resultar sorprendentes. Tal es así, que en el año 2020 llegó a posicionarse muy por delante de lo que Zara obtuvo a través de sus canales en línea (El Financiero por Bloomberg News, 2021).

Cuando se trata del recorrido de la marca desde sus inicios hasta la actualidad, no puede pasarse por alto el año 2020. Año marcado por la pandemia mundial provocada por la enfermedad Coronavirus (COVID-19) y que, contra todo pronóstico y a diferencia de otras muchas marcas, la empresa china comenzó a incrementar sus ventas y a sobresalir. Mientras que las marcas tradicionales caían debido a la pandemia, SHEIN no hacía más que ganar enteros (Pastor, 2021). Ello gracias en gran parte a las redes sociales y el consumo de las mismas, entre otros factores. Por lo que, en cuanto al análisis de la cronología de la actividad económica de la empresa, el 2020 podría determinarse como el “punto de inflexión”.

En dicho año, con el disparo del consumo del comercio electrónico debido a los confinamientos implantados en cada país, SHEIN registró un espectacular crecimiento del 250%. Según las fuentes consultadas por Bloomberg (2022), los ingresos anuales este año alcanzaron los 10 mil millones de dólares (entorno a los 9,4 mil millones de euros<sup>4</sup>).

Atendiendo al 2021 el crecimiento anual de las ventas se ralentizaba hasta situarse en torno al 60% lo que resulta una “caída en picado” en comparación con el año anterior. Sin embargo, a pesar de ello y en comparación con los ingresos anuales obtenidos en el 2020, en el 2021 los ingresos anuales de SHEIN alcanzaron al menos los 16 mil millones de dólares (entorno a los 15 mil millones de euros<sup>5</sup>) (Bloomberg, 2022). Es decir, 6 mil millones más de dólares que en el 2020 a pesar de la ralentización de las ventas en el año siguiente.

No obstante, aunque los ingresos de ese año estuvieron en línea con las expectativas de la empresa, la expansión resultó ser más fuerte en la primera mitad del año y se desaceleró a un ritmo peor de lo esperado en la segunda mitad (Bloomberg News, 2022).

Con respecto al 2022, según informa el medio The Wall Street Journal, fuentes cercanas a SHEIN aseguran que las ventas podrían alcanzar a final de año los 24 mil millones de euros. Esto supondría un crecimiento anual del 50% y de alcanzarse esa cifra, el resultado supondría un hito dadas las complicaciones por la inflación y la guerra en Ucrania (Domínguez, 2022). El medio digital MarketPlacesHoy (2022) afirma también que las cifras de la empresa china llevan a la misma a superar en ingresos a la marca sueca H&M y a cerrar un crecimiento cuatro veces mayor que el de Inditex. Algo que también, sería una consecuencia de la caída generalizada en bolsa de las marcas europeas que desempeñan su actividad únicamente en el comercio electrónico (conocidas como *players*) (Domínguez, 2022).

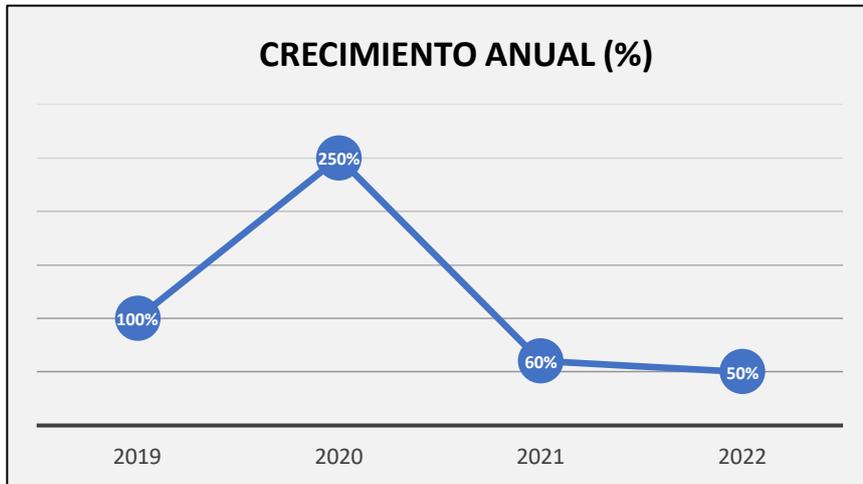
---

<sup>3</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

<sup>4</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

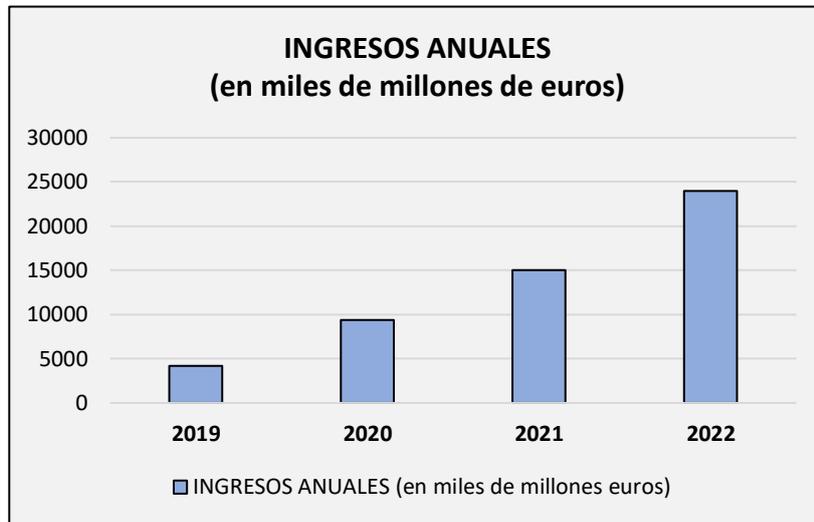
<sup>5</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

**GRÁFICO 2. Crecimiento anual de SHEIN 2019-2022**



Fuente: *Elaboración propia.*

**GRÁFICO 3. Ingresos anuales 2019-2022**



Fuente: *Elaboración propia.*

Por lo que, de los datos obtenidos se llega a la conclusión de que no puede eludirse el hecho de que existe una desaceleración en términos de crecimiento anual en comparación con años anteriores, algo que preocupa a los ejecutivos de SHEIN (Bloomberg, 2022). Sin embargo, la desaceleración en cuanto a crecimiento anual de la empresa no ha conllevado consecuentemente una disminución de los ingresos anuales, sino que los mismos han crecido.

El auge de SHEIN también puede verse reflejado en el número de descargas de la aplicación (en adelante, app) para móvil de la marca disponible para sistema Android e iOS. Este medio de acceso al catálogo de la marca permite a los usuarios visualizar y comprar más fácil y rápido los productos ofertados por la marca. Además, notificar a los usuarios de descuentos, ofertas *flash* (ofertas cuya duración suele durar menos tiempo de lo habitual; horas o días), novedades, cupones de descuento y un largo etcétera. Todo ello será analizado con más detenimiento posteriormente.

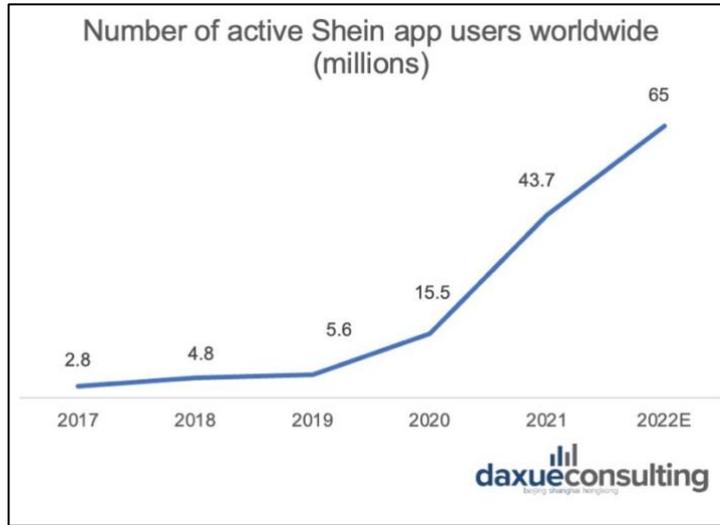
Pero, como se mencionaba, el auge de esta no sólo se ve reflejado en su facturación sino también, en el número de descargas de su app. Algo que los datos reflejan. Según la compañía Apptopía (2021), empresa dedicada al análisis de datos de aplicaciones de mercado inteligentes, SHEIN se distancia de sus competidores en cuanto al número de descargas de su aplicación tras un incremento acelerado de las mismas.

Según un estudio realizado por esta empresa tecnológica en abril de 2021, la aplicación de la textil china consiguió batir récords de actividad alcanzando nuevos máximos históricos de descargas en un solo día, así como de usuarios activos por día (Lenahan, 2021). Por ejemplo, el 27 de abril de 2021 la aplicación de SHEIN generó aproximadamente en ese día 649.000 descargas. Dos días más tarde, el 29 de abril, la aplicación también registró por primera vez cerca de 22 millones de usuarios activos (Lenahan, 2021).

Sin embargo, el número de descargas de la app no paró y el 17 de mayo de 2021, superó a la de la compañía estadounidense Amazon como la aplicación de compras con más descargas en Estados Unidos. Dato característico teniendo en cuenta, tal y como expone Bloomberg, que se trata de una marca de ropa de más de siete años y que no resulta conocida por la mayoría de estadounidenses mayores de 30 (El Financiero por Bloomberg News, 2021).

En ese año, la app de la marca superó los 177 millones de descargas, llegando a los 190 millones, y con más de 43,7 millones de usuarios a nivel mundial (gráfico 4), superando los 10 millones de usuarios activos mensualmente sólo en Estados Unidos (Daxueconsulting, 2022).

**GRÁFICO 4. Número de usuarios activos a nivel mundial de la aplicación de Shein 2017-2022**

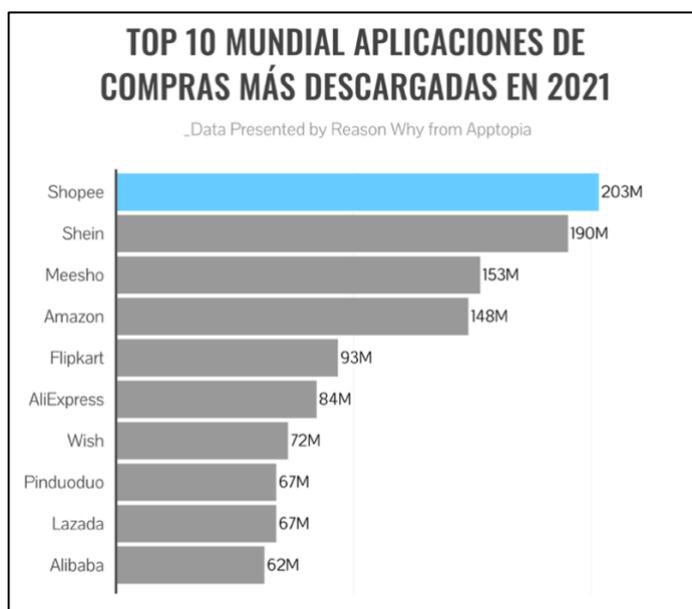


**Fuente:** *Daxueconsulting, 2022.*

Esto la convirtió en el 2021, tras un estudio elaborado por Apptopía a través del análisis de 125.000 aplicaciones de distintas páginas web, en la segunda aplicación de compras más descargada en dicho año con 190 millones de descargas. Esto supuso para la textil china un crecimiento interanual en descargas del 70% con respecto al año 2020 (Reason Why, 2022).

Como se puede observar en el siguiente gráfico, la marca se encontraba sólo por detrás de la plataforma online Shopee con 13 millones de descargas más.

**GRÁFICO 5. Top 10 mundial de aplicaciones más descargadas en 2021**



**Fuente:** Reason Why, 2022.

Cabe mencionar, analizando el gráfico 5, que el hecho de que SHEIN haya superado a grandes marcas como Amazon, cuya app en cuarta posición ha sido descargada 148 millones de veces (un 12,4% menos que en 2020), pone de manifiesto la fuerza de las empresas asiáticas en el terreno del comercio electrónico (Reason Why, 2022).

Y es que el top 3 de aplicaciones de compra más descargadas en 2021 provienen de Asia. Por un lado en primer lugar, se encuentra Shopee que contó en 2021 con 203 millones de descargas y un crecimiento interanual del 70%. Esta compañía fue fundada en 2015 en Singapur por el magnate Forrest Li y opera en diversos países del mundo, incluido España. Por otra parte, Meesho ocupando el tercer puesto. La misma ha logrado 153 millones de descargas y el crecimiento más alto de todo el ranking, un 744%. Es una empresa de origen indio que nació en 2015 y su modelo es bastante similar al de sus competidores; productos de producción rápida a muy bajo coste (Reason Why, 2022).

Con respecto al 2022, en el primer cuatrimestre de este año, SHEIN recibió 13,8 millones de descargas en su app frente a los 9,2 millones del mismo período en 2021, lo que supone un aumento del 50%. Según Business Insider (2022), entre febrero y abril del año mencionado, las descargas mensuales de la aplicación de la marca superaron a las de Amazon (Amazon compras) y Shopify (plataforma canadiense dedicada al comercio electrónico). En ese primer periodo del año, Amazon obtuvo 13,3 millones de descargas, lo que supone que SHEIN registró un 4% más que esta (Varanasi, 2022).

#### 4. EL MARKETING MIX DE SHEIN

La evolución de los gustos y preferencias de la sociedad a la hora de consumir no solo ha conllevado un cambio en el propio comportamiento de esta, sino también la forma en la que el marketing y las empresas afrontan dichos cambios con el objetivo de adaptarse a la clientela.

Las empresas son conocedoras de la evolución en el comportamiento de esta y le dan cada vez más importancia dada la creciente competencia, especialmente en el sector que nos ocupa, y donde existen diversos factores que interfieren en la decisión de las personas consumidoras en el momento de comprar. Es un pilar importante conocerlas para poder responder a las preguntas “qué quieren, a qué precio, cómo lo quieren y cuándo” y la compañía textil SHEIN lo sabe bien.

Cuando la estrategia interna conocida como “Marketing Mix” se diseña y alinea de forma óptima, la venta resulta mucho más sencilla ya que las personas se ven atraídas por las proposiciones de valor de la marca (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2018, p.65).

El marketing mix es una herramienta clásica para ayudar a planificar qué ofrecer al público al que pretende dirigirse la empresa y cómo ofrecérselo. Aunque su modelo tradicional (y todavía utilizado) lo constituyen las 4`P`s (producto, precio, punto de venta y comunicación), en un mundo conectado el concepto de marketing mix ha evolucionado para dar cabida a una mayor participación del consumidor y a su experiencia en el momento de consumir. Por eso, las 4`P`s pueden redefinirse en las 4`C`s del marketing mix: cocreación, divisa, activación comunitaria y comunicación por sus siglas en inglés (ídem, p. 65). A modo de ser más claros y en el mismo sentido; cliente, coste, conveniencia y comunicación (por sus siglas en inglés).

Sin embargo, como se ha expresado, la experiencia de la clientela resulta cada vez más importante para las empresas, que quieren conocer cada paso de cómo es. Las personas consumidoras se ven continuamente expuestas a marcas y productos (aumentando a través de las nuevas tecnologías). La experiencia de estas no consiste solo en la experiencia de compra o en el servicio a este. De hecho, empieza mucho antes de que se compre el producto y continua mucho tiempo después de esta acción. Engloba, en realidad, todos los “puntos de contacto” que el comprador o compradora debe tener con el producto: comunicaciones de marca, experiencia en ventas al por menor, interacción con el personal de ventas, uso de productos, atención al cliente y conversaciones con otras personas consumidoras (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2021, pp. 109).

Por ello, el marketing mix se vuelve a redefinir como las 5`A`s; conocimiento, atracción, preguntar, actuar y promocionar (por sus siglas en inglés). Estas 5`A`s de la trayectoria de la clientela (como persona individual) describen el viaje que estas hacen cuando compran y consumen productos o servicios en el mundo digital, resultando una herramienta flexible. Las 5`A`s reflejan que muchas decisiones de compra de las mismas, aparentemente personales, son intrínsecamente decisiones sociales. Las personas tienen dificultades para tomar sus propias decisiones a medida que se acelera el ritmo de vida, proliferan los contenidos y

disminuye la capacidad de atención, así que recurren a su fuente más fiable de asesoramiento; familia y amigos. Ahora las personas se conectan activamente, hacen preguntas sobre las marcas y las recomiendan a otras. Como resultado, la medida de la lealtad de la clientela también se transforma de la mera retención y recompra, a la promoción (Ibídem, 109-110).

A continuación, analizamos esta estrategia interna de SHEIN con los diferentes elementos que componen la misma mediante el esquema tradicional (las 4 'P') de esta estrategia interna.

#### **4.1. PRODUCTO**

El producto (qué se quiere) resulta ser la primera pieza, la variable básica del marketing (Díaz Iglesias et al., 2022, p.15). Cuando hablamos de producto, el propio concepto y la forma de ver el mismo ha cambiado con el paso del tiempo. El producto va más allá de ser una simple "cosa". Se trata de un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan: color, precio, calidad, envase y marca, además del servicio y la reputación del vendedor, y que busca satisfacer una necesidad o un deseo de la persona que lo adquiere, utiliza o consume. Cuando alguien adquiere un producto también está adquiriendo satisfacción, que espera recibir mediante los beneficios del mismo (Stanton et al., 2007, p.221).

Y ante ello, las empresas empiezan a interesarse, y parten de la base, de las necesidades y deseos de las personas consumidoras para satisfacerlos de la manera más adecuada. Puesto que "es más fácil crear productos y servicios para los clientes a los que quieres servir, que encontrar clientes para tus productos y servicios" (Godin, 2018, p.15).

SHEIN conoce bien a su clientela y sus productos lo reflejan. Cuando hablamos de la producción de SHEIN no puede pasar inadvertido la velocidad y frecuencia con la que el minorista chino lanza en tiempo real sus productos. En 2020, la marca lanzó 150.000 nuevos artículos a lo largo del año, con una media de más de 10.000 novedades al mes. Ha alcanzado el volumen anual de nuevos productos de Zara en solo uno o dos meses, y la velocidad sigue acelerándose. En marzo de 2021, sólo la categoría de ropa de mujer de SHEIN tenía una media de 2.000 productos nuevos al día (DaxueConsulting, 2022).

En lo que respecta al diseño de los mismos, los diseñadores de la marca (se estima que rondan los 800) trasladan al textil o a la cosmética las tendencias que detectan a través de herramientas como *Google Trends* (Godoy, 2022).

Esto supone que en el momento en el que se detecta un producto que está destacando en el mundo de la moda, SHEIN comienza el proceso de diseño y producción de su propio producto en base a ese patrón. De este modo siguen las últimas tendencias, convirtiéndose en un gran competidor para el resto de empresas del sector. Y lo que resulta principal, satisfaciendo esa necesidad o deseo de sus consumidores, puesto que consiguen tener en poco tiempo un producto en tendencia a un precio asequible.

### 4.1.1. Categorías

A pesar de que los inicios de SHEIN se remontan a la producción y comercialización de moda para mujer, a lo largo de los años la compañía ha ido diversificando su producto de manera relacionada. Como consecuencia, actualmente la oferta de SHEIN se organice en tres categorías; moda, hogar y belleza. A continuación, se abordará cada una de ellas.

#### 4.1.1.1. Moda

SHEIN es conocida principalmente por su oferta de ropa de todo tipo a un precio asequible. De hecho, la sección destinada en la plataforma *online* a la vestimenta es la que mayores ingresos genera a la textil china.

La compañía produce a una velocidad y frecuencia que no puede pasar inadvertida, existiendo siempre algo nuevo que comprar y vestir a un precio asequible. Pero el éxito de SHEIN no sólo se reduce a sus precios, como más tarde se entrará a comentar, sino que la compañía ha sabido qué crear y para quién. Apuesta por la oferta de “un catálogo que lo componen prendas atractivas, cómodas, que siguen la moda y conectan con los jóvenes” (Estapé, 2022). Es la conexión con estos, precisamente, uno de los factores principales de su éxito.

La mayoría de la producción de la empresa sigue el patrón de lo que la gente de entre 18 y 27 años quiere consumir, basándose en sus gustos y opiniones. Crean aquello que a los jóvenes les gusta, se fijan mucho en la ropa que llevan los *influencers* y la gente más seguida en redes sociales y se inspiran en sus diseños (Estapé, 2022).

A su vez, SHEIN divide dentro de esta sección la categoría en subcategorías en correspondencia al género y edad al que se pretende dirigir. Así pues, dentro de la sección moda podemos encontrarnos en términos generales; moda destinada a mujer, a hombre y a niños. Dentro de esta última, encontramos tanto ropa como accesorios para bebé, hasta los 3 años, y para personas de ambos sexos de 4 a 7 años y de 8 a 14 años.

No obstante, la marca ha sabido optimizar la diversidad mejor que otras cadenas de moda. Sus modelos pertenecen a todas las razas, alturas e incluso emplean tallas poco habituales en el sector (Estapé, 2022).

Reflejo de ello, es el hecho de que la plataforma dispone de apartados para mujeres dependiendo de su estatura; “SHEIN Tall” (para mujeres altas) y “SHEIN Petite” (para mujeres bajas). Al igual que una sección denominada “Tallas Grandes”, destinada a personas con tallajes más grandes (con disponibilidad de hasta la 3XL o 4XL) y que, a diferencia de otras cadenas, no sólo se centra en la mujer. En el grupo de hombre también se puede encontrar esta diversidad.

Asimismo, cabe mencionar que cuenta con otro apartado más. El mismo se denomina “Premamá” y se compone de vestimenta destinada a aquellas mujeres que se encuentran

embarazadas. Al igual que otros competidores como Mango, SHEIN amplía así su línea de ropa para mujeres con una figura distinta.

La variedad en la categoría de moda no solo puede verse reflejada a través de la cantidad de prendas nuevas que se ofertan cada día, también mediante las distintas marcas con las que cuenta SHEIN, que son varias y se encuentran dirigidas a la comercialización de ropa de diferentes estilos adaptándose a su clientela diversa. Estas son; MOTF, ROMWE (adquirida por la plataforma en 2016) ,Dazy y Emery Rose. Además, dentro de la plataforma cuenta también con la marca de ropa interior y de hogar, Luvlette así como con Cuccoo, una marca que se dedica únicamente a la venta de zapatos.

Sin embargo, dado que sigue una estética similar a la ropa comercializada bajo el nombre de SHEIN, la que más destaca por el estilo de las prendas que se venden es MOTF. Esta marca es considerada la línea *premium* de SHEIN, con un estilo más formal, y que la define como la marca que “está componiendo el nuevo código de vestir de oficina *chic*, con piezas exclusivas que abrazan la feminidad y la poesía natural del estilo personal de las mujeres” (Shein, 2022).

Esta amplia segmentación de producto conduce a que SHEIN sea alabada por el público al permitir a las personas vestir sin dificultades independientemente de su sexo, tallaje, estatura y economía. Esto hace que sea visualizada por este como inclusiva, conectando de tal modo de una manera más oportuna con el mismo y potenciando la imagen de marca. De hecho, su amplia diversidad ha sido una de las claves del éxito de SHEIN.

#### *4.1.1.2. Hogar*

La apuesta de SHEIN va más allá de la moda textil. La plataforma online decidió ampliar su catálogo y entrar en el mercado de lo relativo al hogar y su decoración. Toda una gran competencia para empresas como Zara, que en su versión Zara Home ofrece productos destinados al hogar.

Sin embargo, una vez dentro de esta sección de productos ofertada por la compañía china se puede visualizar como la misma se amplía hasta en 15 categorías. Algunas tienen como finalidad; la decoración de distintas estancias del hogar, menaje para la cocina, decoración para eventos y fiestas, decoración para el jardín y exteriores... Incluso, se puede adquirir electrodomésticos como una batidora o un aspirador a un precio que llama la atención.

Además de esto, SHEIN también oferta dentro de esta sección material escolar y de oficina así como, desde hace unos meses, productos para mascotas. En esta última se pueden encontrar desde accesorios y juguetes hasta ropa, como por ejemplo, abrigo o sudaderas.

#### 4.1.1.3. Belleza

Con respecto a la sección de belleza de la marca, esta no difiere mucho de las dos anteriores.

En 2019 la empresa lanzó su propia marca de maquillaje 100% *cruelty free*<sup>6</sup> llamada "SHEGLAM". Mediante ella, SHEIN ofrece una amplia variedad de productos cosméticos. La marca es fiel defensora de que el glamour no es sólo para unos pocos elegidos y por ello, la finalidad de SHEGLAM es proveer de las últimas novedades de belleza a todos los amantes del maquillaje en el mundo (SHEGLAM, 2022).

De forma adicional a estos productos, dentro del apartado de belleza, SHEIN oferta otros accesorios o productos (tanto para hombre como para mujer) relacionados con el cuidado corporal y el pelo. Incluso, apuesta también por la comercialización de pelucas de diferentes tipos y colores.

#### 4.1.2. Calidad de los productos

Si bien la variedad en el producto es importante, la calidad también lo es. La misma sigue constituyendo uno de los factores más importantes para los consumidores en el momento de compra según un estudio de la empresa de investigación de mercados We are testers (2022).

En cuanto al ámbito textil, a pesar de que lo habitual en la ropa considerablemente barata sea que la calidad no se conciba como buena, esto no parece ocurrir en el caso de SHEIN.

Si se tiene en cuenta las reseñas expuestas en los productos de la marca dentro de la plataforma como en foros de moda, la mayoría de ellas son positivas. Ello lleva a deducir que en un porcentaje significativo, la calidad de los productos de la misma en términos generales se evalúa como aceptable, más aun teniendo en cuenta el precio pagado por ello.

Aunque, si bien la marca sobresale por la venta de moda a precios baratos, la compañía china dispone, *a priori*, de distintas gamas como ocurre con la comentada marca MOTF (la línea premium de SHEIN). Mediante esta marca, SHEIN manifiesta ofertar un producto mejor y con una calidad diferente al igual que su precio, que es mayor pero asequible. Por lo que, su clientela puede disfrutar de ropa *premium* sin pagar un precio *premium* (Vázquez, 2022) y con un estilo parecido a otros ofertados bajo el nombre SHEIN.

En cuanto a los productos de belleza, SHEIN ofrece a través de SHEGLAM "cosméticos de alta calidad a precios justos asociándose únicamente con los mejores fabricantes a nivel mundial" (SHEIN,2022). Fabricantes que, en virtud de lo expuesto por la marca, gozan de gran

---

<sup>6</sup> El término en inglés *cruelty free* (libre de maltrato animal en español) se utiliza para referirse a aquellos productos que no han sido probados en animales ni los mismos han intervenido en ninguna fase del proceso de elaboración (desde la selección de los ingredientes al producto final)

prestigio en el sector y que se encuentran éticamente certificados por las autoridades internacionales. Cumpliendo, además, con la normativa internacional sobre seguridad de los cosméticos (SHEGLAM, 2022).

## 4.2. PRECIO

El precio comunica el posicionamiento de valor que la empresa pretende dar de sus productos o de la marca. La nueva realidad económica ha supuesto que muchos consumidores reflexionen lo que están dispuestos a pagar por un producto o servicio y en consecuencia, las empresas han tenido que replantearse su estrategia de precio (Kotler, Keller & Chernev.,2022, p.264).

El precio debe ir en armonía con la estrategia de marketing de la empresa, su público objetivo y la posición de marca que la misma quiere obtener (Kotler, Keller & Chernev., 2022, p.265). Pero además, al fijarlo se debe tener en cuenta otros elementos como el coste, la competencia y el valor percibido por el consumidor.

Según el estudio mencionado anteriormente realizado por la empresa We are testers (2022), junto con la calidad, el precio es el otro factor influyente a la hora de comprar. Los consumidores de ambos sexos conciben el precio y la calidad como los atributos que más influyen en el momento de compra. Y si por algo se ha hecho conocida la marca SHEIN es por el sorprendente bajo precio de sus productos.

Es cierto que ha habido un incremento relativo en los mismos (en parte debido a las políticas de la Unión Europea sobre el IVA a los comercios electrónicos)<sup>7</sup>, pero siguen considerándose bajos. Especialmente, cuando se compara con los de sus competidores. Pero ¿cuáles son las causas que permiten ofrecer al consumidor estos precios?

- **Bajo coste de producción**

El precio de un producto engloba diferentes costes inmersos en la producción del mismo como por ejemplo, los materiales utilizados para fabricar o la mano de obra para ello.

Por lo tanto, en analogía, detrás de los bajos precios de los productos se encuentra el bajo coste de producción de los mismos y en el caso de SHEIN, no es diferente. Si bien ya se ha hablado de la calidad de las prendas, en la misma se encuentra intrínseco el material utilizado y su forma de fabricación. En conclusión, se puede deducir que barato y deficiente.

Por otra parte, la mano de obra. Como suele ocurrir en el sector de la industria textil, la producción se delega a otra empresa. Es decir, se acude a la conocida como subcontratación.

---

<sup>7</sup> A partir de julio de 2021, la normativa de la Unión Europea (UE) sobre el Impuesto al Valor Añadido (IVA), en relación con el comercio electrónico, obliga al pago de este impuesto sobre todos los bienes que se importen en la Unión Europea procedentes de empresas extranjeras. De esta forma, se retiró la exención sobre el pago del impuesto a aquellos bienes cuyo valor era inferior a 22 € procedentes de empresas extranjeras.

SHEIN cuenta con una extensa red de proveedores, la mayoría situados en el sur de China, y cuya mano de obra resulta barata, pudiendo, en consecuencia, permitirse vender a esos precios.

- **Volumen**

Sin embargo, la ganancia de SHEIN no se halla en la prenda individual sino en el volumen de fabricación.

A diferencia del resto de competidores, SHEIN paga a sus proveedores en el momento de producir y no varios meses después. Esto supone un incentivo para que los mismos diseñen y fabriquen grandes cantidades de productos en poco tiempo. Gracias a esta relación marca - proveedor, SHEIN ha conseguido reducir sus tiempos de fabricación a 10 días. Un tiempo que resulta muy corto si se tiene en cuenta que uno de sus mayores competidores, como es Zara, tarda unas 5 semanas en diseñar y fabricar (Emprende Aprendiendo, 2022, 3m 14s).

No obstante, para que funcione este modelo de producción se necesita de una combinación de factores como son: una alta rotación, prendas de bajo precio y calidad, además de mano de obra barata. Todo ello se interrelaciona y permite que haya margen, siempre y cuando la cantidad que se vende sea elevada (Godoy, 2021).

Este sistema seguido por SHEIN basado en el volumen puede verse reflejado a través de la categoría de moda femenina. En este caso, venden muy barato porque venden mucho y sin embargo, la marca también cuenta con secciones de ropa para hombre y niños, pero no resultan tan variadas ni baratas como la de mujer (Estapé, 2022). Demostrándose así, que el precio se asocia también al volumen.

- **Exento del pago de impuestos aduaneros**

Por otra parte, el modelo de la empresa permite que SHEIN no pague impuestos aduaneros por sus exportaciones. Esto se debe a que la empresa no importa en los países destinatarios grandes lotes de mercancías para vender en las tiendas, sino que envía los pedidos a sus clientes directamente desde la fábrica. Esto le supone una ventaja fiscal y la posibilidad de mantener sus precios bajos. Especialmente, cuando otros competidores han tenido que subirlos.

Ejemplo de ello es lo ocurrido a raíz de la guerra comercial entre Estados Unidos y China en el 2018. Estados Unidos impuso duros aranceles a los productos que se importaban desde el extranjero con el objetivo de proteger su industria, especialmente de aquellos productos de origen chino. Sin embargo, dichos aranceles no se aplican a mercancías de menos de 800 dólares. Consecuentemente, al no importar grandes lotes sino pequeñas mercancías SHEIN ha sido una de las más beneficiadas fiscalmente por el vacío legal de esta política (EmprendeAprendiendo, 2022, 4m 25s). Lo mismo ocurre en el caso de la Unión Europea, donde el derecho arancelario será de obligado pago en mercancías cuya cuantía supere los 150 euros.

Además, debido a la imposición fiscal por parte de Estados Unidos, el gobierno de china decidió eximir a todas las empresas del país de consumo directo de los impuestos de exportación e importación (EmpredeAprendiendo, 2022, 4m 28s).

### **4.3. DISTRIBUCIÓN**

Tras la decisión de qué producir y a qué precio ofertarlo, la marca ha de determinar cómo y dónde distribuir el producto. Dicha decisión debe lograr un acceso fácil y una disposición lo más rápida posible para la clientela (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2018, p. 65), optando por otro competidor parecido si el plazo es menor.

En la última década, miles de fabricantes asiáticos de ropa han empezado a vender directamente a los consumidores internacionales a través de Internet, eludiendo a los minoristas que tradicionalmente se abastecían de sus productos en el país para después ser vendidos al consumidor. Equipados con perfiles en inglés en redes sociales, cuentas de vendedor en Amazon y acceso a ágiles cadenas de suministro de ropa, han impulsado la aceleración de las tendencias e inundado los armarios de todo el mundo con una oleada de ropa increíblemente barata (Matsakis, Tobin y Chen, 2021).

#### **4.3.1. Retail**

SHEIN se caracteriza precisamente por no poseer, en términos generales, puntos de distribución físicos de forma permanente, a diferencia de otros competidores del sector. La marca apostó desde el primer momento por la distribución directa al consumidor (un modelo B2C, como se ha mencionado) y solo a escala internacional, pues no vende en el propio país asiático.

Mediante un sistema de ejecución de fabricación propio y gracias al uso de algoritmos, SHEIN realiza el seguimiento de las ventas, recibe información sobre los gustos y preferencias de la clientela, detecta ineficiencias y tiene comunicación en tiempo real con sus proveedores (Godoy, 2022). Puede, por ejemplo, a través de este software detectar si un producto se está vendiendo más de lo previsto y comunicárselo al proveedor, fabricando así bajo demanda.

El hecho de contar sólo con proveedores cercanos, simplificar la cadena de suministro al no disponer de tiendas y no vender localmente, supone una ventaja competitiva para la textil china. Al vender directamente fuera de sus fronteras, evitan tener un centro de distribución y sólo los necesitan para el envío online. Rompen así con una demora de entre 2 y 3 días causado por el desplazamiento del producto (Godoy, 2022).

No obstante, a efectos de lograr una cadena de distribución ágil y efectiva, la marca ha ido incrementando la existencia de sus almacenes (e incluso de fábricas) en diferentes puntos del mundo. En concreto, SHEIN dispone de almacenes en España, Estados Unidos, Francia,

Rusia, Alemania, Italia, Australia, Suiza y Oriente Medio. Pero el principal de ellos, con más de 10.000 m<sup>2</sup>, se encuentra en China y desde este se da salida a la mayoría de paquetes que se envían (Alixblog,2022).

Posteriormente, dentro del país de destino, SHEIN distribuye el producto a través de diferentes agencias y se coordina con los transportistas para tener siempre la información de primera mano (Shein, 2023).

Este sistema de distribución permite a SHEIN acortar tiempos, y con ello los costes, así como optimizar la organización de sus almacenes y estar en continuo desarrollo para resultar más efectivos en lo referente a almacenaje, distribución, clasificación, empaquetado, etc. (Shein, 2023).

Sin embargo, el éxito de la marca la ha llevado a apostar reiteradamente por la **apertura de tiendas pop-up**<sup>8</sup> en diferentes e importantes ciudades del mundo y en zonas estratégicas de las mismas.

Ciudades, por ejemplo, como Nueva York o Los Ángeles en Estados Unidos (país pionero en el que la compañía testó este canal físico y que constituye su mayor mercado), Londres, Ciudad de México, Marsella o París (durante la semana de la moda francesa) han sido elegidas por la marca para la apertura de este nuevo modelo de tienda física. En 2022, SHEIN apostó también por sus primeras *pop-ups* en España, en ciudades como Madrid y Barcelona.

Estas tiendas físicas de la compañía con una duración media de entre 5 y 10 días se han convertido en un fenómeno entre la población. SHEIN pretende mediante esta estrategia de marca acercarse a una amplia mayoría de clientela e impulsar su presencia ofreciendo una experiencia de compra diferente, ya que esta puede probarse la ropa y los complementos (Forbes,2022). Simultáneamente, la marca percibe este tipo de establecimientos como una posibilidad de obtener un *feedback* por parte de las personas consumidoras que ayuden en la mejora del servicio con el fin de satisfacer sus necesidades (Forbes,2022).

Como consecuencia de su gran acogida, en noviembre de 2022, dio el paso al **canal offline** de manera, por el momento, excepcional. SHEIN eligió la capital de Japón para abrir su primera tienda física permanente. La misma se encuentra ubicada en un punto sublime de la ciudad de Tokyo; el distrito de Harajuku, conocido por ser uno de los lugares de moda más íconos de la ciudad, donde además se encuentran ubicadas otras marcas como Levi's o Ralph Lauren (Next Beauty, 2022).

Sin embargo, la compañía ha apostado por ofrecer un concepto diferente del tradicional punto físico de venta ofreciendo un *showroom*. El nuevo espacio de SHEIN cuenta con 200 m<sup>2</sup>, con 3 probadores y un *photocall* para que la gente que acuda a la tienda puede

---

<sup>8</sup> Las tiendas *pop-up* o tiendas fugaces son espacios ubicados en lugares estratégicos en los que las marcas se promocionan y venden de forma temporal sus productos. Este tipo de tiendas requieren de una menor inversión de capital que los puntos físicos tradicionales de venta. Además, tienden a generar un retorno de la inversión interesante y medible a corto plazo a la vez que posiciona a la marca de una manera innovadora y exclusiva. Las *pop-up* se caracterizan especialmente por su ubicación estratégica y su carácter exclusivo (al ser en un lugar y por un tiempo determinados).

sacarse una fotografía con el look elegido. Pero, no podrán adquirirlo teniendo que realizar su compra de manera online. Estos deberán escanear los productos a través de un código QR, redirigiéndoles al sitio web la empresa y podrán recogerlo en el punto de venta. SHEIN sigue apostando así, por poner el foco en su canal digital (Next Beauty, 2022).

#### 4.3.2. Salto al contexto *Marketplace*<sup>9</sup>

En julio de 2022, SHEIN se alió con el gigante Amazon para comenzar a vender sus productos a través del *marketplace* norteamericano en algunos países como Estados Unidos, Francia, Reino Unido, Alemania y España. Creando, de este modo, una estrategia entre dos compañías que revolucionaría el mercado de la venta de la moda online (Tandem Up Marketing, 2022).

Esta alianza estratégica, que resulta beneficiosa para ambas partes, combina los puntos fuertes de ambas compañías. Por un lado, el poder de internalización de Amazon que ayuda a expandirse de manera más eficaz y ágil a la compañía china además, de mejorar su servicio al cliente acortando los plazos de entrega (mediante el servicio Prime de Amazon pueden tener su pedido en menos de dos días en casa). Por otro, Amazon encuentra finalmente su refuerzo en su salto al mundo de la moda que tanto ha buscado, consiguiendo así, hacerse un hueco en uno de sus sectores débiles y ganando terreno como *marketplace* de moda de la mano de una de las plataformas textiles más exitosas (Tandem Up Marketing, 2022).

Sin embargo, a pesar de esta alianza SHEIN busca el salto al modelo *marketplace* de manera solitaria, permitiendo la entrada de marcas y *sellers* – vendedores – de terceros que quieran comercializar sus productos a través de este formato (Tandem Up Marketing, 2022).

De modo que, con la intención de probar suerte en este nuevo modelo de negocio, la plataforma ha llevado a cabo una prueba piloto en el mercado brasileño. A través de la página web de Shein Brasil (<https://br.shein.com>), además de productos de la compañía así como de las otras marcas de la empresa, ahora también el público brasileño puede encontrar productos de varios vendedores locales como Larysmoda o Kissmelady, entre muchas otras marcas brasileñas.

La apuesta por este nuevo formato ha tenido como objetivo principal expandir SHEIN como *marketplace* en el país latinoamericano a través de la vía de la localización; apostando por un proceso compuesto totalmente por agentes de origen local. Es decir, hacer de lo global, lo local. Se diferencia así de otros *marketplaces* ya establecidos en el país como Aliexpress o Shopee (Tandem Up Marketing, 2022).

---

<sup>9</sup> El término anglosajón *marketplace* hace referencia a una plataforma *on-line* en donde diferentes proveedores (marcas) se concentran para vender sus respectivos productos o servicios, a una base de clientes en común. Los *marketplace* ayudan en el posicionamiento de las marcas e incrementan las posibilidades de venta.

Aunque SHEIN se enfrenta a un gran reto si quiere sobresalir en este sector, podría situarse como un *marketplace* fundamental para todos aquellos *sellers* especializados en textil y al mismo tiempo, distanciarse de otros como Amazon (actual líder en el sector) , Aliexpress o Shopee por posicionamiento de nicho.

Por último y a modo de apunte, poniendo el foco en el mercado español, la compañía china también tendría que enfrentarse a otros competidores como el Corte Inglés o Zalando. Plataformas que, según la encuesta Estudio Black Friday España de la empresa Tandem Up (2022), se encuentran entre las principales utilizadas por la población (aunque muy por detrás de Amazon).

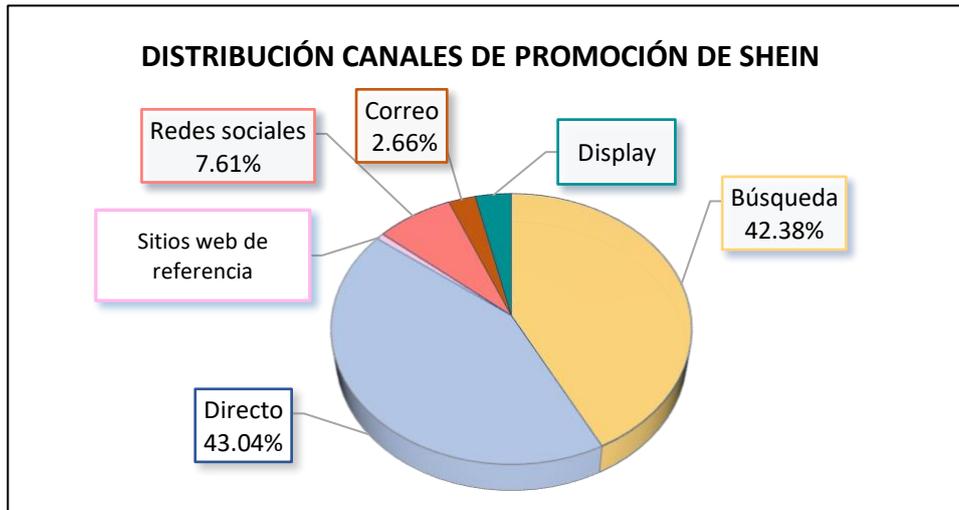
#### 4.4. COMUNICACIÓN

El concepto de comunicación también ha evolucionado en los últimos años. Si bien tradicionalmente la comunicación ha sido algo unidireccional (la marca enviaba mensajes a su público objetivo), actualmente la proliferación de las redes sociales permite a las personas consumidoras responder, opinar y dialogar sobre los productos y servicios que adquieren, así como de las acciones que emprende la empresa, con otras personas. La comunicación se convierte así de unidireccional en bidireccional o multidireccional.

Poniendo en el foco de su actividad al consumidor, apoyándose en las redes sociales (especialmente en TikTok y YouTube) y en perfiles de *influencers*, SHEIN ha sabido cómo, cuándo y en qué formato llegar a su público objetivo. Pero no sólo eso, gracias a su fundador Chris Xu, uno de los mayores expertos SEO – Optimización de Motores de Búsqueda – (por sus siglas en inglés) del planeta, SHEIN mantiene un gran posicionamiento en los buscadores online. Tampoco se puede pasar por alto, el gran papel que juega el denominado marketing del boca a boca en el éxito de la marca. Así como, el programa de fidelización de la misma para atraer y mantener a nuevos consumidores.

De acuerdo con la plataforma analítica de sitios web e inteligencia de tráfico competitivo, Similar Web, en diciembre de 2022, en atención al gráfico 6; el 8,37% del tráfico puede atribuirse directamente a recomendaciones de *influencers* (redes sociales y referencias) y el 42% procede de búsquedas orgánicas. Sin embargo, la proporción de tráfico directo es superior al 43%, lo que indica un porcentaje significativo de clientela habituales.

**GRÁFICO 6. Distribución porcentual de los canales de promoción de Shein**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de datos de Similar Web;Shein.com Principales canales de marketing.*

En conclusión, tal y como se muestra en el gráfico anterior son varias las estrategias de comunicación que la textil lleva a cabo y que a continuación se analizarán en mayor profundidad. Estrategias que han supuesto un factor clave en el éxito y las ventas de SHEIN, resultando imprescindible para ello un buen aprovechamiento de las mismas, al entender el nuevo contexto en el que las marcas interactúan con su clientela estableciendo conversaciones bidireccionales que se convierten en multidireccionales por la continua conexión que se mantiene entre el propio público y entre este y la empresa. Una relación que también beneficia a esta última pues le permite saber qué es lo que necesita y quiere la clientela.

#### **4.4.1. Marketing digital**

Uno de los elementos por el que destaca SHEIN frente a sus competidores es por la estrategia de marketing digital de la compañía. Esta ha supuesto, junto con otros elementos, un factor clave en el conocimiento y éxito de la marca.

##### **4.4.1.1. Posicionamiento SEO**

El posicionamiento en los buscadores online de SHEIN es una de las mayores ventajas de la marca frente a otros competidores. Esta posición le ha permitido experimentar un mayor tráfico hacia su web, aumentar la visibilidad de la marca, así como mejorar sus ventas. Una posición a la que ha favorecido la estrategia de nombre adoptada en 2015 por su fundador

Chris Xu, cambiando de Sheinside a SHEIN, y el incremento de la demanda de productos de moda baratos por las personas consumidoras.

#### 4.4.1.2. Web y aplicación

Además de la web, la marca cuenta con la aplicación de la que se ha hablado antes y que en 2021 consiguió superar a la de Amazon en número de descargas. La aplicación resulta verdaderamente atractiva, haciendo que la clientela entre de manera frecuente a ella y pase tiempo debido a la variedad e infinita oferta, con colores llamativos al igual que sus precios. Esto, junto con el algoritmo y la inteligencia de la tecnología utilizada por la marca, hace que las personas usuarias encuentren exactamente lo que quieren (Roberts, 2022).

Sin embargo, al igual que en la web, la app cuenta con una amplia variedad de filtros que ayudan a buscar entre tanta oferta y no saturarse, facilitando encontrar los productos deseados. No solo tiene los típicos filtros de talla y color, las personas usuarias también pueden filtrar por estilos, tipo de prenda, formas e incluso por temáticas o festividades (la marca suele sacar colecciones específicas para épocas como Halloween, Navidad, etc.) Esto hace que se mejore la experiencia de los usuarios al utilizar la aplicación de la marca.

Cabe mencionar, en relación con su página web y aplicación, el programa de fidelización que lleva a cabo la marca y que, además de incentivar a la compra, atrae a nueva clientela.

SHEIN ofrece códigos de descuento desde la primera compra así como envíos gratis desde determinada cantidad, ofertas *flash* sobre algunos productos durante determinado tiempo, mayores descuentos en función de un mayor gasto y la concesión de puntos o cupones descontables por compras realizadas. Incluso, es posible que el propio usuario genere cupones de descuento para su uso propio y el de su círculo cercano. Pero además, a diferencia de otros competidores, SHEIN incentiva a sus consumidores a evaluar y opinar sobre los productos que han adquirido y a subir fotos de los mismos consiguiendo puntos y descuentos a cambio.

De igual modo, por la entrada a la app todos los días, realizando una especie de *check-in* diario concede puntos o cupones, que posteriormente pueden ser utilizados como descuento en la compra. Por último, la compañía ha creado un apartado dentro de la aplicación denominado “centro de prueba gratuita”. Mediante este programa, SHEIN selecciona a parte de su clientela, que así lo ha solicitado al inscribirse al programa, para que estas puedan escoger determinadas prendas de la marca disponibles de manera gratuita. Tras recibir la prenda, se debe realizar un informe de la prueba por parte del usuario que consiste en probarse el artículo, hacer fotos y conceder una opinión exhausta sobre el mismo. De esta forma, otras personas podrán tener una visión global del producto. Una vez enviado el informe, si por parte de la marca pasa el control o es marcado como “informe de calidad” esta concede puntos a la persona usuaria que lo ha realizado y la posibilidad de seguir participando en el programa. En caso contrario, o de no hacerlo, no.

Todo ello, junto con lo anteriormente comentado, conlleva (incluso de manera inintencionada) un continuo consumo por parte de la persona suscrita a la marca. Se trata de una especie de “juego” en el que la persona usuaria se ve atraída por diferentes descuentos y ofertas que la dirigen a comprar, lo que, en nuestra opinión, podríamos calificar como adictivo ese sistema de recompensa de la marca.

#### 4.4.1.3. Redes sociales

Un buen manejo y aprovechar los máximos beneficios que puede aportar a una marca las redes sociales, supone una ventaja frente a otros competidores. En el caso de SHEIN, las redes sociales, especialmente TikTok y YouTube, han ayudado especialmente a la visibilidad de la marca.

Como ya se ha comentado, en el 2020 debido a las condiciones sociales y sanitarias provocadas por el COVID-19, que supuso el confinamiento de la población de diversos países, hubo un incremento en el uso de redes sociales al pasar más tiempo en casa y, por lo tanto, una mayor exposición al contenido de SHEIN. Una exposición que sobre todo fue notoria al principio en la red social TikTok a través de un formato de vídeo corto con contenido de la marca. De hecho, SHEIN es la marca número 1 en la aplicación china (DaxueConsulting, 2022). En enero 2023 el hashtag #Shein ostentaba 49,4 billones de visualizaciones.

Sin embargo, la mayor presencia en redes sociales la ha ganado gracias a los videos conocidos como *haul*. Este tipo de videos consiste en el análisis y demostración de productos de una marca por una persona. El contenido de entretenimiento es lo más importante en el *branded content* – contenido de marca – de SHEIN y por ello este tipo de videos han funcionado tan bien en la red social TikTok así como, en la plataforma de YouTube (donde es tendencia hacer este tipo de videos por *influencers* y las personas consumidoras de la plataforma) e incluso en Instagram (a modo de *story*) (Coobis, 2022). Son millones los videos que se pueden encontrar solamente en estas plataformas, teniendo presencia igualmente en otras.

Este tipo de videos no solo supone publicidad implícita para la marca, también se muestra en ellos la calidad del producto y cómo queda al vestirlo. Así es que esto también ayuda en las ventas, ya que al ser una tienda *online* las personas quieren ver cómo es y cómo queda esa prenda puesta previamente a su adquisición (Coobis, 2022).

No obstante, parte del éxito de esta estrategia reside en el uso de *influencers*, que a cambio de productos gratuitos, crean contenido y publicitan la marca. Una estrategia que, en realidad, ha sido utilizada desde antes de la creación de la marca SHEIN en cuestión por su fundador, pues en los primeros años del 2010 Sheinside fue una de las primeras plataformas en apostar por la publicidad de los *influencers* en plataformas como Facebook, Pinterest e Instagram (EOB, s.f).

#### 4.4.2. Marketing de boca a boca

Además de otras estrategias de marketing utilizadas por SHEIN, se considera importante en el caso de la empresa el conocido como marketing de Boca a Boca.

Este consiste en hacer que las personas hablen sobre una marca, y sus productos y servicios, de forma positiva. Esta estrategia busca que las personas compartan su experiencia sobre la misma con su círculo cercano como amigos, familia, compañeros de trabajo... y de esta forma, darse a conocer por más gente siendo recomendada. El objetivo final es que la estrategia del boca a boca y las recomendaciones positivas hacia la marca realizadas mediante la misma, atraigan a nueva clientela y con ella, un incremento en las ventas.

En el caso de SHEIN esta estrategia ha sido excepcional y fundamental para darse a conocer, sobre todo porque al ser una marca que ha empezado a ser notoria internacionalmente relativamente hace poco, la opinión y recomendación del círculo cercano posee una notable influencia en la decisión final.

#### 4.4.3. Marketing de influencers

En términos generales, las estrategias que involucran a *influencers* en las campañas de marketing y comunicación se dividen en dos tipos: *influencer marketing orgánico*<sup>10</sup> o *influencer marketing de pago*<sup>11</sup> (en adelante OIM y PIM respectivamente, por sus siglas en inglés). La diferencia entre ellas principalmente se encuentra en la existencia de retribución económica, pero también en el tipo de *influencer* con el que tratará la marca de colaborar y entablar relaciones. Al igual que otras marcas, SHEIN realiza ambas estrategias.

##### 4.4.3.1. Influencer marketing orgánico

Desde sus inicios, la compañía ha basado su estrategia de marketing en la creación de diferentes relaciones orgánicas y naturales, es decir colaboraciones no pagadas. Especialmente, la marca ha orientado su estrategia hacia sus *brand advocates* – defensores de marca – y los *micro-influencers*<sup>12</sup> (*influencers* cuya audiencia ronda entre los 10 mil y los 50 mil) (SanMiguel, 2020, 71).

En el caso de los primeros, los *brand advocates*, son aquellas personas fieles a la marca que, de forma orgánica, natural y por iniciativa propia, hablan de ella y demandan sus

---

<sup>10</sup> La estrategia *influencer marketing orgánico* (conocida como OIM, por sus siglas en inglés) supone la construcción de relaciones orgánicas y naturales con *brand advocates*, *influentials*, *nano-influencers* y/o *microinfluencers*. Es decir, consiste en entablar colaboraciones con estos perfiles de forma no retribuida.

<sup>11</sup> La estrategia *influencer marketing de pago* (conocida como PIM, por sus siglas en inglés) consiste en colaboraciones o campañas con *influencers* en las que hay una retribución económica a cambio.

<sup>12</sup> Durante el año 2018, han sido los *influencers* más analizados y que más colaboraciones realizaron tanto en Europa como en Estados Unidos, especialmente entre marcas de moda y belleza.

productos. Debido a la importancia e influencia que este grupo puede tener en su círculo más cercano (familia, amigos, colegas o vecinos), pudiendo clasificarles como *influentials*, la marca apuesta por la **estrategia *influential customer centric*** (ICC) poniendo a su clientela en el centro del desarrollo de su actividad con el propósito de conocerla mejor para poder atender con más acierto sus necesidades. Mediante este tipo de estrategia, SHEIN toma una actitud de escucha activa hacia esta y centra en ella su toma de decisiones, especialmente aquellas relacionadas con los planes de marketing y comunicación (Ibídem, 150-151).

Por otro lado, la compañía incentiva a quien consume la marca, a evaluar y opinar sobre los productos que han adquirido y a subir fotos de los mismos consiguiendo puntos y descuentos a cambio. Además, ha creado un apartado dentro de la aplicación denominado “centro de prueba gratuita” que ya hemos descrito.

El desarrollo de esta estrategia permite a la compañía no sólo conocer mejor a su clientela, sino que también le ofrece información para mejorar sus servicios y productos.

De igual modo, SHEIN apuesta por seguir colaborando con **micro-influencers** como estrategia de marketing. Esto se debe a que la colaboración con este tipo de perfil público es más sencilla y accesible. Además, al tener una comunidad más pequeña y no recibir retribución económica por las colaboraciones, la opinión de este tipo de perfil de *influencer* es recibida por la audiencia como más honesta y cercana. Esto hace que este tipo de estrategia de marketing con *influencers* sea cada vez más demandada por las empresas.

Como se decía, los *micro-influencers* no cobran por publicitar, sino que se les paga con el producto de la marca. En el caso de SHEIN, estos eligen los conjuntos que quieren de la página web, crean contenido para las diversas plataformas (Instagram, YouTube o TikTok, por ejemplo) y además, la marca les da descuentos para su audiencia. Esos descuentos utilizados mediante un código reportaran más ventas a la marca pero también, descuentos al *influencer* al utilizar su audiencia el código (Roberts. A.,2022).

Estas colaboraciones suponen un beneficio para ambas partes. Por un lado, los *micro-influencers* crean contenido y les permite obtener un mayor número de visualizaciones, lo que supone más audiencia y una mayor oportunidad de recibir ofertas por otras marcas en las que perciban retribución económica a cambio. Por otro, SHEIN encuentra en estos una manera de realizar publicidad de manera rentable, más aun teniendo en cuenta el coste de su producto, y de llegar a un público mayor consiguiendo, además, un aumento en sus ventas (Roberts. A., 2022).

La apuesta por la estrategia con *micro-influencers* es una de las que mejor ha sabido desarrollar SHEIN. De hecho, la marca ha creado en torno a este tipo de perfiles su propio equipo denominado #SHEINGals. Este nutrido grupo de *micro-influencers* son juez y parte en la buena marcha de la compañía china (Godoy, 2022). La buena repercusión de la misma ha supuesto que SHEIN también lance un Programa de *Influencers* SHEGLAM (la marca de cosmética). A través del mismo, busca a amantes de la belleza para probar sus colecciones y lucir sus mejores *looks* SHEGLAM en redes sociales (SHEIN, 2023).

La compañía anima a sus compradoras a convertirse en una #SHEINGal tal y como expone en su plataforma; “las #SHEINGals son las chicas que mandan en el mundo de la moda, y tú ¡puedes serlo también! (...) Las #SHEINGals podrán disfrutar de todas nuestras novedades de ropa, a cambio de mostrar sus looks favoritos en Instagram y YouTube” (SHEIN, 2023).

#### 4.4.3.2. Influencer marketing de pago

Sin embargo, la marca en ocasiones, aunque en menor medida, también realiza colaboraciones o campañas con macro-*influencers* o celebridades existiendo una retribución económica de por medio. Es decir, una estrategia del tipo PIM.

Especialmente en la red social de Instagram, este tipo de colaboraciones consiste en hacer publicidad subiendo una o varias fotografías y/o *stories* con ropa de la marca y haciendo uso de *hashtags* relativos a la misma (#SHEIN, #SHEINforall...). Además, en ocasiones también se le ofrece al *influencer* un código de descuento para su audiencia.

SHEIN ha realizado también, como se comentaba, campañas publicitarias con celebridades seguidas internacionalmente por la gente joven como es el caso, pero no solo, con Katy Perry, Lil Nas X, Rita Ora, Nick Jonas, y Hailey Bieber que representó a la marca en 2020 (DaxueConsulting, 2022). Incluso, ha llegado a lanzar con algunas de ellas (como con Katy Perry o Khloé Kardashian) colecciones cápsula (EOB, s.f). No obstante, no sólo ha llevado a cabo este tipo de estrategias comerciales con personajes internacionalmente conocidos sino también, con otros conocidos en ciertos mercados. SHEIN se ha focalizado así en estos y ha llevado a cabo colaboraciones de creación de productos con personajes notorios del mismo. Por ejemplo, recientemente en el mercado latinoamericano ha lanzado una colección con la cantante y actriz mexicana Maite Perroni.

A pesar de ser una colaboración o campaña de pago, SHEIN logra mediante este tipo de relaciones que la marca sea visualizada como de calidad, puesto que algunas de las personas con las que SHEIN ha mantenido este tipo de colaboraciones son celebridades reconocidas internacionalmente cuya comunidad supera, en algún caso, los 50 o los 100 millones de usuarios.

## 5. SHEIN Y LA ECONOMÍA CIRCULAR. ¿UNA INTENCIÓN EFECTIVA?

Cada vez son más las marcas que apuestan por la economía circular utilizando sus propios productos para crear unos nuevos. Algo que no resulta sorprendente, puesto que cada vez son más las personas, especialmente los jóvenes (quienes en muchos casos constituyen el público objetivo de las marcas), que acuden a plataformas de reventa para comprar o vender ropa. Plataformas como Vinted, enfocada sobre todo en la moda, cuentan con millones de usuarios que obtienen ropa nueva a cambio de una transacción económica o un intercambio de ropa con otro usuario.

El valor estimado del mercado de reventa de ropa, calzado y accesorios se estima entre los 100 y 120 billones de dólares en todo el mundo (entre 93,7 y 112,5 mil millones de euros)<sup>13</sup>, casi triplicando el tamaño que tenía en el 2020 (El Comercio, 2022), según un estudio realizado por Boston Consulting Group (BCG) y Vestiaire Collective (2022). Mediante el mismo, se concluyó que los consumidores de la generación Z son los más propensos a comprar (31%) y vender (44%) artículos de segunda mano, y los *millennials* les siguen de cerca (El Comercio, 2022). Como se expone en el gráfico 7, la asequibilidad y el valor junto con la variedad de productos siguen siendo las principales razones de consumo en el mercado (BCG & Vestiaire Collective, 2022). Además, aproximadamente el 40% de los compradores ven la ropa de segunda mano como una manera de consumir pero de un modo sostenible, siendo esta la tercera razón de compra. Como último factor, para un 35% de los encuestados es el encontrar una pieza perfecta y una negociación satisfactoria con los vendedores. Sin embargo, la tendencia en comparación con 2020 sitúa la sostenibilidad y el encontrar una oferta como factores que tienden al alza.

**GRÁFICO 7. Factores de consumo en el mercado de moda de segunda mano**



**Fuente:** *Elaboración propia a partir de resultados de la encuesta Vestiaire Collective y datos propios y análisis BCG.*

El mercado de ropa *fast fashion* se encuentra, por lo tanto, ante una generación que tiene en cuenta, en cierto porcentaje, la sostenibilidad a la hora de consumir y no solo el precio.

La textil china, que acumula a su espalda críticas sobre la escasa sostenibilidad en su producción, se suma a la lista de firmas de moda en lanzarse al mercado de segunda mano. La compañía pondrá en Estados Unidos a disposición de las personas usuarias de la app de la marca, una nueva sección para que estas puedan vender y comprar prendas que hayan sido

<sup>13</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de diciembre del año 2022.

compradas por la persona en cuestión en la plataforma y ya no quiera o no utilice (D/A Retail, 2022).

Esta nueva sección se denominará SHEINExchange, siendo su lema; “Donde lo que ya te gustaba, te gusta más” y afirmando que “no sólo tu armario se alegrará, sino que también contribuirás a un movimiento de moda circular que reduce nuestro impacto en el planeta” (Shein Exchange, 2023).

Se trata de un proyecto que la compañía china espera poder implantar en otros mercados, con el objetivo de impulsar “un futuro de la moda más circular”. Según el jefe global de ESG (Medio ambiente, Social y Gobernanza por sus siglas en inglés) en SHEIN, Adam Whinston, la marca tiene el compromiso de construir un futuro de la moda que sea equitativa para todos, al tiempo que acelera las soluciones para reducir los residuos textiles (D/A Retail, 2022).

No obstante, surge la duda sobre el alcance y la utilidad que se le dará a esta sección por parte de los usuarios y de la que SHEIN ganaría un 5% por cada venta. Esto se debe a que por un lado, en general la ropa de SHEIN debido al material con el que se fabrica tiende a no ser de buena calidad, desgastarse pronto y a no poder darle lo que se denomina “una segunda vida”. Por lo que, podría ser que pocas personas quisieran invertir dinero en una prenda de segunda mano de este tipo, pudiendo además comprar una nueva a un precio parecido. Por otro, el hecho de revender una prenda cuya producción ya de base no ha sido en sí sostenible por los materiales utilizados y que, posteriormente, el vendedor vaya a seguir comprando artículos de esta índole.

El conjunto de ambas circunstancias hace que resulte dubitativo si finalmente se estaría ante un impacto positivo de esta acción y un verdadero proyecto de economía circular, o por el contrario se trata de una estrategia de lo que viene a denominarse *greenwashing*<sup>14</sup>.

En este sentido, en relación con el material de fabricación de sus productos, en abril de 2022 SHEIN lanzó una nueva línea de ropa caracterizada por la sostenibilidad y la inclusividad disponible a nivel mundial. La línea se denominó “EvoluShein” (Reason Why, 2022). La marca define la misma mediante el eslogan “La mejor opción. El Mejor look. La Mejor vida” (Shein, 2023).

Según la compañía, esta colección promueve un futuro más allá del producto terminado y se dirige a aquellos “clientes que buscan algo más que moda, un impacto positivo en sus compras” (Reason Why, 2022). La misma se encuentra producida a base de telas con material reciclado y orgánico y además tiene un impacto social positivo. En su fabricación, SHEIN colabora con la organización sin ánimo de lucro Vital Voices, “que

---

<sup>14</sup> El concepto en inglés “greenwashing”, o ecoblanqueo en español, es utilizado para hacer alusión a aquellas empresas que pretenden transmitir una imagen de marca respetuosa con el medioambiente a través de sus productos o cualquier propuesta, aunque en realidad no lo sea. Se trata pues, de una comunicación abusiva y engañosa, puesto que esas “acciones o propuestas verdes” no siempre significan que la empresa sea más respetuosa con el medio ambiente ni que haya adquirido un compromiso medioambiental.

apoya a mujeres empresarias que enfrentan los mayores desafíos del mundo, desde la violencia de género hasta la crisis climática, desigualdades económicas y más” (Shein, 2023).

Así pues, manifiesta su intención de seguir evolucionando para reducir su impacto en el planeta y ayudar a la diversa comunidad de SHEINers a tomar decisiones de estilo conscientes, mientras se expresan a través de la moda (Shein, 2023). Pero no solo en su fabricación, sino también en sus envíos. SHEIN afirma estar evolucionando en los materiales de su embalaje, siendo su intención la incorporación de más contenido reciclado como papel y bolsas de plástico recicladas (Shein, 2023).

Además, en junio de 2022, la compañía anunció que destinaría 50 millones de dólares (45,8 millones de euros)<sup>15</sup> en los próximos 5 años para hacer frente a los residuos textiles, mediante la creación del Fondo de Responsabilidad Ampliada del Productor (EPR, por sus siglas en inglés). Este fondo tiene como objetivo ayudar a avanzar en el diseño y la aplicación de estrategias de sostenibilidad ecológica y social centradas en las prendas que han entrado en el comercio mundial de ropa de segunda mano y que a menudo salen de él como residuos (Alonso López, 2022).

Mostrándose como un compromiso plurianual, SHEIN se asociará con diferentes organizaciones a nivel mundial cuya actividad consista en paliar los efectos de la contaminación textil y que se beneficiarán de este fondo. Ejemplo de ello, es el acuerdo con la asociación The Or Foundation que recibirá 5 millones de dólares al año, durante los próximos 3 años, y que destinará a diversas actividades que fomentan, apoyan y mejoran la circularidad de la moda (Alonso López, 2022).

Sin embargo, surge la duda de si existe una verdadera intención por parte de la marca de orientarse a la producción sostenible o se trata de nuevo de un “blanqueo” de imagen. Lo cierto es que la empresa china no consigue alejarse de las críticas por su contaminación a la hora de producir y embalar (utiliza mucho plástico en sus envíos), que no solo llega a perjudicar al medioambiente sino también, a la propia salud.

Según un informe realizado por Greenpeace (2022), *“Los trapos sucios de Shein”*, se encontraron en varias prendas de la textil sustancias químicas peligrosas que superan los límites reglamentarios de la Unión Europea, incumpliendo así la normativa medioambiental de la misma<sup>16</sup>. Esta situación, tal y como expone el informe de la organización, no sólo pone en peligro la salud de la clientela, sino que también pone en peligro la salud de las personas trabajadoras en la producción de los artículos en las fábricas de la marca (Bonilla, 2022). Es más, el uso de ciertos químicos en la composición de los tejidos está provocando un grave problema en aquellos países en los que está permitido, pues estos tienen la capacidad, al estar

---

<sup>15</sup> Valor actualizado y redondeado al cambio a euro a fecha de enero del año 2023.

<sup>16</sup> El Reglamento (CE) nº 1907/2006 (en adelante denominado REACH, acrónimo de Registro, Evaluación, Autorización y Restricción de sustancias y mezclas químicas) entró en vigor el 1 de junio de 2007. El mismo tiene como objetivo principal mejorar la protección para la salud humana y el medio ambiente frente al riesgo que puede conllevar la fabricación, comercialización y uso de las sustancias y mezclas químicas.

en contacto con la piel, de alterar o modificar el equilibrio hormonal. Esto puede conllevar, por ejemplo, efectos sobre la salud reproductiva de las personas o problemas cardiovasculares.

Asimismo, el informe viene a señalar que a pesar de que SHEIN publicite el uso de materiales reciclados en su ropa, como se ha mencionado anteriormente, de las 55.000 prendas analizadas, solo 237 tenían poliéster reciclado y solo 2 eran de algodón reciclado (Godoy, 2022).

Cabe mencionar, de igual modo, que junto con la contaminación provocada por los materiales utilizados también se encuentra la contaminación provocada por el continuo y masivo transporte que la empresa debe realizar para hacer llegar los productos a los países destino.

El conjunto de este tipo de acontecimientos tiende a resultar cada vez más notorios entre el público y suponen un contraste con las acciones llevadas a cabo por la empresa.

Es por eso, que las acusaciones de *greenwashing* hacia SHEIN son constantes. Llevar a cabo acciones que ayuden al medioambiente, pero a la vez una producción que contamina y que posteriormente se vende a precios bajos, incentiva al consumidor a seguir comprando productos de la marca. Resulta que se da la incoherencia de que quien trata de solucionar el problema, es quien está creando el problema. El hecho de querer introducirse en la economía circular, mientras que se mantienen los mismos sistemas de producción, supone hacer creer al consumidor que está bien comprar el producto, cuando en realidad, no.

Por ello, si la intención es dirigirse efectivamente hacia una actividad más sostenible, se debe cambiar desde un principio los materiales y el proceso de producción que se desarrolla. Sin embargo, apostar por un proceso de producción sostenible tiende a encarecer el coste propio de la fabricación y consecuentemente, el precio final pagado por el consumidor. Esto se debe a que (Gómez, 2022); la producción del material utilizado resulta más laboriosa y costosa, cuesta más producir menos (debido a la inversión en medios de producción propios y el rechazo a la producción en masa) y la mano de obra resulta más cara (por las condiciones laborales de los trabajadores y la tendencia a fabricar en zonas de proximidad a su comercio). Además, las marcas deben hacer frente a los gastos por las certificaciones y sellos sostenibles.

En definitiva, esto supone un incremento de los precios y un retraso en tiempos de producción. Algo que, inevitablemente, perjudica a algunos puntos claves del éxito de SHEIN y que resultan importantes para la misma; sus precios, su rápido proceso de creación y los tiempos de entrega al consumidor.

Lo que nos lleva a deducir que SHEIN se encontraría ante un nuevo reto: mantener sus productos con una calidad y un coste adecuado al perfil de su público objetivo, al mismo tiempo que cumple con las normativas sobre residuos contaminantes (especialmente si quiere seguir comerciando en territorio de la Unión Europea) y contribuye a la sostenibilidad.

## 6. LAS DOS CARAS DE LA PRODUCCIÓN

Como bien se ha expuesto anteriormente, detrás de unos precios de venta bajos se encuentra un menor coste de producción para la empresa. Especialmente, si la misma no quiere incurrir en pérdidas.

Sabemos cuáles son los factores que llevan a SHEIN a poder ofrecer productos a precios más bajos en comparación con otros competidores del mercado, pero ¿a qué coste verdaderamente?

Junto con la producción altamente contaminante de su ropa y las acusaciones de plagio a jóvenes diseñadores y grandes marcas, SHEIN se ha visto envuelta en diversas polémicas debido a las condiciones en las que logra esos tiempos sorprendentes de fabricación y distribución.

Después de una investigación del medio Bloomberg, se destapó que las prendas de la marca enviadas a Estados Unidos estaban hechas de algodón procedente de la región china de Xinjiang. Esta región ha sido acusada, según varios informes (uno de los cuales procede de la organización de las Naciones Unidas) de trabajos forzados a la minoría musulmana uigur (Godoy, 2022).

Pero además, la empresa se encuentra en el foco mediático debido a las acusaciones sobre las condiciones de las personas que trabajan en las fábricas de sus proveedores. El sistema de contratación de SHEIN con estos depende del volumen que sean capaces de fabricar en el menor tiempo posible. Es decir, si un proveedor puede fabricar en poco tiempo grandes volúmenes de pedidos y lo hace de una manera correcta, SHEIN seguirá contando con él para seguir fabricando cada vez más. En caso contrario, no. De manera que, todos los proveedores están compitiendo entre ellos.

Esto supone que los trabajadores de las fábricas se encuentren extremadamente bajo presión y más aún, cuando la cuantía de su salario depende de su capacidad de fabricación.

Según el documental emitido en la televisión británica, *Inside the Shein Machine: Untold* (2022), las condiciones laborales en las que se encuentran los trabajadores de las fábricas subcontratadas por la marca incumplen de lejos la normativa laboral del país, los derechos humanos y el propio Código de Conducta para Proveedores de SHEIN.

Aunque cada fábrica es de un distinto proveedor, las condiciones laborales tienden a ser iguales. Sin un horario de trabajo fijo, el mismo oscila alrededor de las 18 horas al día y sin ningún día de descanso a la semana (únicamente y de forma ocasional una vez al mes). Aun así, resulta difícil calcular cuantas horas se trabaja, debido a que se hace por objetivos, no terminando la jornada laboral hasta que se acabe de fabricar lo que debe ser enviado.

En algunas fábricas, los trabajadores no tienen derecho a un salario base, siendo pagados por pieza fabricada. En otras, a pesar de tenerlo el mismo es de ¥ 4.000 al mes (540,95 euros), pero se encuentra condicionado a la fabricación mínima de 500 prendas al día. Se

estima que por cada prenda fabricada de más, el trabajador gana alrededor de entre ¥ 0,14 y ¥ 0,27 (entre 0,019 y 0,037 céntimos de euro). Consecuentemente, esto supone que los trabajadores se vean incentivados a incrementar sus horas de trabajo<sup>17</sup>.

Resulta entonces, que no solo se estaría trabajando por encima de las horas máximas permitidas por las leyes laborales chinas sino que además, la compensación económica recibida por el trabajador por cada pieza no sería ni la mitad del coste de la misma para el consumidor.

Además, en el caso de existir algún error en la fabricación, las personas empleadas se ven penalizadas con una disminución del mismo en unos ¥ 100 (13,52 euros)<sup>18</sup> por pieza.

A pesar de que SHEIN afirma investigar y estar en contra de estas prácticas, así como de obligar a cumplir su Código de Conducta del Proveedor, lo cierto es que en gran parte de sus fábricas proveedoras estas son las condiciones. Algo que tampoco resultaría sorprendente debido a la velocidad y al volumen con la que se les exige que fabriquen. Encontrándose además, como se ha mencionado, compitiendo entre los distintos proveedores.

Es cierto que SHEIN no es la única que acude a la subcontratación, pero su sistema y el gran volumen que conlleva su negocio incrementa la dimensión del problema. Esto conduce a pensar si las personas (de forma individual) son realmente conscientes de la repercusión que tiene el consumo a pequeña escala de este tipo de marcas. Puesto que en realidad no sólo se trata de una acción individual, sino que es la suma de las acciones individuales de las personas consumidoras lo que permite que el sistema de SHEIN continúe funcionando.

## **7. ANÁLISIS DEL IMPACTO DE SHEIN**

Después del análisis teórico realizado sobre la marca y las estrategias de marketing utilizadas por la misma, se ha llevado a cabo una encuesta a modo de estudio exploratorio con una muestra de 175 personas de diversa edad y género para comprobar la repercusión de las mismas. Con este estudio, si bien somos conscientes de que no podemos extraer conclusiones definitivas, dado que la muestra no es estadísticamente representativa, sí podemos al menos vislumbrar algunas opiniones e ideas sobre la marca.

A las personas encuestadas se les realizó una serie de preguntas acerca de SHEIN y su producción, así como sobre el mercado de segunda mano y la intención de SHEIN de introducirse en el mismo.

De las 175 personas que conforman la muestra, un 78,9% eran mujeres frente a un 20,6% de hombres. Del total de participantes un 62,3% se encuentran entre los 18 y 25 años, estando en segundo lugar (17,7%) personas mayores de 35 años aunque cerca del porcentaje

---

<sup>17</sup> Valores actualizados al cambio a euro a fecha de enero del año 2023.

<sup>18</sup> Valores actualizados al cambio a euro a fecha de enero del año 2023.

correspondiente a aquellos cuya edad de encuentra entre los 26 y los 30 (16%). Solo un 4% tienen entre 31 y 35.

De los 93,1% de personas que conocían la marca, casi la mitad (49,1%) sabe de ella a través del método boca a boca (familia, amistades...) y con un 26,1% la segunda opción más votada fue a través de redes sociales. El resto, respondió que conocía SHEIN por *influencers* o gente famosa (en menor escala) y por internet (18,2%).

Un 70,9% dijo haber comprado alguna vez en SHEIN y de estos, un 92,7% compra 0 o 1 vez al mes. La categoría más consumida (94,7%) por los encuestados era la de moda y los factores principales que motivan a ello son el precio (93,8%) y la variedad de producto (43,8%). Además, la calidad de la misma en un 61% es considerada como aceptable frente a un 34,8% que opina lo contrario.

En cuanto a la pregunta sobre la frecuencia con la que entraban a la aplicación o página web de la marca, un 77% manifiesta que no entra todas las semanas mientras que, por el contrario, un 8,6% (siendo esta la segunda opción más votada) entran cada día. El resto, en igual proporción, entre uno y tres días a la semana.

Por otro lado, con relación a si en el momento de consumir se tiene en cuenta un sistema de producción justo y sostenible con los trabajadores y el medioambiente, un 50,3% respondió que no y un 36,2% que sí, pero prefería pagar un precio menor. Algo que, a modo de observación, resulta un tanto contradictorio en cuanto a la exigencia que se realiza a las marcas sobre ello y la importancia que se le tiende a dar hoy en día a estos actos.

Sin embargo, sobre el sistema de producción en concreto de SHEIN y las consecuencias del mismo, la mayoría manifestó no conocer que las prendas de la marca resultan altamente perjudiciales para el medioambiente y la salud de la propia clientela (74,1%) así como, las condiciones laborales de las personas trabajadoras en las fábricas (86,6%). A pesar de ello, un 57,7% podría volver a comprar, aunque se lo pensaría antes de hacerlo, y solo un 28,2% no volvería a hacerlo.

Por último, debido a la intención de la marca de introducirse en el mercado de segunda mano y transformar su sistema de producción a uno más sostenible, se quiso obtener una aproximación sobre la posible eficacia de esta intención.

En cuanto a SHEINExchange (el nuevo proyecto de SHEIN para la reventa de segunda mano de sus productos), un 41% de las personas participantes contestaron que consumían ropa de segunda mano, frente a un 59%. El motivo principal (48,5%) de hacerlo es la asequibilidad y valor de la ropa, mientras que la variedad de elección y la exclusividad del producto al igual que la sostenibilidad constituyen el segundo y tercer factor por el que se consume en este mercado (existiendo una mínima diferencia sobre la prioridad entre ambos factores).

No obstante, aunque un porcentaje notable sí que consume productos de segunda mano, un 50% expresó que no utilizaría el apartado de SHEIN dirigido a ello. La segunda opción

más votada, en un 29,5%, daría utilidad a la misma pero sólo para vender y solo un 0,6% para comprar. El resto de las personas participantes para ambas finalidades. Asimismo, y para finalizar, en referencia al uso de materiales más sostenibles en la producción, a pesar de que al aumentar el precio del producto en este tipo de marcas las ventas tienden a reducirse, un 61,7% manifestó que estaría dispuesto a seguir comprando en SHEIN, aun aumentando el precio como consecuencia del uso de este tipo de material.

## 8. CONCLUSIONES

En síntesis, tras la realización del estudio se pueden alcanzar las siguientes conclusiones:

- Desde sus orígenes y por su modelo de negocio, SHEIN ha sabido muy bien elegir a su público objetivo, qué ofrecerle, cuándo y cómo. El desarrollo de manera precisa y adecuada de cada elemento que compone su estrategia de marketing ha supuesto que SHEIN logre construir un engranaje perfecto del que se desprende, como resultado, su buena trayectoria hasta ahora. Una combinación que provoca en la clientela un continuo incentivo a consumir, incluso cuando la misma no tiene intención de ello.
- Sin embargo, en realidad poco se sabe sobre algunos aspectos internos de SHEIN como el funcionamiento de su cadena de producción y sus resultados económicos, siendo poco transparente en este sentido como se ha podido comprobar durante la investigación. A pesar de ello, actualmente su valor se estima entre los 61 y los 79 mil millones de euros.
- Las consecuencias de su modelo de negocio han supuesto que la marca se vea envuelta en muchas polémicas. No obstante, es rápida respondiendo a las mismas amoldándose a los nuevos rumbos que toma el sector textil como la apuesta por una producción más sostenible o la entrada en el mercado de segunda mano. Un mercado que se encuentra en auge y cuyo principal factor que incita a las personas a adquirir en el mismo es la asequibilidad y valor.
- SHEIN manifiesta que quiere dirigir su modelo de negocio hacia la sostenibilidad, y aunque se tiene en cuenta que puede llegar a ser una transición lenta, lo cierto es que la marca continúa llevando a cabo su actividad como hasta ahora. Por lo que, las pocas acciones llevadas a cabo por la misma como donaciones o colecciones, en principio, sostenibles, apuntan más a una estrategia de *greenwashing* que a una verdadera intención. Algo que también ocurre con su nuevo proyecto, SHEINExchange teniendo en cuenta la escasa reutilización que puede hacerse actualmente de sus prendas y el precio al que se compran desde un primer momento.

- Por otro lado, ha quedado expuesto que las personas consumidoras no son íntegramente conscientes de cómo este tipo de producción puede llegar a afectarlas personalmente en un futuro, y especialmente a su salud, por dar prioridad al aspecto económico. No obstante, habitualmente sí son conscientes de cómo afecta a otros aspectos de la sociedad y su entorno, produciéndose la siguiente paradoja: se defiende los derechos laborales y se rehúye de acciones que perjudican el medioambiente impulsando otras que ayudan a su cuidado como el reciclaje en los hogares u oficinas, pero cuando se trata de consumir se prioriza pagar menos siendo este uno de los factores más decisivos entre elección de marcas. Se llega, como se mencionaba, a la paradoja de que existe una doble moralidad cuando algo conviene y cuando algo ocurre de forma externa en una industria que resulta la segunda más contaminante del mundo.
- Finalmente, si la intención de SHEIN es realmente dirigirse hacia un modelo sostenible deberá realizar un gran cambio acerca de su modelo actual, enfrentándose a un gran reto puesto que a su vez deberá intentar no alterarlo de forma drástica y así seguir manteniendo y atrayendo a la clientela. Es por ello, que ante esta situación considero que la marca podría llevar a cabo, principalmente, estas acciones;
  - Además de la utilización en mayor medida de materiales sostenibles en el proceso de fabricación como fibras naturales o sintéticas recicladas o algodón orgánico, la reutilización de algunas partes de las prendas ya fabricadas, la reducción del volumen y la variedad de su producción pero, respetando la variedad de tallas y estilos. De igual modo, disminuir las emisiones y uso de productos químicos, el uso de agua y aumentar el de las energías renovables.
  - Fabricar ropa de mayor calidad y promover acciones que incentiven a la clientela a alquilar la ropa o intercambiarla con otra, por ejemplo.
  - Tener en cuenta la aplicación, en su proceso, de los documentos BREF (Documentos de Referencia Europeos, por sus siglas en inglés) de la Unión Europea. Estos documentos recogen, entre otros elementos, las mejores técnicas disponibles (MTD) para cada uno de los sectores industriales, entre ellos el sector textil, así como las técnicas emergentes y las emisiones actuales a todos los medios y los niveles de consumo. Si bien estos programas son obligatorios de cumplir para los países miembros de la UE, y no resulta de aplicación a compañías fuera de la misma, SHEIN podría fijarse en las buenas técnicas de producción que aparece en dichos documentos para su transición a un negocio más ecológico.
- Por último, de las evidencias anteriores, se invita a reflexionar el papel de las personas consumidoras. Esto se debe a que, si SHEIN responde a los deseos y

necesidades de su público, ¿es realmente la marca la principal responsable de su modelo de producción o en realidad es de las personas consumidoras?

## 9. REFERENCIAS

AlixBlog (2022). *Qué significa el estado de Shein «Almacén internacional» y dónde está.* [Entrada al blog.] <https://alixblog.com/almacen-internacional-shein/>

Bonilla, A. (28 de noviembre de 2022). "Greenpeace ensucia la reputación verde de Shein". *Merca2*. <https://www.merca2.es/2022/11/28/greenpeace-reputacion-shein-1148152/>

Boston Consulting Group y Vestiaire Collective. (Octubre 2022). *What an Accelerating Secondhand Market Means for Fashion Brands and Retailers*. <https://web-assets.bcg.com/c4/7c/a90b27584eecabcf9672cee51d10/what-an-accelerating-secondhand-market-means-for-fashion-brands-and-retailers-oct-22.pdf.pdf>

Bloomberg News. (14 de junio de 2021). "Shein: Así se convirtió en la marca de moda favorita de millennials y centennials". *El Financiero México*. <https://www.elfinanciero.com.mx/estilo/2021/06/14/shein-asi-se-convirtio-en-la-marca-de-moda-favorita-de-millennials-y-centennials/>

Bloomberg News. (13 de mayo de 2022). "Shein's Breakneck Growth Slows, Testing \$100 Billion Valuation". <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-05-12/shein-s-breakneck-growth-slows-testing-100-billion-valuation>

Coobis (14 de septiembre de 2022). *8 aspectos clave de la estrategia de influencer marketing de Shein que la ha convertido en líder del ecommerce.* [Entrada al blog.] <https://coobis.com/es/cooblog/shein-influencer-marketing/>

El Comercio Perú. (30 de noviembre de 2022). "Se espera que la ropa de segunda mano represente el 27% de la moda que se consuma en el 2023". <https://elcomercio.pe/economia/se-espera-que-la-ropa-de-segunda-mano-represente-el-27-de-la-moda-que-se-consuma-en-el-2023-rmmn-noticia/>

DaxueConsulting (6 de julio de 2022). "Shein's market strategy: how the Chinese fashion brand is conquering the West". <https://daxueconsulting.com/shein-market-strategy/>

Díaz Iglesias, S. (2022). "Introducción: Política de productos". En S. Díaz Iglesias (Ed.). *En Política de producto* (pp. 15-16). ESIC Editorial.

Distribución/Actualidad Retail (24 de octubre de 2022). "Shein Exchange, prueba piloto de Shein para entrar en segunda mano". [https://www.distribucionactualidad.com/shein-exchange-prueba-piloto-shein-para-entrar-en-segunda-mano/?utm\\_source=newsletter](https://www.distribucionactualidad.com/shein-exchange-prueba-piloto-shein-para-entrar-en-segunda-mano/?utm_source=newsletter)

Domínguez, S. (2 de noviembre de 2022). “Las previsiones de Shein apuntan a unas ventas de 24.000 millones de euros a final de año”. *MarketPlacesHoy*. <https://marketplaceshoy.com/las-previsiones-de-shein-apuntan-a-unas-ventas-de-24-000-millones-de-euros-a-final-de-ano/>

EmprendeAprendiendo. (15 de mayo de 2022). *¿Por qué la ropa de shein es tan barata?* [Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=GbzDFPr3Hd8>

Enrique Ortega Burgos (s.f). “Shein: Su historia 2008 – Actualidad”. <https://enriqueortegaburgos.com/shein-su-historia-2008-actualidad/>

Estapé. J.A.P. (26 de junio de 2021). “Qué es Shein y cómo funciona la tienda china de la ropa barata online que amenaza a Zara, Primark o H&M”. *Computer Hoy*. Recuperado 20 de diciembre de 2022 de <https://computerhoy.com/reportajes/industria/que-es-shein-ropa-barata-online-887127>

Forbes (16 de diciembre de 2022). “Shein abre este viernes su nueva ‘pop-up store’ en Madrid con temática navideña”. <https://forbes.es/ultima-hora/208727/shein-abre-este-viernes-su-nueva-pop-up-store-en-madrid-con-tematica-navidena-2/>

Godin, S. (2018). *Esto es marketing* (1º epub). <https://img1.wsimg.com/blobby/go/dfd9bcf6-08f3-4587-82e5-fe66aa90e31f/downloads/Esto%20es%20marketing%20-%20Seth%20Godin.pdf?ver=1621908502930>

Godoy, M. (27 de septiembre de 2021). “Shein, luces y sombras del misterioso gigante chino de la moda online que obsesiona a la generación Z”. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/shein-luces-sombras-misterioso-gigante-chino-moda-online-929489>

Godoy, M. (10 de agosto de 2022). “Quién es quién en el universo textil: Shein, el desconocido gigante chino que ha atrapado a la generación Z y ahora debe redefinir la fórmula que le ha llevado al éxito”. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/shein-desconocido-gigante-chino-ha-atrapado-generacion-1097869>

Godoy, M. (7 de octubre de 2022). “Shein toca techo: el gigante chino que atrapa a la generación Z pierde hasta un tercio de valor desde sus históricos 100.000 millones de abril”. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/shein-pierde-tercio-valor-abril-1136783>

Godoy, M. (24 de noviembre de 2022). “Shein, contra las cuerdas: su ropa contiene sustancias químicas que infringen la normativa medioambiental europea, según un nuevo informe”. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/ropa-shein-infringe-normativa-medioambiental-europea-1159817>

Gómez, S. (20 de septiembre de 2022). “¿Es realmente más cara la ropa sostenible?”. *Cosmopolitan*. <https://www.cosmopolitan.com/es/moda/novedades-mod/a41016478/ropa-sostenible-cara/>

Kotler, P., Kartajaya, H y Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0* (1º ed.). LID Editorial Empresarial.

Kotler, P., Kartajaya, H y Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: technology for humanity* (1º ed.). John Wiley & Sons, Inc.

Kotler, P., Keller. K.L y Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16ª ed.). Editorial Pearson.

Lenahan, M. (30 de abril de 2021). *Shein accelerates app growth, further distancing itself from competitors*. [Entrada al blog.] <https://blog.apptopia.com/shein-accelerates-app-growth>

Malagón, P. (12 de julio de 2021). “Shein: ¿qué hay detrás de la tienda online china valorada en 12.300 millones?”. *Libre mercado*. <https://www.libremercado.com/2021-06-12/shein-moda-online-china-empresa-ropa-6788745/>

Matsakis, L., Tobin, M. y Chen, W. (21 de diciembre de 2021). “How Shein beat Amazon at its own game-and reinvented fast fashion”. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/fashion/2021/dec/21/how-shein-beat-amazon-at-its-own-game-and-reinvented-fast-fashion>

Montoro, A. (5 de diciembre de 2022). “Shein, la insostenibilidad y el *greenwashing* entre sus muchas polémicas”. *Merca2*. <https://www.merca2.es/2022/12/05/shein-greenwashing-entre-polemica-1163260/>

Next Beauty. (21 de noviembre de 2022). “La primera tienda física de Shein abre en Japón: Shein da el paso al canal offline con una tienda con concepto showroom en Tokyo”. <https://www.nextinbeautymag.com/es/moda-lujo/primer-tienda-fisica-shein-abre-en-japon-546-102.html>

Ocerín, A. (18 de marzo de 2022). “A la hora de comprar ropa la población lo tiene claro: la calidad y el precio son los reyes”. *We are testers*. <https://www.wearetesters.com/investigacion-de-mercados/comprar-ropa-encuesta-sobre-habitos>

Pastor, J. (9 de junio de 2021). “Qué es Shein, la tienda online que supera a Amazon como aplicación de compras con más descargas en EE.UU”. *Xakata*. (Recuperado en 10 de diciembre de <https://www.xakata.com/empresas-y-economia/que-shein-tienda-online-que-supera-a-amazon-como-aplicacion-compras-descargas-ee-uu>)

Prasso, S. (21 de noviembre de 2022). “Shein’s Cotton Tied to Chinese Region Accused of Forced Labor”. <https://www.bloomberg.com/news/features/2022-11-21/shein-s-cotton->

[clothes-tied-to-xinjiang-china-region-accused-of-forced-labor?srnd=premium-europe#xj4y7vzkg](https://www.reasonwhy.es/actualidad/shein-amazon-top-aplicaciones-compras-descargas-2021)

Reason Why. (1 de enero de 2022). "Shein supera a Amazon como aplicación de compras más descargadas a nivel mundial en 2021". <https://www.reasonwhy.es/actualidad/shein-amazon-top-aplicaciones-compras-descargas-2021>

Reason Why. (19 de mayo de 2022). "Shein busca alejarse del 'fast fashion' con EvoluShein, una línea de ropa sostenible". <https://www.reasonwhy.es/actualidad/shein-linea-evolushein-moda-sostenible-alejarse-fast-fashion>

Roberts. A. (Productora y directora). (2022). *Inside the Shein Machine: Untold*. [Documental]. ZandLand Films para Channel 4 Television.

SanMiguel, P. (2020). *Influencer Marketing*. (1ª ed.). LID Editorial Empresarial

Similar Web. (Diciembre 2022). *Shein.com*. <https://www.similarweb.com/es/website/shein.com/>

Sheglam. *About us*. <https://www.sheglam.com/es/pages/sheglam-behind-the-scene>

Shein España. <https://es.shein.com>

Stanton, W.J., Etzel, M.J y Walker, B.J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14ª ed.). Editorial McGraw-Hill.

Tandem Up Marketing. (1 de diciembre de 2022). "Shein prepara su salto al modelo Marketplace". [https://tandemup.net/blog/shein-prepara-su-salto-al-modelo-marketplace/?utm\\_source=news&utm\\_medium=mail&utm\\_campaign=newstandemUp](https://tandemup.net/blog/shein-prepara-su-salto-al-modelo-marketplace/?utm_source=news&utm_medium=mail&utm_campaign=newstandemUp)

Varanasi, L. (12 de mayo de 2022). "El gigante chino de la moda rápida Shein acumula ya más descargas mensuales en su aplicación que los canales 'shopping' de Amazon y Shopify". *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/descargas-mensuales-shein-superan-ya-amazon-shopify-1059807>

## ANEXO I. Encuesta sobre la marca SHEIN

**\*Obligatorio**

**\*Género.** *Marcar solo una casilla*

- Femenino
- Masculino

- No binario
- Prefiero no decirlo

**\*Edad.** *Marcar solo una casilla*

- 18-25
- 26-30
- 31-35
- >35

**\*¿Conoces la marca SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No

**¿Cómo conociste la marca?** *Marcar solo una casilla*

- Por amistades, familia, ... (el boca a boca)
- Redes sociales (Tik Tok, Instagram, YouTube, Facebook...)
- Influencers o gente famosa
- Por internet

**\*¿Has comprado alguna vez en SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No

**Si a la anterior pregunta has contestado "Sí", responde por favor. ¿Cuántas veces compras al mes en SHEI?** *Marcar solo una casilla*

- 0 a 1 vez al mes
- 1 o 2 veces al mes
- Más de 2 veces al mes

**¿Cada cuanto entras en la aplicación o en la página web de SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Cada día
- 2 o 3 veces a la semana

- 1 día a la semana
- < 1 día a la semana (marca esta casilla si no sueles entrar todas las semanas)

**¿Qué categoría de la marca consumes más?** *Marcar solo una casilla*

- Ropa y accesorios
- Hogar
- Belleza

**¿Por qué compras en SHEIN?** *Se puede marcar más de una casilla*

- Variedad e producto
- Precio
- Calidad
- Servicio al cliente

**¿Cómo consideras la calidad de SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Mala
- Aceptable
- Buena

**En el momento de consumir, ¿tienes en cuenta que las marcas respeten los derechos laborales (sueldos y condiciones justas) y el medioambiente durante el proceso de fabricación de los productos? (Responde con sinceridad, por favor)** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No
- Sí, pero prefiero pagar menos por el producto

**Según varias investigaciones, se ha descubierto que las personas que trabajan en las fábricas para SHEIN trabajan 18 horas al día cada semana y su sueldo depende de las prendas que sean capaces de fabricar, cobrando entre los 0,019 y 0,037 céntimos /prenda. En caso de error en la fabricación, su salario total se ve reducido en 13,52 euros/prenda. ¿Tenías conocimiento de ello?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No

**Si has respondido en las preguntas anteriores “NO”, responde por favor. ¿Volverías a comprar en SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- Tal vez. Me lo pensaría antes de comprar
- No

**¿Consumes ropa de segunda mano?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No

**Si has contestado “SI” en el apartado anterior, responde por favor. ¿Cuál es el motivo principal por el que consumes ropa de segunda mano?** *Marcar solo una casilla*

- Asequibilidad y valor
- Variedad de elección y exclusividad del producto
- Sostenibilidad

**SHEIN va a habilitar, dentro de su aplicación para móvil, un apartado denominado “SHEINExchange”. El mismo tiene como finalidad la compra y venta de segunda mano de sus productos por los consumidores. ¿Le darías utilidad al apartado para comprar y vender ropa de segunda mano de la marca?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- Sí, pero solo para comprar
- Sí, pero solo para vender
- No

**SHEIN tiene previsto hacer más sostenible su producción y utilizar materiales más respetuosos con el medioambiente (reciclados, con sustancias menos contaminantes...). Si debido a esto, el precio del producto subiera, ¿estarías dispuesto a seguir comprando en SHEIN?** *Marcar solo una casilla*

- Sí
- No