

# Últimas tendencias del mercado japonés de la moda

TETSUYOHI MOTOKAWA\*

*En este artículo se exponen los últimos movimientos del mercado japonés de la moda, así como el comportamiento de las consumidoras japonesas, con el objetivo de mostrar una imagen más exacta de dicho mercado, cuyo tamaño alcanza los 22 billones de yenes, casi 200.000 millones de euros.*

*Palabras clave: industria textil, industrial de la moda, comportamiento del consumidor, Japón.*

*Clasificación JEL: O53.*

## 1. Tendencias actuales en la distribución

### 1.1. Crecimiento de las ventas en los grandes almacenes

En Japón existen, aproximadamente, unos cien grandes almacenes. Algunos de ellos, con más de 200 años de historia, fueron en su origen tiendas de kimonos. Por ello, son, en la actualidad, establecimientos de gran solera en los que se pueden adquirir productos de alta calidad y que ofrecen un elevado grado de confianza al consumidor japonés. Los productos relacionados con la moda suponen un 25 por 100 de los artículos que se comercializan en los mismos.

La facturación de prendas de señora en los grandes almacenes registró un muy ligero aumento, en los años 2001 y 2002, especialmente de los artículos de gama alta. De las prendas de mujer, las que más se venden son la ropa que las mujeres de 50-60 años se llevan al ir de viaje y aquella que sirve de comodín de día y de noche para las veinteañeras.

La imagen de las prendas para mujeres de 50 y 60 años está excelentemente representada por las colecciones de «Pleats Please» (<http://www.pleats-please.com>) de Issey Miyake. Este diseñador japonés ha materializado las necesidades de estas mujeres de una manera especialmente novedosa, lo cual le ha supuesto un éxito absoluto. Otras marcas japonesas representativas de este segmento de mercado son «Yoshie Inaba» y «Junko Koshino» cuyas diseñadoras son de la misma edad y, además de la ropa, comunican un estilo de vida que conecta muy bien con la forma de pensar de este grupo de personas, tan importante en la actualidad en Japón.

Para las veinteañeras hay una extensa variedad de marcas, desde las informales hasta las elegantes. Algunos ejemplos son: «OZOC», una marca de moda joven de la empresa japonesa más grande de confección femenina, *World, Co. LTD*, con una facturación de unos 14.900 millones de yenes (<http://www.world.co.jp>). «MK Michel Kleine» marca de moda joven de la segunda empresa más grande de confección femenina, *Itokin*. Es licenciador de la marca *Sybilla* y *Jocomomola* (<http://www.itokin.co.jp>) que son las marcas de dicha empresa que ofrecen ropa más informal. *Burberry Blue Label*, la línea joven de Burberry, cuyo



MONOGRAFICO

\* Director de Planificación Estratégica de la *Yokohama International Fashion Fair, Senken Shimibun*.

Traducción de TAKAKO MURASE.

Este artículo es un resumen de la ponencia que expuso el autor en Madrid y Barcelona los días 2 y 7 de septiembre de 2002, en unas jornadas organizadas por ICEX y Senken Shimibun.

licenciador y distribuidor es *Sanyo Shokai*, la cuarta empresa más grande de confección femenina y la tercera de confección masculina y «*M-Premier*», que desde un concepto basado en la elegancia de sus diseños ha obtenido un enorme éxito en el mercado.

Entre las mujeres de 30 años que trabajan, gozan de mucha popularidad las marcas de diseñadores extranjeros como *Anna Molinari*, *Philosophy di Alberta Ferreti*. Entre las marcas japonesas para este segmento de mercado destacan *Comme Ça Du Mode*, de la empresa Fivefox, con fabricación y comercialización propia (tipo Zara) y *Body Dressing*, marca de confección femenina elegante de la empresa *San-ei International* (<http://www.sanei.net/cgi-bin/index.cgi>). Los modelos de Sybilla, diseñadora española, están teniendo un enorme éxito en Japón. *Sybilla* suministra su diseño, y su socio japonés *Itokin* fabrica bajo licencia y distribuye las prendas. Desde el año 1989, ha venido vendiendo con éxito sus artículos en el mercado japonés a través de espacios comerciales dentro de los principales grandes almacenes. Los vestidos de *Sybilla* son especialmente apreciados para fiestas deseadas.



MONOGRAFICO

En los grandes almacenes se venden muy bien los complementos de moda, como bolsos, zapatos y bisutería. La venta subió un 5,1 por 100 durante el año 2001 y un 3,7 por 100 en el primer semestre de 2002, registrando aumentos de las ventas durante los veinte meses consecutivos desde enero de 2000 hasta junio de 2002. Además de los bolsos de marcas prestigiosas, los bolsos de diseños originales, como los de la marca japonesa *Genten*, (<http://kuipo.co.jp/genten.html>) que intenta ofrecer productos cuya relación calidad-precio es buena, y otros tipos de bolsos informales, también tienen muchísima repercusión.

De todos modos, el hecho de que hayan aumentado las ventas de ropa femenina, complementos y bisutería significa que hay un grupo de consumidores que exigen productos cuya relación calidad-precio sea buena. Aunque los artículos baratos siguen sin ser atractivos en el mercado japonés, este fenómeno está conduciendo a la reactivación del sector.

## 1.2. Aumento del número de «Select Shops»

La segunda característica de cambio del mercado japonés es el crecimiento del número de «select shops» (tiendas multimarca de moda puntera) debido a su buena acogida por parte de las veinteañeras y las mujeres de 30 años. Un 50 por 100 de los artículos que se venden en este tipo de tiendas son de importación, mientras que la otra mitad es nacional, de marcas propias o son productos originales.

*United Arrows* (<http://united-arrows.co.jp/ua/index.html>) es la más representativa de entre las tiendas de este tipo. Durante 2001 su facturación experimentó un crecimiento espectacular, un 40 por 100. Sin embargo, esta firma tuvo unos resultados muy malos en los años 1999 y 2000. La causa principal fue la competencia de *Uniqlo* (<http://www.uniqlo.com>).

*Uniqlo* abrió su primera tienda fuera de Japón en Londres el año 2001, cerca de *Harrods*. En Japón, *Uniqlo* tuvo un crecimiento vertiginoso en la segunda mitad de los noventa. Esta firma es del modelo SPA (*Speciality Store Retailer of Private Label*). Son aquellos fabricantes que venden marcas propias a través de sus tiendas propias, como Zara. Este término fue utilizado por vez primera por la compañía americana GAP. Se trata de un modelo de negocio dentro del sector de la moda que llamó mucho la atención en su momento, creciendo rápidamente. En este modelo, la misma empresa diseña, fabrica, distribuye y vende sus productos en sus propias tiendas. *Uniqlo* materializó este modelo en Japón superando a GAP, aunque a partir del año 2002 ha empezado a sufrir una gran caída de las ventas.

*Uniqlo* transformó el concepto de precios que los consumidores japoneses tenían sobre los productos básicos. *Uniqlo* vendía un pantalón vaquero a 25 euros. Siguiendo esta política, GAP se vio forzada a bajar el precio de sus pantalones de 42,24 euros a 33,62 euros. *Uniqlo* ofrecía productos baratos, producidos en China, con calidad aceptable, cautivando el corazón de consumidores que estaban sufriendo las consecuencias de la recesión económica. *Uniqlo* ha sido un símbolo del fenómeno de la deflación.

Los directivos de *United Arrows*, comparando

los precios de los artículos que vendían en sus tiendas con los de Uniqlo, decidieron, salvo en algunos productos de alto valor añadido, bajar los precios de algunos artículos que no eran competitivos o, incluso, dejar de venderlos. Esta política de precios fue la causa principal de dos años de dificultades para *United Arrows* (1999 y 2000).

No obstante lo anterior, las consumidoras de 20 y 30 años prefieren los productos de importación de buena calidad y diseño europeo, aunque sean más caros que los de Uniqlo.

Las empresas japonesas del sector de la moda son muy flexibles a la hora de adaptarse a los cambios en los gustos de las consumidoras. Hasta hace unos años la tendencia dominante era el modelo SPA, pero desde el año pasado, apoyan con más fuerza el modelo de negocio de las tiendas selectas. Otro cambio reciente es que se está acentuando la tendencia de vender en la misma tienda productos de distinta gama.

Una de las características de las firmas japonesas del sector de moda es su tendencia a dar prioridad a aquello que piden las consumidoras, en lugar de ofrecer sus propuestas o demostrar su identidad. Por tanto, los productos que ofrecen muestran el carácter propio de cada firma. Ante esta situación, las principales cadenas de tiendas selectas, como *United Arrows*, dan prioridad a los productos de importación, para marcar diferencias con las otras cadenas.

Las tiendas selectas, debido a que es arriesgado vender sólo productos de importación desde el punto de vista de la rentabilidad, comercializan marcas propias para asegurar beneficios y ofrecen mercancías de importación para diferenciarse de las demás. Por tanto, exigen más originalidad a los productos que importan.

### 1.3. Desarrollo de los centros comerciales en las zonas céntricas de las ciudades

Otra tendencia importante que se percibe es el fuerte desarrollo de las instalaciones comerciales en zonas relativamente céntricas de las ciudades. Carrefour y Costco ya se han instalado en Japón y siguen aumentando los centros comerciales en las afueras de las ciudades, donde la tienda principal es del tipo GMS (*General Merchandising Store*).

Sin embargo, en este momento, la tendencia es a construir instalaciones comerciales en el centro de las grandes ciudades como Tokio y Osaka, en zonas financieras o en zonas colindantes a las terminales de tren. Durante la primavera de 2001 se inauguró el centro comercial «e-ma» en la ciudad de Osaka y en septiembre del mismo año, se inauguró el nuevo edificio «Marunouchi Bldg» ([http://www.marubiru.jp/index\\_e.html](http://www.marubiru.jp/index_e.html)) que está enfrente de la estación de Tokio. Este edificio dispone de un espacio de 14.000 metros cuadrados dedicados íntegramente al comercio. En abril de 2003 se produjo la apertura de un gran centro comercial en *Roppongi*, Tokio, donde, además de 40.000 metros cuadrados para tiendas, hay un museo, salas de cine, viviendas y oficinas.

*Roppongi* y *Marunouchi*, en Tokio, pueden ser modelos de rehabilitación y desarrollo de las zonas centro y de negocios para otras ciudades. Se prevé el incremento del desarrollo de zonas de tipo urbano en los próximos años. En el trasfondo de este fenómeno está la bajada del precio del suelo durante los últimos años, que está causando que la gente adinerada, que vivía en las afueras, empiece a volver a habitar zonas céntricas.

En estos centros comerciales, las tiendas principales no son las del tipo gran superficie, sino las tiendas selectas o supermercados de lujo y de gourmet. También en algunos casos se pueden encontrar grandes almacenes.

## 2. Características de las consumidoras japonesas

Hasta ahora hemos hablado de los cambios producidos en el mercado japonés de la moda. A partir de este momento expondré dos características de las consumidoras japonesas.

Hay una característica de las consumidoras japonesas que me parece especialmente importante. Son muy sensibles a la información, pero, también son muy impacientes y compiten para comprar lo que salga primero antes que nadie. Por ejemplo, finalizadas las Pasarelas en Milán y París en octubre, pocos días después se ponen a la venta las nuevas prendas basadas en la información de las tendencias del colorido primavera-verano y asimilando las siluetas de diseños de



MONOGRAFICO

«bottoms». Apenas finalizada la Colección Tokio, aparecen nuevas prendas para probar las tendencias de la próxima temporada. Los consumidores que consiguen información por Internet sobre la colección, compran estas prendas inmediatamente, con el fin de saborear, antes que nadie, las nuevas tendencias. En Isetan, el líder de los grandes almacenes en cuanto a moda, estos productos, anticipos de la moda que viene, tienen mucho éxito. En un espacio de 300 metros cuadrados, las ventas alcanzan los 10 millones de yenes tan sólo en una semana.

Las consumidoras, conociendo los coloridos de la próxima temporada en noviembre, se cansan de los mismos y empiezan a buscar los nuevos colores de la próxima temporada en mayo. Nosotros, desde Senken Shimbun, advertimos, por lo menos en cuanto a los colores, que la división de temporadas en Japón no es primavera-verano, y otoño-invierno, como en la mayoría de los mercados sino verano-otoño e invierno-primavera.

Por ejemplo, hace unos años, cuando se puso de moda la mochila llamada *Body Bag*, hubo una diferencia clara de seis meses en el periodo en que comenzó a llevarse en Japón con respecto a Europa.

La venta anticipada goza de muy buena acogida en el mercado japonés de la moda. Por ejemplo, el año pasado, estaban de moda las prendas de cuero, piel y mitón. Durante el mes de julio, algunos grandes almacenes vendieron esas prendas de manera anticipada, alcanzando la cifra de ventas más de 100 millones de yenes. En Japón el ciclo de vida de un producto es cada vez más corto. En los grandes almacenes y las principales tiendas selectas la vida media de un artículo se ha reducido de ocho a siete semanas. Por tanto, los responsables de compra de estos centros se ven obligados a buscar nuevos artículos para poner a la venta cada siete semanas.

Llevo cinco años colaborando con Isetan como formador de compradores y, por ello, he tenido ocasiones de participar en los debates sobre los objetivos de dicha formación. Los directivos de la firma, con el Presidente Sr. Nobukazu Muto a la cabeza, hacen hincapié en la importancia de la rapidez de respuesta ante los cambios.

Sin embargo, como Japón tiene las cuatro esta-

ciones bien marcadas se nota el carácter estacional. Por tanto, salvo épocas de rebajas, las prendas de invierno, como los abrigos, se venden más durante las tres semanas a partir de la segunda mitad de noviembre, las de primavera, en marzo, y las de otoño, durante las tres semanas a partir de la segunda quincena de septiembre. Las tiendas hacen venta anticipada para saber cuáles van a ser sus productos estrella y si hay consumidoras que reaccionan a la misma. Por tanto, se puede decir que hay dos períodos cumbre en cada temporada. Sin embargo, hay que tener cuidado con las prendas de verano, ya que antes del comienzo pleno del verano, a finales de junio, ya empiezan las rebajas, que duran tres semanas, por eso no hay un período concreto durante el cual se venda más.

Otra característica importante de las consumidoras japonesas es la relación entre la tendencia deflacionista y la preferencia por los productos de calidad. Es cierto que en Japón se nota la deflación. A principio de los noventa, un traje para hombre costaba como media 69.000 yenes en los grandes almacenes. Actualmente, en las tiendas especializadas en moda masculina de venta masiva, un traje cuesta entre 19.000 y 29.000 yenes, precio muy adecuado para los consumidores más jóvenes. En torno a este segmento, hay partidarios de la tendencia «deflacionista», aunque éstos no buscan sólo cosas baratas. Lo que demandan es que las cosas buenas sean baratas. Por tanto, no es de extrañar que alguien que un día se gasta sólo 0,5 euros en una hamburguesa para su almuerzo, otro día, y sin motivo especial, se gaste 20 euros en el buffet de un hotel.

El grupo de población, denominado la generación de Dankai, nacidos entre 1947 y 1951, durante el «baby boom», es el mayor de los grupos de edad (sobre los 11 millones de personas). Esta generación goza de holgura tanto de dinero como de tiempo libre, puesto que sus hijos ya son mayores. Muchas de ellas han tenido experiencias en el exterior y son conocedoras de las tendencias de la moda, son consumidoras de diseñadores como *Yoji Yamamote* o *Rei Kawakubo* (*Comme des Garçons*). Algunas de ellas fueron las que adquirieron los productos de *Hermes* o *Louis Vuitton* por primera vez en Japón. Podemos afirmar, por tanto, que dentro de este grupo de pobla-



MONOGRAFICO

ción, existe un segmento amplio de personas que aprecian el diseño y la calidad a la hora de adquirir artículos de moda.

Comparado este segmento con el de las personas de sesenta años, vemos que aunque disponen de menos ahorro, saben lo que está ocurriendo en el mundo y han tenido experiencias de conocer cosas auténticas, por eso exigen una excelente calidad.

Como conclusión, podemos afirmar que las consumidoras japonesas en la actualidad ya no son aquellas clientas impulsivas que compraban sin mirar el precio durante el periodo de la burbuja económica (que duró desde mediados de los ochenta hasta el principio de los noventa). Ahora, por el contrario, son más conscientes de la relación calidad/precio y exigen productos de calidad.

### 3. Puntos clave para tener éxito en el mercado japonés

Permítanme hablarles ahora de los puntos clave para hacer negocios en Japón con éxito, teniendo en cuenta las características, mencionados anteriormente, del mercado japonés y de las consumidoras.

Para comenzar, hay que segmentar el mercado de manera adecuada. Yo creo que hay tres grupos de edades importantes en el mercado de ropa de mujer: a) la generación de Dankai; b) la de los hijos de la misma, que cuenta con un grupo de población importante y c) las veinteañeras, que han sido siempre vanguardistas en cuanto a moda.

Hay varias razones para marcar bien el objetivo. Una de ellas tiene que ver con la talla. Hay seis centímetros de diferencia en cuanto a la media de altura entre la generación de Dankai y la de sus hijos. La media de las mujeres de Dankai es de 1,54 m. Los fabricantes de ropa para mujeres de esta generación fija la talla apta entre 1,56 m y 1,58 m. La altura media de las hijas de la generación de Dankai, cuya edad media alcanzará pronto los 30 años, es de 1,60 m y los fabricantes fijan la talla entre 1,62 y 1,64 m.

Hace unos años, se hizo una comparación de altura de la generación «baby boom» y la de sus hijos en Estados Unidos y Europa y no hubo tanta diferencia en la misma como en Japón.

Si hay una diferencia de 6 cm de altura, hay que cambiar de patrón para no deformar la silueta. Aunque tanto la cintura como la cadera es de la misma talla, si una mujer de la generación de Dankai y su hija se pusieran la misma falda, a la madre le llegaría a las rodillas y a su hija a los muslos.

Después de examinar los distintos segmentos del mercado, podemos afirmar que los puntos clave para conquistar el mercado japonés son los siguientes:

A) *Japón cuenta con 1.400 billones de yenes de ahorros privados y recursos financieros.* La generación de Dankai posee una parte importante de estos recursos. Hay que ofrecer productos auténticos a estas personas que quieren dedicar más tiempo y dinero a ocio, a *hobbies* y a viajes.

B) *Diversificación del estilo de vida de los hijos de esta generación.* A las parejas sin hijos, con buena formación y trabajo, les interesan la calidad y los productos de moda. Las familias con un ingreso único buscan productos de precios razonables. Hay gran diferencia entre estos dos grupos en cuanto al tiempo y dinero que dedican a la adquisición de artículos de moda.

C) *Las jóvenes cuya edad está comprendida entre los 25 y 30 años tienen un alto nivel de renta disponible.* Trabajan, son solteras y viven con sus padres, por tanto tienen un alto nivel de poder adquisitivo. Siempre han sido líderes en moda. Debido al estancamiento de la población, y al aumento de la tasa de paro, han perdido fuerza. Sin embargo, siguen teniendo una influencia que no debería ser ignorada.

Hay más razones para justificar la necesidad de marcarse un objetivo claro en la entrada y consolidación en este mercado. Por ejemplo, hay mucha diferencia en la forma de vida de cada generación.

Como he dicho antes, la generación de Dankai y las personas de sesenta años poseen una parte importante de los recursos financieros del país. Si quieren conquistar este grupo de personas, es necesario ofrecer unos productos auténticos que llevarán en sus tiempos de ocio o de viajes. Las personas de Dankai y mayores que éstas tienen en su forma de vida bastantes cosas en común, ya que sus hijos son independientes. Sin embargo,



MONOGRAFICO

las hijas de Dankai se encuentran en una fase más complicada.

Las mujeres que están a punto de cumplir los treinta años, aunque pertenecen a la misma generación, llevan una forma de vida distinta. Las mujeres que trabajan, después de terminar su carrera en la Universidad, gozan de una renta disponible alta y gastan una cantidad importante en la moda. Con las casadas, si no tienen hijos, ocurre lo mismo. Las mujeres casadas con hijos en edad escolar no tienen tiempo para ir de compras al centro, por tanto se conforman con las prendas de precios razonables que se pueden adquirir en los centros comerciales que están en las afueras de las ciudades.

Las mujeres de treinta años que trabajan, sin hijos, son un segmento objetivo en el negocio de la moda. Es un segmento que va en aumento en las ciudades, aunque todavía es minoritario cuantitativamente. Para conquistar este grupo de personas, hay que trabajar con los grandes almacenes importantes y las mejores tiendas selectas del centro de las ciudades.

Otro grupo importante como objetivo son las veinteañeras que trabajan. En Japón disminuye la población y el número de veinteañeras va disminuyendo año tras año. Sin embargo, las veinteañeras que trabajan, viviendo con sus padres, poseen renta disponible importante, y siempre han venido ejerciendo el papel de líderes de la moda. Viajan más al exterior de compras o de turismo

que las mujeres de 30 ó 40 años, y compran artículos caros como bolsos de marcas de prestigio durante esos viajes.

Por eso, aunque haya disminuido el número de estas chicas con respecto a hace 5 años, éstas son importantes como objetivo. Para conquistarlas, es necesario saber cómo vestían estas chicas antes de empezar a trabajar. Para ir a trabajar, las chicas se ven obligadas a cambiar su modo de vestir, pero aún conservan algo de cómo se vestían antes. También puede comentarse que cada vez es más informal la ropa para ir a trabajar.

Hay otra cosa importante que debe tomarse en cuenta, el peso de la ropa. Es fundamental que la prenda sea ligera. Aunque sea de material bueno y auténtico, si pesa al llevarse, no se vende. El año pasado estaba de moda el «tweed». El auténtico «house tweed» inglés es muy apreciado entre los hombres maduros japoneses, pero la gran mayoría de mujeres prefirieron prendas más ligeras con tacto de «tweed». Esto ocurre también con las prendas de cuero.

Es difícil explicar por qué las japonesas prefieren las cosas ligeras. Este fenómeno se observa también en el mercado de los teléfonos móviles, que son más ligeros que los occidentales. Por otra parte, el éxito de *Sony Walkman* se explica porque ha sabido adaptarse al gusto de los japoneses.

Desde que los bolsos de nylon de *Prada* tuvieron éxito, «ligero de peso» es un concepto clave también para bolsos y zapatos.



MONOGRAFICO