

Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario



Análisis de estrategias de mercado en la industria de la moda para la perdurabilidad empresarial

Monografía Documental

Isabela López Castaño

Bogotá, D.C

2018

Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario



Análisis de estrategias de mercado en la industria de la moda para la perdurabilidad empresarial

Monografía Documental

Autora: Isabela López Castaño

Tutor: Hugo Alberto Rivera Rodríguez

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C

2018

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	5
ABSTRACT AND KEY WORDS	6
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 Planteamiento del problema.....	7
1.2 Justificación	9
1.3 Objetivos de la investigación.....	11
1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	11
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL	13
3. MARCO METODOLÓGICO.....	26
4. DESARROLLO DEL PROYECTO	27
5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	45
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Análisis de documentos para la fundamentación de variables</i>	15
Tabla 2: <i>Análisis de documentos para la fundamentación de subtemas</i>	20

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Este trabajo fue realizado con la intención de generar una guía práctica para los emprendedores de la industria de la moda que no tienen conocimientos en el área administrativa. Con esta monografía se busca evidenciar de forma básica cuáles son las buenas prácticas a la hora de emprender un negocio para garantizar su éxito en esta industria. Para ello se realizó un análisis comparativo de bibliografías para a partir de ella generar las categorías fundamentales que se deben tener en cuenta al emprender un negocio en esta industria.

Palabras clave: Cómo hacerlo, Emprendimiento, Éxito, Industria Creativa, Industria de la moda, Nuevo negocio.

ABSTRACT AND KEY WORDS

This project was made with the idea of making a practical guide for the entrepreneurs in the fashion industry but whose knowledge in business management is inexistent. The idea is to show a basic manual with the good practices when opening a business for guaranteeing its success. For this matter, different documents about the topic and cases of success in the fashion industry were compared and as a result different categories were stated that are supposed to be followed when creating a new enterprise in the industry.

Key words: Creative Industry, Entrepreneurship, Fashion Industry, How to, New Business, Success.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Cuando se piensa en la industria de la moda, lo que usualmente se viene a la mente es glamour, cocteles, modelos hermosas, diseñadores, Paris, Nueva York, Londres, Milán, viajes, fama, etc. Sin embargo, ¿qué es realmente esta industria?

La moda es un concepto intersectorial que incluye variedad de industrias al mismo tiempo; vestido, calzado, cuero, joyería, perfumes y cosméticos.

Hoy en día, casi cualquier industria quiere incluir temas de moda en el desarrollo de sus productos, de forma tal que se hagan más atractivos para el público; es por esto que, a través de los años, esta industria se ha ampliado de forma tal que debe tener un trato diferente; ya que, en vez del comportamiento de un sólo sector, se tienen a todos en uno. No es tanto glamour después de todo.

El hecho de que el mundo se encuentre en la era de la globalización, hace que esta industria deba trabajar con el sentido de la inmediatez; las comunicaciones hacen que en todas partes del mundo se sepa qué están usando las grandes celebridades, cuáles son las tendencias de la moda para las nuevas temporadas y por ende hasta en los países más recónditos se quieren tener estos productos a la brevedad; estos temas hacen que el éxito de las empresas en esta industria dependan enteramente de su buen manejo de la cadena de suministro; de sus relaciones con proveedores, manufactureros, operadores logísticos, etc.

Para perdurar en la industria de la moda no es necesaria la fama, el glamour o la popularidad; más que esto, se necesita tenacidad, tener la habilidad de manejar una cadena de suministro cambiante y poco predecible, es necesario tener una personalidad con la habilidad de hacer buenas relaciones, manejar tiempos, ser dedicado y aprender que la innovación es la clave del éxito.

Tan importante es esta industria, que es fundamental en varias economías a nivel mundial; “Italia, por ejemplo, es el segundo exportador más grande en la industria de la moda después de China y contiene a muchas de las marcas multinacionales más importantes del mundo (Gucci, Bottega Veneta, Armani, Fendi, Ferragamo, etc.)” (Macchion, L., Moretto, A., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., & Vinelli, A., 2015) haciendo éste un pilar clave para el desarrollo económico de este país y de muchos otros como Francia, Inglaterra o incluso México.

Esta industria ha estado presente en toda la historia de la humanidad y por ende es altamente competitiva y desafiante la participación en ella; todo lo que se hace en ella es sincronizado; el hecho de que no se cumpla con alguno de los pasos pensados, puede llevar una empresa al fracaso, los tiempos son fundamentales para perdurar debido al constante cambio que se vive, la sincronización con todos los eslabones de la cadena de suministro debe ser exacta, ya que cada uno de ellos depende del otro para poder funcionar. Por otro lado, el hecho de que haya tanta competencia hace que de fallar en algo se encuentren muchas otras opciones de donde elegir.

Además de los temas internos de la industria, el pensamiento del consumidor en cuanto a moda se trata ha cambiado drásticamente, pidiendo además de artículos, una completa experiencia a la hora de comprar, esto hace, que además de la rapidez en la innovación se deban tener en cuenta elementos del ambiente, la turbulencia del mismo, el pensamiento creativo, el diseño, la inclusión del arte y muchos más.

Es por todo lo anterior que surge la pregunta ¿qué se debería hacer para que quienes entran a esta industria logren que sus empresas perduren?, ¿cómo se puede ser emprendedor y a la vez importante en una industria tan grande como esta?, ¿puede cualquier tipo de persona entrar a esta industria y tener éxito?, ¿cuáles son las características esenciales que debe tener una persona para entrar y perdurar en esta industria?

A partir de estas preguntas se quiere hacer una investigación de tipo documental, para evidenciar aportes de diferentes autores, personas influyentes en esta industria y estudios hechos en el área de Administración de Negocios Internacionales, para así, conseguir un panorama claro

de cómo es posible sobrevivir en la dirección de una empresa dentro de un ambiente tan turbulento y cambiante como el que se vive en esta industria.

Con esta investigación se pretende ayudar a emprendedores, a estudiantes de las áreas de negocios, comercio, gerencia, diseño de modas, mercadeo o a quienes estén interesados en la industria de la moda a saber cuáles son las prácticas más acertadas a la hora de emprender un negocio en esta industria, esto incluye la familiarización con estrategias de mercado, diferenciación de la industria dependiendo el área geográfica, importancia de la creatividad y comprensión profunda del comportamiento de esta industria en el mundo.

1.2 Justificación

A partir de estudios realizados por más de cuatro años en el área de Administración de Negocios Internacionales ha sido de gran interés el crecimiento de la industria de la moda y la importancia de la misma en el día a día de las personas.

Desde las redes sociales, hasta las materias dictadas en las universidades se puede ver cómo el buen vestir y el verse bien es un tema fundamental a la hora de pensar en hacer negocios, ir a una entrevista, presentar un proyecto, desarrollar un trabajo o incluso reunirse con amigos.

Hay miles de personas en el mundo hablando de moda en YouTube, en las redes sociales, en la televisión y esto ha hecho que este tema sea una oportunidad de negocio creciente y con infinitas posibilidades alrededor del mundo.

Muchos desean verse bien, y se guían del estilo de otros o de su creatividad para hacerlo; es ahí donde surge la necesidad de encaminar a los nuevos emprendedores interesados en esta industria a que además de guiar a las personas al buen vestir puedan hacer de sus conocimientos en moda o su intuición para la misma, negocios exitosos que generen empleos y que puedan contribuir al crecimiento de las economías de sus países de origen.

La globalización ha hecho que las comunicaciones sean fáciles y rápidas, con ellas ha nacido una nueva era de “celebridades” que se muestran por las cámaras, blogs, televisión o redes sociales cómo personas del común con muy buen gusto a la hora de arreglar su look y con ellas están los seguidores que gustan de estos estilos y se guían en ellos para hacer sus compras; también se pueden encontrar personas con buen gusto pero sin habilidades para la comunicación online; sin embargo, en Colombia por ejemplo en el 2013 “un semestre universitario está en promedio en \$6’044.132” (Revista Dinero) en las mejores universidades del país, precio que no es asequible para muchas personas y que a pesar de sus talentos no tienen los requisitos para adquirir una beca; por esta razón muchos jóvenes emprendedores que son conocidos en las redes sociales, no tienen el correcto direccionamiento ni conocimiento para empezar un negocio y por esto prefieren depender los de patrocinadores, empresas interesadas en mercadeo a través de ellos o de algunos que hacen sus propios productos; según Econsultancy las empresas en la industria de la moda buscan personas que hagan este tipo de apariciones en redes sociales para usarlas como herramientas de mercadeo; y el 84% de ellas son encontradas por redes sociales o internet.

Después de engancharse con alguna gran compañía, muy rara vez estas personas usan sus ingresos para estudiar o para acentuar sus habilidades, lo que causa que sea muy fácil perecer, pues cuando ya no se esté en el número uno de la lista de influenciadores, rápidamente son reemplazados y olvidados. Lo que lleva a que por falta de conocimiento o direccionamiento no se pueda generar una gran idea de negocio.

Por otro lado, según el periódico el confidencial, sólo el 20% de las empresas sobrevive un año después de su fundación y según entrepreneur.com las diez equivocaciones más comunes de los emprendedores incluyen: No tener un plan de negocios, no tener un modelo de ingresos, no hacer una buena investigación de mercados, no tener un perfil de empresario, tener miedo a la competencia, no tener propiedad intelectual, no contar con los recursos necesarios además del dinero, no tener suficiente marketing o rendirse; errores que son muy fáciles de cometer cuando se tiene completo desconocimiento de lo que se está haciendo y no hay un apoyo para sugerir que se están haciendo las cosas bien.

Es por esto, que a partir de este proyecto se quiere dar una guía a estas personas o a cualquier interesado en la industria de la moda que quiera emprender, para la creación de negocios efectivos, que perduren y que puedan ayudar a generar crecimiento a las diferentes economías alrededor del mundo y así mismo demostrar que a pesar de que esta industria es de difícil entrada es posible seguir unos pasos efectivos que pueden hacer que la dificultad de perdurar sea mucho menor.

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Identificar elementos importantes que puedan demostrar las prácticas más acertadas a la hora de emprender un negocio en la industria de la moda.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Señalar estrategias de mercado que pueden hacer a un negocio exitoso en la industria de la moda.
2. Responder qué tanto afecta la creatividad en el desarrollo de negocios en esta industria.
3. Fundamentar por qué esta industria es tan importante en el mundo.

1.4 Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El programa de Administración de Negocios Internacionales incluye gran variedad de temas y de información que encamina al estudiante al desarrollo profesional hacia el exterior en cuanto a comercio, negociación, logística, desarrollo empresarial, emprendimiento, gestión humana, entre otros; que hacen del mismo “un profesional integral con comprensión, manejo y capacidad de orientación de negocios en mercados globalizados y altamente competitivos” (Universidad del Rosario).

Estos temas hacen que este programa incluya infinidad de posibilidades para administrar cualquier tipo de negocio en cualquier parte del mundo; entre estos se puede incluir la moda como una industria en auge, clave alrededor del mundo y que incluye todos los elementos que se aprenden en este programa.

En cuanto a la línea de estrategia, “la estrategia se ha centrado fundamentalmente en generar un cuerpo teórico y de investigación que permita explicar de qué manera las empresas son competitivas” (Universidad del Rosario) en este sentido, este proyecto tiene toda la intención de mostrar cómo las nuevas empresas en la industria de la moda pueden llegar a ser competitivas y así mismo qué elementos se necesitan para que perduren en el tiempo.

Con lo anterior se quiere mostrar qué la creatividad, la innovación y la inclusión de temas artísticos son claves para el desarrollo de negocios en esta nueva era y así mismo que a pesar de la globalización, la diferencia entre países, culturas o pensamientos, es posible emprender y dar herramientas para que otros puedan lograr sus objetivos.

Por otro lado, se quieren incluir temas de otras áreas como mercadeo, logística y gestión humana, de forma tal que se pueda mostrar que todos los temas vistos en el programa de Administración de Negocios Internacionales son fundamentales y necesitan unos de otros para poder llegar al éxito y aún más en una industria tan amplia como lo es la industria de la moda.

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

Para el desarrollo de este proyecto se ha hecho una investigación en dos etapas; primero se han estudiado diferentes referencias bibliográficas a través del software VOSviewer, el cuál analiza el número deseado de documentos sobre un tema en específico y resulta en un gráfico con los temas y subtemas más relevantes de los mismos.

En la segunda etapa se hará un estudio manual en el cuál se identificarán las categorías a partir de la búsqueda e investigación en diferentes documentos bibliográficos.

Para empezar con el software, se usó el tema “casos de éxito en la industria de la moda” y el análisis en más de 500 documentos resultó en el gráfico a continuación:

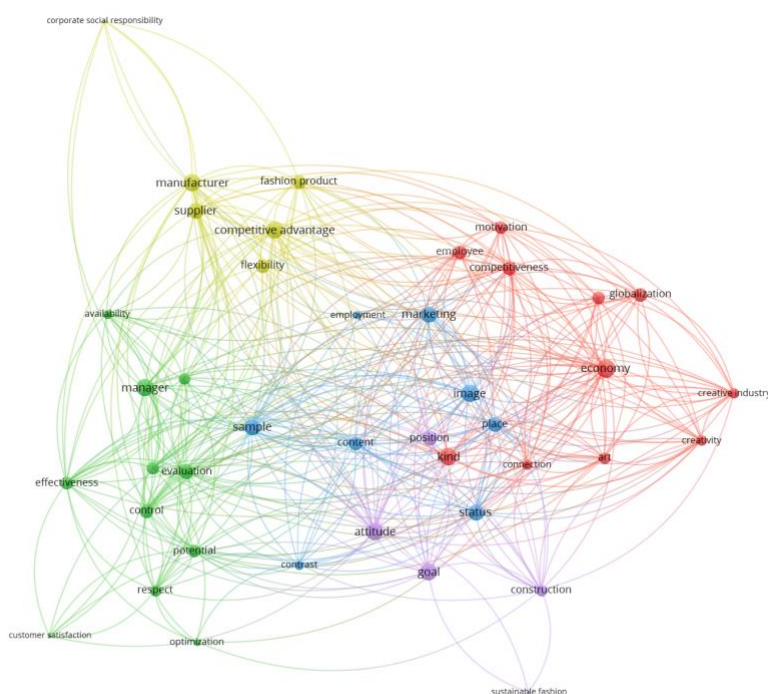


Imagen 1. Comparación bibliográfica hecha a través del software VOS Viewer. Esta imagen muestra la relación entre los documentos bibliográficos analizados y los temas más relevantes y repetitivos en todos ellos.

Del gráfico 5 categorías divididas por color, el nombre de las categorías está dado según los subtemas. Estas categorías son:

1. Mercadeo: de color azul. Con subcategorías:

- Empleo
- Imagen
- Lugar
- Estatus
- Contenido
- Contraste
- Muestra

2. Imagen: de color morado. Con subcategorías:

- Construcción
- Moda sostenible
- Objetivo
- Actitud
- Posición

3. Economía empresarial: de color rojo. Con subcategorías:

- Motivación
- Empleados
- Competitividad
- Gentileza
- Conexión
- Arte
- Creatividad
- Industria creativa
- Globalización

4. Estrategia: de color amarillo. Con subcategorías:

- Disponibilidad
- Gerencia
- Evaluación
- Control
- Potencial
- Optimización
- Respeto
- Efectividad
- Satisfacción al cliente

5. **Logística:** de color verde. Con subcategorías:

- Manufacturero
- Proveedor
- Producto de moda
- Flexibilidad
- Responsabilidad social empresarial

Estas cinco categorías son aquellas que se deberían tener en cuenta a la hora de emprender un negocio en esta industria ya que son los temas más relevantes en las publicaciones estudiadas.

Ahora, el análisis manual se resume en las tablas a continuación según los documentos investigados, estos fueron clasificados por documentos donde se hablara de casos de éxito en la industria de la moda:

Tabla 1
Análisis de documentos para la fundamentación de variables

NOMBRE DEL DOCUMENTO	¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?	BIBLIOGRAFÍA
1. Sustainable	Evidencia el éxito de un	Plieth, H., Bullinger, A. C.,

Entrepreneurship in the Apparel Industry	emprendimiento en la industria de la moda debido al uso de materiales ecológicos en la fabricación de sus prendas contando con un buen y justo trato hacia sus empleados.	& Hansen, E. G. (2012). Sustainable Entrepreneurship in the Apparel Industry: The Case of manomama. <i>Journal Of Corporate Citizenship</i> , (45), 123-136.
2. Success according to professionals in the Fashion Industry	Evidencia un estudio realizado que muestra cuales son los “ingredientes” clave que se deben tener para ser exitoso en la industria de la moda: • Hay que valer el precio que se paga • Ganar respeto es clave • Tener la habilidad de influenciar • Tener la habilidad de responder a los cambios repentinos • Lo más importante es estar suficientemente motivado • Hay que absorber información de todas partes • Flexibilidad	Gerber, T., & Saiki, D. (2010). Success According to Professionals in the Fashion Industry. <i>Career Development Quarterly</i> , 58(3), 219-229.

	• Como te ves dice mucho de ti • Actitud positiva	
3. Key Success Factors for Organizational Innovation in the Fashion Industry	Evidencia las metodologías más apropiadas que se pueden aplicar para entender la organización completamente y lograr generar elementos innovadores: • BSC (Balance Scorecard) • ANP (Analytic network process)	Fabio De, F., & Antonella, P. (2013). Key Success Factors for Organizational Innovation in the Fashion Industry. <i>International Journal Of Engineering Business Management</i> , Vol 5, Iss , P 27 (2013), doi:10.5772/56882
4. Factors driving fashion design industry: Key success factors of Thai designers' brands	¿Qué hace exitosa a una marca de moda? • Asociación de la marca con celebridades • Publicidad estratégica en sitios que generen mucha influencia • Debe ser vista por muchos	Pattaresa, N., & Komsan, S. (2012). Factors driving fashion design industry: Key success factors of Thai designers' brands. <i>The Empirical Econometrics And Quantitative Economics Letters</i>, (2), 71
5. I have to be as creative in business as I am with my hands	Zac Posen habla de los elementos clave que lo han llevado al éxito:	Mullany, A. (2016). I HAVE HAD TO BE AS CREATIVE IN BUSINESS AS I AM WITH MY

	• Trabajo arduo • Espíritu emprendedor • La creatividad es importante, pero también es importante saber que esta viene a través del tiempo • No apurarse, es más importante la parte detrás de la empresa que la materialización de la misma • Es importante pensar en el futuro y no tener miedo de hacer las cosas de forma diferente • Ser incluyente	HANDS. <i>Fast Company</i> , (205), 78.
7. Value Innovation and Demand Chain Management – keys to future success in the fashion industry	• Dejar a un lado la estrategia de mirar de adentro hacia fuera por una estrategia de fuera hacia adentro • Producir lo que se va a vender • El pasado es una	Ericsson, D., & Sundström, M. (2012). Value Innovation and Demand Chain Management - keys to future success in the fashion industry. <i>Nordic Textile Journal</i> , 82-90.

	fuerente importante de conocimiento para aprender lo que se puede hacer • La comunicación es un elemento clave • La imagen es un elemento clave	
9. Success Story of A Minority Fashion Brand	El uso del internet y la tecnología para hacer una empresa exitosa en la industria de la moda	JIAO, F., & MENG, X. (2016). Success Story of A Minority Fashion Brand. <i>China Today</i> , 65(8), 32-33.
10. Fashion marketing communications	La importancia en la efectiva comunicación de la marca en las industrias de la moda	Lea-Greenwood, G. (2013). <i>Fashion marketing communications. recurso electrónico</i> . Chichester John Wiley & Sons, Ltd. 2013.
11. Fashioning online fashion	La importancia de las ventas por internet en la industria de la moda	Reynolds, J. (2008). E-BUSINESS CASE: FASHIONING ONLINE FASHION. <i>Retail Digest</i> , 12-15.
12. Art and strategy: the case study of the fashion industry in Colombia	• Globalizar las marcas es clave para el desarrollo de pequeñas marcas. • La innovación es un factor fundamental	Malaver Rojas, M. N., Rivera Rodríguez, H. A., Posada, M. S., & CardonaMadariaga, D. F. (2014). Art and strategy: the case study of the fashion industry in Colombia.

	para la perdurabilidad.	<i>Pensamiento & Gestión</i> , (36), 182-203. doi:10.14482/pege.36.5570
--	----------------------------	---

Figura que muestra los documentos más relevantes para la fundamentación de variables presentadas a continuación.

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta tabla y el análisis de los documentos citados, se encontraron tres temas principales que se encuentran repetidos a lo largo de estos casos y qué han sido fundamentales para el éxito en los mismos. Estos temas son:

1. Innovación
2. Comunicación
3. Estrategia

Para ir más a fondo en estos temas se tomó como referencia el diario de mercadeo en la industria de la moda y su administración “Journal of Fashion Marketing and Management”. Y se estudiaron los diferentes volúmenes para encontrar situaciones específicas donde se evidenciarán los temas citados para así encontrar los subtemas fundamentales en cada uno de ellos. Este proceso se hizo a través de una nueva tabla bibliográfica así:

Tabla 2
Análisis de documentos para la fundamentación de subtemas

1. Are US consumers ready to adopt mobile technology for fashion goods?	• La tecnología es fundamental en la comunicación con el cliente • La facilidad para comprar es clave en	Kim, J., Jin, Y., Ma, & Park, J. (2009). Are US consumers ready to adopt mobile technology for fashion goods? <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> ,
---	---	--

	la fidelización	13(2), 215-230. doi:http://dx.doi.org.ez.urosa rio.edu.co/10.1108/1361202 0910957725
2. Store attributes influencing relationship marketing: a study of department stores	• La comunicación con el cliente antes, durante y después de su compra es clave en el desarrollo de marca	Chiu-Han, W., & Ha, S. (2011). Store attributes influencing relationship marketing: A study of department stores. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 15(3), 326-344. doi:http://dx.doi.org.ez.urosa rio.edu.co/10.1108/1361202 1111151923
3. Exploring job responsibilities and requirements of US textile and apparel sourcing personnel	• El desarrollo del personal y su mejora es clave para una marca que perdura	Muhammad, A. J., & Ha-Brookshire, J. (2011). Exploring job responsibilities and requirements of US textile and apparel sourcing personnel. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 15(1), 41-57. doi:http://dx.doi.org.ez.urosa rio.edu.co/10.1108/1361202 1111112331
4. Hedonic customer responses to fast fashion and replicas	• Importancia de generar placer en la compra • El cliente quiere inmediatez	Miller, K. (2013). Hedonic customer responses to fast fashion and replicas. <i>Journal of Fashion Marketing and</i>

	• El cliente quiere participar	<i>Management</i>, 17(2), 160-174. doi:http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/JFMM-10-2011-0072
5. Repurchase loyalty for customer social co-creation e-marketplaces	• Inclusión del cliente como método innovador para el desarrollo de marca • Estrategia para el reconocimiento de grupo • Comunicación de ideas y valores coherentes • Base para la construcción de relaciones con el cliente: compras continuas.	Kang, J.,M. (2014). Repurchase loyalty for customer social co-creation e-marketplaces. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i>, 18(4), 452. Retrieved from https://search-proquest-com.ez.urosario.edu.co/docview/1660748591?accountid=50434
6. An investigation into product development processes for UK fashion retailers	• Tener habilidades de comunicación es un elemento clave para el progreso de empresas en la industria de la moda. • Todas las personas que hacen parte del proceso son clave para el buen desarrollo de una marca.	Goworek, H. (2010). An investigation into product development processes for UK fashion retailers. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i>, 14(4), 648-662. doi:http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/13612021011081805
7. An exploration of fashion retailer own brand strategies	• Importancia de la coherencia y congruencia de la marca, problemas	McColl, J., & Moore, C. (2011). An exploration of fashion retailer own brand strategies. <i>Journal of</i>

	por el hecho de no tener esto en cuenta.	<i>Fashion Marketing and Management</i> , 15(1), 91-107. doi:http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/13612021111112368
8. Determinants of purchasing intention for fashion luxury goods in the Italian market	• Importancia de la coherencia de una marca: significado de un estilo de vida para el consumidor	Amatulli, C., & Guido, G. (2011). Determinants of purchasing intention for fashion luxury goods in the italian market. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 15(1), 123-136. doi:http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/13612021111112386
9. The temporary store: a new marketing tool for fashion brands	• Estar en continuo cambio, sorprender, responder al ambiente y a las exigencias del cliente. • El cliente siempre tiene la razón.	Surchi, M. (2011). The temporary store: A new marketing tool for fashion brands. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 15(2), 257-270. doi:http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/13612021111132672
10. MC 2.0: testing an apparel co-design experience model	• La importancia de mezclar ideas con otros y tener ayuda a la hora de desarrollar la marca	Wu, J., Kang, J. M., Damminga, C., Kim, H., & Johnson, K. K. P. (2015). MC 2.0: Testing an apparel co-design experience model. <i>Journal of Fashion</i>

		<i>Marketing and Management</i> , 19(1), 69. Retrieved from https://search-proquest-com.ez.urosario.edu.co/docview/1658056406?accountid=50434
11. Retail store environment and customer experience: a paradigm	La comunicación con el cliente debe generar emociones para que sea útil	Sachdeva, I., & Goel, S. (2015). Retail store environment and customer experience: A paradigm. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 19(3), 290-298. Retrieved from https://search-proquest-com.ez.urosario.edu.co/docview/1701902249?accountid=50434
12. Niche market strategy in the textile and apparel industry	Hay que gastar el tiempo NECESARIO en entender al cliente al que se quiere llegar. Es el PRIMER PASO	Parrish, E. D., Cassill, N. L., & Oxenham, W. (2006). Niche market strategy in the textile and apparel industry. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 10(4), 420-432. doi: http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/13612020610701956

13. Corporate responsibility management in fast fashion companies: the Gap Inc. case	• El personal es importantísimo para el desarrollo de marca en las empresas de la industria de la moda. La Buena relación que estos hagan con el cliente set el futuro de la empresa	Arrigo, E. (2013). Corporate responsibility management in fast fashion companies: The gap inc. case. <i>Journal of Fashion Marketing and Management</i> , 17(2), 175-189. doi: http://dx.doi.org.ez.urosario.edu.co/10.1108/JFMM-10-2011-0074
--	--	---

Figura que muestra los documentos más relevantes dónde se encontraron los subtemas que serán el centro del trabajo.

Fuente: Elaboración propia

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación:

La investigación a realizar en el presente proyecto busca generar una monografía documental en la cual se analizan diferentes documentos, todos involucrados con la industria de la moda y de los cuales se pretende evidenciar cuáles son las buenas prácticas a tomar en cuenta a la hora de emprender un negocio en esta industria.

A partir de ellas se busca inspirar a las personas que hacen parte de industrias creativas pero que no necesariamente tienen conocimientos sobre el área de la administración para emprender negocios que puedan perdurar y ser exitosos.

3.2 Enfoque de investigación:

La investigación se realizó por medio de la recolección de información de diferentes revistas y documentos académicos dónde se encuentran diferentes casos y opiniones de personas influyentes en la industria y que han logrado formar negocios exitosos y duraderos.

Al mismo tiempo se recurrió a la historia de diferentes marcas, líderes en la industria y documentos sobre estrategia empresarial, mercadeo y administración de negocios.

3.3 Análisis de la información:

En primera instancia se hizo un análisis bibliográfico a través de un software y después se realizó el análisis manualmente de varios documentos que hablaban de la industria de la

moda de manera general y de diferentes prácticas en la misma que han permitido la creación de empresas líderes en el mercado.

A partir de estos análisis se obtuvieron diferentes categorías que evidencian los temas más relevantes en la industria y los cuales se deberían tener en cuenta a la hora de emprender en la misma.

3.4 Actores clave:

El desarrollo de esta monografía se basó en la búsqueda de documentos relevantes que fundamentan casos de éxito en la industria de la moda. La información fue encontrada principalmente en la Web of Science y en el Journal of fashion marketing and management.

También fue fundamental el uso del software VOSviewer, el cual dio los resultados clave para el análisis de los temas y categorías presentadas.

3.5 Desarrollo del informe:

Para el desarrollo este trabajo se utilizó información a partir de la revisión bibliográfica referente a casos de éxito en la industria de la moda a partir de la Web of Science y principalmente el Journal of fashion marketing and management.

A partir de ello se realizó un contraste entre los resultados de ambas investigaciones para así concluir cuál método es el más efectivo y a partir de esto cuáles son las prácticas más acertadas al emprender en la industria de la moda.

4. DESARROLLO DEL PROYECTO

A partir de las tablas bibliográficas presentadas anteriormente, resultado del análisis manual de los documentos, se identificaron subtemas por cada una de las categorías citadas, y a partir de todo ello se llevó a cabo una investigación recopilando diferentes textos para enmarcar la importancia de cada una de ellas:

4.1 Innovación / Creatividad:

La creatividad es la facultad de crear o la capacidad de creación. (RAE). En este sentido se puede decir que cualquier persona está en la capacidad de ser creativa, sin embargo, en el momento en que esta capacidad se lleva al ámbito empresarial o de mercados obtiene un nuevo nombre que es innovación.

Innovación es la creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado. (RAE) y según el manual de Oslo en su edición número 3 de 2005, innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo al mercado y la sociedad.

El mundo está en constante cambio, el consumidor, sus costumbres, deseos y forma de comprar se reinventa continuamente. Es por esto que las empresas necesitan también de una mejora continua, deben concentrarse en su forma de vender y en la percepción que los clientes y la sociedad tienen de ellos de forma tal que las puedan adaptar a los cambios. “Una empresa no puede pretender creer que todo lo que hace ya lo hace tan bien que no necesita cambios, que no necesita mejorar” (Roekaert, E. 2014)

A medida que las empresas aumentan su tamaño se dan cuenta de la importancia que tiene la innovación y por ende dedican grupos enteros a crear e incubar ideas que se convierten en proyectos y que permiten a la empresa progresar (Parra, D. 2011). Esta práctica por lo general sucede después de mucho tiempo de funcionamiento, sin embargo, las nuevas empresas deben

enfocar sus esfuerzos a contar con un equipo creativo que genere innovación y para ello el autor y consultor en innovación Diego Parra, recomienda a las empresas recolectar información desde el inicio para así conocer profundamente a sus clientes y lo que los lleva a tomar sus decisiones de compra. Con esta información se pueden elaborar estrategias de innovación para el corto plazo.

En este sentido, cuando las empresas vayan creciendo, es importante crear estrategias que fortalezcan su lado innovador y que a partir de un equipo direccionado al pensamiento creativo se puedan generar proyectos a largo plazo que den valor a la compañía y competencias líderes en el mercado. Como dice Zac Posen, la creatividad es una habilidad propia del ser humano, pero para lograr su máximo potencial debe ser alimentada tal como el conocimiento, por medio de actividades, investigación, especialización en las tareas a realizar, etc.

Zac Posen es un diseñador neoyorkino de 36 años, cuyo éxito lo ha llevado a diseñar para modelos como Naomi Campbell cuando tenía tan solo 19 años y a tener su propia marca de alta costura hoy en día. Posen dice “tengo que ser tan creativo en los negocios como lo soy con mis manos”, refiriéndose a todo el trabajo que implica emprender y ser parte de una industria como esta. Es importante considerar todos los factores: el clima, la situación económica de los países, todo lo que sucede en el mundo afecta y para superar los retos del ambiente, la creatividad es fundamental y más aún, contar con un equipo fuerte y listo para todo el trabajo que esto implica.

Hay numerosos casos en la historia de la moda dónde se puede ver la creatividad como factor de éxito de todas ellas. Coco Chanel es referente en la moda mundial y denominada por la revista Times como una de las mujeres más influyentes del siglo XX, su éxito se debe a su creatividad, carácter y pasión por sus creaciones. En sus palabras “para ser irremplazable, se debe ser diferente”, testigo de esto fue el hecho que durante una época (año de 1916 aproximadamente) dónde las mujeres eran extremadamente femeninas, usaban su pelo largo, vestidos y corsés, Coco innovó con sus vestidos, el diseño y uso de pantalones y a su vez un corte de pelo masculino. Coco Chanel dio un giro a la forma como se veían a las mujeres en la época y marcó un antes y un después en el estilo de vestido mundial.

Gianni Versace, creador de la famosa marca de alta costura Versace, es reconocido como creativo innato, amante de la experimentación y el aprendizaje a través de materiales y diseños divertidos y completamente salidos de lo convencional, su éxito a partir de su pasión y su amor por la moda, son muestra de la importancia de no temer a lo desconocido ni a la diferencia. Gianni amaba la historia y encontró su inspiración en la época renacentista para crear las piezas que todos amaron por muchos años.

Alimentar la creatividad es un proceso importante y de mucho cuidado, ya que no es un elemento tangible en el cuál se pueda leer un libro y obtener el conocimiento, sino que es un proceso más personal, psicológico y de desarrollo individual y de equipos. Según diferentes autores, enmarcados por Mauricio Cabra y Héctor Horacio (2011) hay varios elementos que pueden limitarla y entorpecerla que deben ser revisados y considerados de forma tal que se puedan contrarrestar y en su lugar tener resultados positivos que encaminen correctamente el desempeño empresarial.

Estos elementos negativos pueden ser vistos de forma personal y empresarial y pueden ser la falta de entrenamiento al respecto, tener miedo a lo desconocido, no querer salir de la zona de confort, la falta de confianza en sí mismo e incluso la falta de confianza o inseguridad de los superiores.

Es fundamental contar con líderes que tengan la fuerza y las ganas de arriesgarse y de inspirar a los demás a lograr cualquier cosa que se propongan ya que la creatividad e innovación no depende de sólo una persona. Según otros autores, es importante además considerar que el precio de la creatividad y la implementación de nuevas ideas no es siempre positivo y puede haber errores o accidentes, en este sentido además de un líder inspirador es importante contar con un equipo que acepte la realidad de los errores y que de ellos se debe aprender y no buscar culpables.

Como se dijo anteriormente, la industria de la moda es una industria creativa, que requiere muchos esfuerzos y engloba diferentes temas y sub industrias, para ello y a partir de diferentes

referentes en la misma el grado de innovación y creatividad es clave para crecer y perdurar en una industria tan exigente como esta.

Puede ser que parezca difícil lograr un grado de creatividad en el que se pueda llevar un negocio y además generar contenido y productos para el consumidor, es ahí cuando se pueden tomar las palabras de Zac Posen o historias como la de Coco Chanel o Gianni Versace. La inspiración está en cada cosa que hacemos, cualquier trabajo puede ayudar en el proceso creativo y de innovación y de todo lo que se hace en la vida se aprende, la clave está en tomar todas estas enseñanzas y transformarlas en realidad. Es fundamental tomar retos y hacer todo lo que creamos imposible, pues de estos procesos (con buenos o malos resultados), es de donde salen las mejores cosas.

En esos términos, para la creación de empresas en la industria de la moda, se han encontrado varios subtemas a partir de la creatividad y la innovación que son fundamentales tener en cuenta en el inicio, desarrollo y crecimiento de cualquier empresa. Estos son:

- Producto: Según Lam, Hair y McDaniel, desde la perspectiva del marketing para el desarrollo empresarial, “producto” se puede definir como el centro de la estrategia de mercadeo, es el punto de partida para todo lo demás que haga la empresa.

El producto no se trata solamente de una unidad tangible, sino que también puede ser un servicio. Cualquiera sea el caso, la finalidad del producto/servicio es satisfacer la necesidad o el deseo del cliente. Es importante considerar que el producto engloba el bien o servicio y todas las características del mismo que lo hacen parte de una marca, como su empaque, la garantía, el servicio al cliente durante y después de la venta, la empresa, la imagen de la compañía, su valor, la experiencia que el mismo provea y todas esas pequeñas cosas que lo caracterizan y lo hacen lo que es.

Por esta razón, una vez se comprende lo qué es el producto y el lugar tan importante que ocupa en una empresa, se debe entender la razón por la cuál la innovación debe ser clave en el desarrollo del mismo.

“El diseño de accesorios en la industria de la moda está completamente ligado al desarrollo histórico. También está relacionado con los cambios y movimientos sociales de forma tal que es posible identificar y justificar el surgimiento de un accesorio en particular de acuerdo al contexto del período en el que fue desarrollado” (Gonçalves, I. Lopes, R. Mendes, J. Rocha, M. Simões, L. 2015).

Gracias a los resultados de la investigación hecha por los autores mencionados, se puede ver que el contexto histórico es fundamental para el proceso creativo en la industria de la moda y que a partir de las experiencias pasadas resulta la creatividad para el presente. Por otro lado, a partir de numerosos autores, a medida que pasan los años hay más interés por parte del consumidor en tener piezas hechas artesanalmente y principalmente con materiales orgánicos y obtenidos de forma ecológica, por lo que se puede ver que la concepción, el proceso de creación del producto y todas las estrategias de venta definen el mismo y lo hacen verdaderamente lo que es. El producto se define por el pasado y así mismo por lo que la sociedad espera y quiere del futuro.

En este ánimo y usando como guía la expectativa del futuro, un tema que debe preocupar a la industria de la moda y al desarrollo de sus productos es lo que Kerli Kant habla en su investigación hecha a partir de numerosos casos de estudio sobre la industria y la finalidad de sus productos. La importancia radica en que las empresas logren implementar estrategias para el desarrollo de productos que tengan un ciclo de vida controlado para encontrar soluciones sostenibles al final del mismo.

A partir de lo anterior se puede ver cómo el desarrollo de un producto no implica solamente un bien o una imagen, sino, todo un pensamiento estratégico que resulta en el reflejo de lo que el consumidor quiere y espera, en este caso sostenibilidad y ecología, tal como fue dicho por Gonçalves, Lopes, Mendes, Rocha y Simões para lograr un producto con estas características en una industria con el tipo de clientes que tiene la industria de la moda es fundamental direccionar la creatividad hacia el desarrollo de relaciones efectivas que permitan darle un giro al ciclo de vida de cada uno de los productos desarrollados.

Por otro lado, otro ejemplo de cómo la creatividad es fundamental a la hora de concebir un producto es el resultado de la investigación de Kant, los materiales son una parte fundamental a la hora de pensar en un producto, los clientes desean comprar objetos o servicios que los hagan satisfacer sus deseos, que les den bienestar y felicidad, para ello se les debe conocer y a partir de lo que estos quieren encontrar la forma de innovar con materiales que satisfagan a los clientes y sean efectivos para la empresa en términos de costos.

En este sentido y teniendo en cuenta la importancia que tiene conocer el consumidor para poder innovar en el desarrollo de productos, se puede considerar la investigación hecha por Kent y Millspaugh en lo positivo que es para una marca hacer alianzas estratégicas con otras empresas para la creación de productos específicos o colecciones que le pueda dar a los clientes lo mejor de ambos. Esto además de innovador e interesante para los clientes es una muy buena herramienta para proyectar una imagen amigable, de apoyo y de interés por el talento de los demás.

El producto es el centro de toda empresa y es por ello que su concepción, desarrollo y venta debe ser minuciosamente analizado y lo suficientemente innovador para impactar el mercado y permitir a la empresa crecimiento y perdurabilidad. Con lo anterior se vieron algunos ejemplos de ello y de los temas que hoy en día son fundamentales tener en cuenta para el pensamiento y concepción de los productos.

- Servicio: El servicio es el complemento del producto, pues es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del mismo, como consecuencia de todas sus características. (Publicaciones Vértice). Por ende, la creatividad en el producto y su finalidad debe ser coherente con el servicio antes, durante y después de la compra. Pues no hay producto sin servicio y no hay servicio sin producto.

Además, el hecho de crear relaciones estables y duraderas con el cliente es la garantía de contar con compras recurrentes. El cliente quiere sentirse como en casa a la hora de comprar, quiere sentirse incluido e importante a la hora de escoger una marca con la que

se sienta identificado. Para el cliente lo más importante es emocionarse, que una marca lo haga sentir todo eso que él quisiera ser. (Kang, 2014)

Se debe tener en cuenta que el servicio no es solamente las conversaciones que se tienen con el cliente, hay mucho más que esto, según publicaciones vértice el servicio debe prestar atención a las entregas y reparaciones, facturas sin errores, contar con soporte rápido y eficiente si se presentan situaciones específicas, el producto debe funcionar a la perfección, el personal debe conocer perfectamente el producto, sus características y cómo funciona, mantenimiento, instalación, transporte, etc.

Hay muchas formas de crear valor a través del servicio y es cierto que un buen servicio puede hacer la diferencia entre una marca exitosa y una que no lo es. Según el estudio realizado por (Lee, S. Mull, I. Moon, E. Wyss, J. 2015). En el ensayo realizado usando Avatars 3D como personal de ventas en línea, se encontró que los clientes se sienten más atraídos por el sitio web debido a la diferencia. Muestran mucha mayor credibilidad en ellos y mayor facilidad para interactuar.

La importancia de esto es tener al cliente contento y conocerlo más a fondo de forma tal que esto genere más ideas, mayor desarrollo y facilidad a la hora de desarrollar nuevos productos o al crecer la marca. Es fundamental buscar la forma de hacerlo y la más acertada es a través de un buen servicio que genere impacto.

Según el estudio realizado por Richard Michon, Jean-Charles Chebat, Hong Yu y Linda Lemarié, a la hora de evaluar un lugar de compras los clientes perciben la personalidad del lugar como sinónimo de la calidad del producto o servicio ofrecido. En este caso si la imagen del lugar es muy sofisticada los clientes pensarán que la calidad del producto es muy buena y por otro lado el entusiasmo que muestre el sitio es proporcional a la calidad en el servicio que espera el cliente. Si estas expectativas se cumplen, hay muchas más probabilidades de ventas exitosas.

En este sentido, el mercadeo boca a boca será positivo, pues los clientes felices recomendarán el lugar como satisfactorio y de buena calidad, por ende, el servicio al

cliente debe ser lo suficientemente satisfactorio pues es clave para el desarrollo de la imagen de la marca y para obtener reputación en el mercado. (Chang, H. Cho, H. Gupta, M. Turner, T. Watchravesringkan, K. 2015)

Para esto se necesita un pensamiento creativo para generar una imagen de marca coherente con el producto o servicio que se ofrezca y para ello es fundamental contar con un equipo de trabajo que tenga la capacidad de ofrecer un servicio como se espera.

- Experiencia: Complemento del producto y del servicio al cliente se encuentra la experiencia que tiene el cliente en el proceso de compra, bien sea presencial o virtual.

“La experiencia del cliente es la respuesta interna y subjetiva de los clientes ante cualquier contacto directo o indirecto con una empresa”. (Meyer, C. Schwager, A. 2007)
Esta experiencia es finalmente la razón de ser de la imagen de marca, su recordación en los demás y su posicionamiento en el mercado. Cada sensación que se produzca será punto principal para el mañana.

Según el estudio de Goel y Sachdeva (2015) el compromiso del cliente con la marca se da a partir de cuánto se sienta el relacionado con la misma, de cómo todas las formas de mercadeo y comunicación lo incitan a estar cerca y a sentirse identificado con los productos, la imagen y el servicio. Aprender a cómo vender y promocionar los productos es clave para lograr que la experiencia del cliente genere emociones y ya que las emociones guían las acciones del mismo estas puedan ser compras recurrentes.

Además, el estudio realizado por Roy, S. Saran, R. Sethuraman, R. (2016), muestra como dependiendo de la personalidad del consumidor las emociones causadas por la marca son diferentes y a su vez pueden ser positivas o negativas, lo que influencia completamente la imagen y el posicionamiento de la empresa en la industria. Por esta razón es de suma importancia conocer muy bien el tipo de cliente al que se está direccionando el producto o servicio, a su vez es fundamental identificar los tipos de personalidades y lo que la marca podría generar en ellas.

Para esto, es fundamental contar con un equipo creativo que logre ponerse en los zapatos del cliente, que pueda pensar objetivamente y encontrar las pequeñas razones que pueden lograr que los objetivos de la marca en cuanto a imagen, recordación o posicionamiento y que a partir de ellas se genere un movimiento que invite a los clientes a sentirse parte de ella.

- Rapidez: Según las naciones unidas, la globalización ha causado que la integración mundial cobre una velocidad espectacular debido a los avances tecnológicos, de la comunicación, el transporte la ciencia y la industria.

Esta velocidad genera que las industrias se rijan con nuevas reglas y que las mismas cambien continuamente. Por esta razón, la industria de la moda y todas las sub-industrias que esta contienen cuentan con un gran reto en este tema que debe ser analizado y debe estar presente para poder prevalecer.

Según Janta, Rahulan, Senner, Troynikov y Watson, es importante tener en cuenta la diferencia en los clientes y sus edades, pues, dependiendo de en cuál generación se encuentren, las expectativas de respuesta de una marca serán mayores o menores. Entre más jóvenes sean los clientes objetivos, mayor velocidad debe implementar la marca en desarrollo, innovación, servicio, producción, concepción, transporte, etc.

En el mundo moderno la rapidez con que este avanza se ha visto una característica recurrente y es el interés por industrias ecológicas que piensen en el medio ambiente y que generen ideas que respeten el planeta. Un comportamiento ecológico de una marca genera una experiencia para el cliente, basada en emociones y esto a su vez permite construir una imagen sólida y cooperativa con el mundo. (Chun, T. Perry, A. 2016)

Para ser parte del movimiento y la rapidez con la que el mundo se mueve se necesitan estrategias creativas e innovación en todos los aspectos empresariales. Tal como lo muestra Lai, Lee y Moon en su estudio, hay posibilidades de innovación en todos los casos, en este caso en el área de la cadena de suministro. El hecho de contar con alianzas

estratégicas entre los involucrados en el proceso es fundamental para lograr un sistema que responda con la rapidez necesaria. Para llegar a algo así se necesita creatividad en el relacionamiento, en la parte de negocios y en identificar los puntos clave que pueden ser explotados dentro de la cadena y que podrían hacer la diferencia.

En términos de promoción y mercadeo es importante que resulten ideas interesantes para promover la colaboración entre consumidores y así lograr mayor agilidad en el movimiento de los productos o los servicios de la marca. Estas ideas pueden generar mayor facilidad en la administración de estas empresas y a su vez pueden resultar en movimientos relevantes e importantes para el desarrollo global de las marcas. Tal como el consumo colaborativo en el cuál se piensa en la unión de los consumidores para intercambio de prendas u otras estrategias que permitan a la marca tener mayor presencia, velocidad y una mayor conciencia por el medio ambiente. (Iran, S. Schrande, U. 2016)

La industria de la moda se mueve particularmente más rápido que cualquier otra. Las redes sociales, la globalización y el internet han hecho que los clientes sean mucho más exigentes en cuanto a inmediatez y a tendencias se trata; es por esta razón que las empresas en esta industria deben tener un proceso creativo además de en su marca, en las estrategias logísticas para llevar el producto lo más rápido posible al cliente.

4.2 Comunicación:

“La comunicación es un proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan tres o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales por ambos conocidos”. (Díez, S. 2006)

Para que este proceso sea efectivo, se necesita contar con un entorno adecuado, el mensaje debe ser preciso y conciso, la comunicación debe ser integradora, se deben aprovechar al máximo los canales de comunicación, se debe conocer al receptor para adecuar el mensaje en una terminología que sea comprendida fácilmente, se debe tener en cuenta que las reacciones del receptor son clave para el correcto desarrollo del mensaje, entre otras.

Según IBM La Comunicación Empresarial es un activo intangible; pero aporta uno de los mayores porcentajes de éxito a la Empresa, debido a que permite que la organización se “comunique” interna y externamente para desarrollar su “objeto social”.

Como se puede ver, la comunicación es fundamental tanto con el cliente y el entorno como internamente en las empresas. Andrade dice que la comunicación es el principal medio con el que cuentan las empresas para difundir información importante y para crear un clima sano de trabajo entre las personas y las áreas.

Es fundamental considerar que la comunicación es un proceso complejo y que según Ignacio de la Cruz Lablanca, está marcada por factores como la cultura, la cercanía de los interlocutores, el estado de ánimo de las personas, su personalidad, etc. Para este tema, se debe considerar que la comunicación tiene dos partes, y se divide en comunicación verbal y comunicación no verbal. La primera se refiere al habla, es decir, la voz y todo lo que incluye esta. El tono, la pronunciación, el ritmo, la expresividad, las pausas, la entonación, interpretación y volumen.

La segunda por su parte se refiere a las señas o señales que acompañan la comunicación y ésta es la parte más fundamental, pues entre el 70% y 90% de la interacción será interpretada a partir de ella. Es importante considerar la postura, los movimientos, las expresiones de la cara, el contacto visual, la vestimenta y el aspecto físico. (Hernández, A. 2005)

Habiendo dicho esto y a partir del manual de formación para profesionales del sector turístico de la Junta de Andalucía. Es importante conocer los diferentes tipos de personas con los que una empresa se puede encontrar, las diferentes personalidades y su forma de reaccionar a la venta de algún producto, pues así se puede diseñar la forma de comunicación más efectiva para cada situación particular y así se puede llegar al cliente de forma más efectiva.

Es claro que como se había mencionado anteriormente la globalización y el estado del mundo al momento de comunicarse es clave, pues a partir de lo que las personas usan, esperan o pretenden de su día a día, la empresa se debe acoplar y así llegar al mayor número de personas posibles de forma efectiva.

- Internet/tecnología: La globalización ha hecho que la distancia y la diferencia entre países sea mucho más pequeña. Todo lo que pasa en el mundo se sabe casi que en tiempo real y esto ha revolucionado la forma de las compañías, cómo se desarrollan y cómo se administran.

En cuanto a la industria de la moda, las ventas online y la aparición y publicación de contenido en redes sociales es fundamental para perdurar. Según estudios realizados por Ofcom, regulador de comunicaciones del Reino Unido. Los jóvenes pasan hasta 16 horas a la semana navegando en internet. Cifra que es muy atractiva para las empresas en esta industria con el sentido de ganar popularidad y fidelización de clientes.

Con esta poderosa herramienta, el surgimiento de las redes sociales y la brecha entre personas cada vez más pequeña es clave hacer uso de los recursos de la comunicación efectiva y al mismo tiempo del internet como estrategia de venta y de contacto directo con el cliente. Es crucial hacer una mezcla perfecta entre ambos.

Según Bonsón y Escobar (2017), a través de su estudio realizado para medir la utilidad de usar Facebook como medio de comunicación en las empresas de la industria de la moda. Es importante para las empresas contar con estas herramientas y usarlas continuamente para interactuar con los clientes, pero además es fundamental usarla para interactuar con los empleados, inversionistas, etc. Pues, de esta forma se puede dar a conocer una imagen más amplia de la empresa, sus iniciativas, su interés por la sociedad y sus capacidades específicas. Lo que genera posicionamiento y ventajas competitivas.

Hoy en día el comercio electrónico se ha tomado al mundo. Según Choi, Kim y Lee (2015) en su estudio encontraron la importancia de la efectiva comunicación a través de

los sitios web de las empresas, ésta, su diseño, la forma elegida para dar el mensaje y la interacción con el cliente es clave para generar ventas y más aún fidelizar clientes. Hoy es posible llegar a todos los rincones del mundo gracias a la globalización y ésta es una oportunidad que todas las marcas deberían aprovechar a través de la experiencia comunicativa.

Hay que considerar que, según el estudio de Geissinger, A. Laurell, C. (2016). Las redes sociales son un arma importantísima para las empresas y ellas contribuyen a la fidelización de clientes. Sin embargo, esta fidelización cambia con el tiempo y por ende la forma de comunicación tiene que mutar para así adaptarse a los deseos del cliente y a sus necesidades y deseos.

4.3 Estrategia:

Según se puede ver en el documento de investigación de Hugo Rivera y Marleny Malaver en una de sus definiciones citadas del término estrategia empresarial, ésta se puede entender como el análisis del presente, la definición de lo que son y lo que deberían ser los recursos y la creación de los cambios necesarios que se deben hacer para llegar al futuro deseado. (Rivera, Malaver. 2011)

Carrión, J (2007) divide la estrategia en niveles (competitiva, corporativa y funcional) la primera se refiere a la relación de la empresa con el entorno y a partir de éste ¿en qué actividades puede competir la organización? La segunda habla del sentido empresarial interno para prepararse en términos competitivos y la tercera persigue la optimización máxima de los recursos internos de la empresa.

Carrión explica la formación del proceso estratégico, en el cual incluye misión, visión, objetivos estratégicos, el análisis estratégico, la formulación de la estrategia y finalmente la implantación de la misma. Estos pasos deben ser idealmente seguidos para obtener resultados aproximados a lo que la empresa desea.

“La estrategia es algo como la personalidad. Es un conjunto de elementos que hacen a una empresa ser como es, estar donde está, ir a donde va. Es la decisión compuesta de varios elementos, que traza el rumbo que va a seguir la empresa.” (Cedeño, A. 2005)

Por estas razones es tan fundamental a la hora de emprender, pues si no se sabe hacia dónde se quiere ir y si no se planea para este fin, es muy poco probable que la empresa pueda perdurar.

En la industria de la moda hay ciertos puntos en los que se debe centrar la estrategia y de los cuales dependerán en gran medida los objetivos que se proponga la misma:

- Reconocimiento: Una de las estrategias más importantes a la hora de emprender un negocio en la industria de la moda es contar con reconocimiento por parte de los clientes, proveedores, competidores y demás grupos de interés. Pues son ellos los que generarán éxito y perdurabilidad a la empresa.

Hay iniciativas importantes como la citada en el estudio de Netter, S. Pedersen, E (2015) en la cual se evidencia la aceptación del consumo colaborativo, lo que permite al consumidor obtener mejores precios y ayudar en términos medio ambientales. Una iniciativa como ésta por parte de una empresa genera visibilidad y una percepción importante por parte del consumidor. Se debe ser creativo y encontrar opciones que beneficien al cliente, a la sociedad y al mismo tiempo permitan el crecimiento de la marca.

Según Alexander, B. Contreras, L (2016). La alternativa de hacer colaboraciones creativas dentro de la industria llama bastante la atención de los clientes y genera una imagen positiva referente a la marca. Este tipo de lanzamientos fideliza a los clientes y los hace tener más confianza hacia la marca, lo que genera crecimiento, estabilidad y posicionamiento.

A su vez, Kent, A. Millspaugh, J. (2016), confirman que para la creación de empresas en el sector de la moda es fundamental pensar en alternativas de sociedad o co-creación ya

que el uso de diferentes talentos puede hacer una marca mucho más fuerte e interesante al público. Normalmente los emprendedores tienen miedo de compartir su idea, sin embargo, esta puede ser una opción diferenciadora entre la perdurabilidad o no de su empresa.

El reconocimiento es parte fundamental de una empresa, es su nombre y la forma como es concebida de adentro hacia afuera, por esta razón es clave invertir en él, pensar en el futuro, en la forma exacta como se quiere ser interpretado para de esta forma dar el mensaje correcto y entregar al cliente lo que la empresa quiere ser y cómo quiere ser recordada.

- **Movimiento:** Éste se refiere a los cambios del entorno y del mundo. Estrategias que se deben conformar para estar preparados para el futuro.

Parker y Wang (2016) hablan de la importancia del desarrollo tecnológico, de la creación de estrategias que puedan generar iniciativas como aplicaciones celulares que permitan darle mayor facilidad al cliente a la hora de realizar sus compras y con ello generar fidelización con la marca. El movimiento en este caso se refiere a las innovaciones tecnológicas y al buen uso que se les pueda dar a ellas en cuestión de desarrollo de marca.

Otra cuestión de movimiento se refiere a los cambios que ha tenido la forma como funcionan y se manejan las empresas, en este sentido se puede considerar a Khurana y Ricchetti (2016) que en su estudio muestran la importancia del desarrollo de la cadena de suministro, de su constante revisión y modificación para optimizar al máximo tiempos y costos. Entre las opciones de implementación se encuentra lo fundamental del monitoreo constante de cada parte de la cadena, adoptar un acercamiento con una mente abierta y dispuesto a comprender las situaciones particulares de la misma, revisar más allá que los primeros proveedores, tener una filosofía amigable con el medio ambiente y además ser completamente transparente entre todos los eslabones de la cadena.

Entre el movimiento está también buscar iniciativas innovadoras y diferentes que hagan a los clientes emocionarse y ver la marca desde diferentes perspectivas, esta parte de la estrategia es fundamental. Un ejemplo puede ser según el estudio de Taube y Warnaby (2017) que muestra la buena percepción que genera las tiendas POP-UP, que son tiendas que se abren por tiempo limitado en ciudades donde la marca no está o en sitios particulares. Estas tiendas emocionan a los clientes al sentirse incluidos y poder obtener productos que sólo estarán por poco tiempo a la venta.

Saber hacia dónde se va es fundamental, pero saber hacia dónde va el mundo es el punto de inicio para que una marca pueda prevalecer. Las estrategias deben ser concebidas pensando en ambas cosas y buscando siempre estar un paso adelante. Las nuevas empresas en el mundo de la moda deben ser creativas en la elaboración estratégica.

- Investigación de mercado: Se refiere a la reunión, registro y análisis de todos los hechos acerca de los problemas relacionados con las actividades de las personas, las empresas y las instituciones en general. Es una herramienta para la toma de decisiones que disminuye el riesgo que corren las instituciones en general (Benassini, M. 2001)

Según Benassini (2001), incluir la investigación de mercados en la estrategia es fundamental por dos razones. La primera se trata del cambio constante de la economía, la tecnología, las leyes, la población, la cultura, el desarrollo de la comunicación, etc. Es mucho más sencillo vender lo que el cliente quiere que hacer al cliente querer algo, no tiene que ser lo que ya está en el mercado, es importante conocer el desarrollo y estar atento a lo que pasa para así saber qué es lo que el cliente desea.

Como es importante conocer al cliente, es fundamental para las empresas en esta industria realmente saber cada particularidad del mismo; por ello para estas compañías contar con un área de mercadeo calificada es clave para poder desarrollar estudios pertinentes que generen resultados válidos y útiles para el desarrollo de la marca.

La segunda razón es la competencia. Si se piensa abrir un negocio es fundamental primero conocer a quienes hacen lo mismo y cuáles son los pros y contras de cada uno de ellos, con esta información se pueden arreglar las debilidades de los otros y constituir una marca más fuerte y con mayor probabilidad al éxito.

Es importante recordar que el hecho de que la empresa piense que algún tipo de producto es una necesidad para su cliente no quiere decir que lo sea y por ende al producirlo se puede estar generando mayores costos innecesarios.

El cliente es la razón de existencia de todas las empresas, por ende, si se realiza una buena estrategia y una buena investigación se puede asegurar la perduración de la empresa y el éxito de su acción. La industria de la moda debe ser creativa, pero debe pensar todo el tiempo en el cliente y en la percepción del mismo sobre su marca.

5. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir de la investigación hecha a partir del software se obtuvo como resultado:

1. Mercadeo:

- Empleo
- Imagen
- Lugar
- Estatus
- Contenido
- Contraste
- Muestra

2. Imagen:

- Construcción
- Moda sostenible
- Objetivo
- Actitud
- Posición

3. Economía empresarial:

- Motivación
- Empleados
- Competitividad
- Gentileza
- Conexión
- Arte
- Creatividad
- Industria creativa

- Globalización

4. Estrategia:

- Disponibilidad
- Gerencia
- Evaluación
- Control
- Potencial
- Optimización
- Respeto
- Efectividad
- Satisfacción al cliente

5. Logística:

- Manufacturero
- Proveedor
- Producto de moda
- Flexibilidad
- Responsabilidad social empresarial

Al mismo tiempo, resultado del estudio de los diferentes documentos sobre la industria de la moda y los casos de éxito de negocios en la misma, se encontraron tres categorías claves para ello que se repiten a lo largo de los documentos mencionados. Estas categorías son:

- Innovación
- Comunicación
- Estrategia

Estas tres características son en gran parte el eje fundamental de los negocios que han tenido éxito y que han perdurado a lo largo del tiempo en la industria de la moda alrededor del

mundo. Sin embargo, para que estas características hagan parte de un negocio, es necesario cumplir con una serie de requerimientos dentro de cada una de ellas. Los requerimientos encontrados son:

Innovación:

- Producto
- Servicio
- Experiencia
- Rapidez

Comunicación:

- Internet/tecnología

Estrategia:

- Reconocimiento
- Movimiento
- Investigación de mercado

A pesar de tener elementos repetidos, se puede ver que a partir del software las categorías resultantes son más un resultado de “temas más repetidos” sin embargo, estos no tienen en cuenta si ellos son verdaderamente fundamentales para el éxito de los negocios en esta industria.

Por ende se toman las categorías de la investigación manual como las verdaderamente importantes para el desarrollo de empresas en industria.

A partir de ellas, se puede decir que todos sus elementos se complementan y que es necesario ser consistente y evaluar periódicamente los procesos y resultados de forma tal que se puedan hacer correctivos.

La retroalimentación constante es clave para la perdurabilidad de un negocio y es fundamental saber que sin importar el contexto de donde se venga, siempre será posible crear

empresa y desarrollar negocios duraderos. Los resultados evidenciados en este trabajo pueden ser de gran ayuda a la hora de empezar una empresa, aunque es importante tener en cuenta que complementar las recomendaciones con conocimientos administrativos ayuda aún más para el éxito de las mismas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Emprender en la industria de la moda es un tema lleno de matices que debe ser bien planificado para perdurar y ser exitoso. Con el fin de saber las prácticas más acertadas a la hora de emprender un negocio en la industria de la moda se realizó un análisis bibliográfico sobre los casos de éxito en la misma y se obtuvieron como buenas prácticas la innovación, la comunicación y la estrategia cada una de ellas con sub prácticas que deben ser tomadas en cuenta.

Hay estrategias fundamentales a la hora de llevar a cabo un negocio en esta industria. Una de ellas es la investigación del mercado objetivo y hoy en día el uso de la tecnología como el internet y las redes sociales es clave.

La creatividad es el punto fundamental de cualquier empresa en esta industria y más que creatividad en los productos, es la creatividad a la hora de administrar, de generar estrategias para sobresalir del resto, para enfrentar los cambios del mercado y sobre todo para perdurar a pesar de las adversidades.

Esta industria es un tema de nunca acabar pues además de tratarse de algo tan esencial en nuestras vidas como lo es el vestirse, se ha convertido en el fundamento de la economía de varios países a nivel mundial. Sea cuánto sea que la moda cambie, la industria de la moda prevalecerá.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABC Ciencia. (2015) “La «primera impresión» que tienen de nosotros se forma en 40 milisegundos”, <http://www.abc.es/ciencia/20150723/abci-primera-impresion-milisegundos-201507231543.html>

Actividades Científicas y Tecnológicas. Directrices propuestas para recabar e interpretar datos de la innovación tecnológica: Manual Oslo.

Alexander, B. Contreras, L (2016). "Inter-industry creative collaborations incorporating luxury fashion brands", Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 20 Issue: 3, pp.254-275

Amed, I. (2007). “The Basics | Part 1 – Setting up your own fashion business: What do I need to know first?”. Business of Fashion, <http://www.businessoffashion.com/articles/basics/the-business-of-fashion-basics-1-setting-up-your-own-fashion-business-what-do-i-need-to-know-first>

Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica. Netbiblo. España.

Arias, A. (2017). El mercadeo voz a voz es más barato y efectivo que la publicidad. <http://www.expertosenmarca.com/el-mercadeo-voz-voz-es-mas-barato-y-efectivo-que-la-publicidad/>

Benassini, M. (2001). Introducción a la Investigación de Mercados: Un enfoque para América Latina. Pearson Education, México.

- Bonsón, R. Escobar, T. (2017) “Facebook practices for business communication among fashion retailers”, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 21 Issue: 1, pp.33-50
- Cabra, M. Horacio, H. (2011). *Creatividad e innovación para el desarrollo empresarial*. Ediciones de la U.
- Carrión, J (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. ESIC, segunda edición.
- Cedeño, A. (2005). *Administración de la empresa*. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Tercera edición. Costa Rica.
- Chang, H. Cho, H. Gupta, M. Turner, T. Watchravesringkan, K. (2015) "Effects of store attributes on retail patronage behaviors: Evidence from activewear specialty stores", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 2, pp.136-153
- Chebat, J. Yu, H. Lemarié, L. Michon, R. (2015) "Fashion orientation, shopping mall environment, and patronage intentions: A study of female fashion shoppers", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 1, pp.3-21
- Choi, Y. Kim, H. Lee, Y. (2015) "Web atmospheric qualities in luxury fashion brand web sites", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 4, pp.384-401
- Chun, T. Perry, A. (2016) "Understand attitude-behavior gaps and benefit-behavior connections in Eco-Apparel", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 20 Issue: 1, pp.105-119
- Dann, K. (2014) “How to start a successful fashion business”. *The Guardian*.
<http://www.theguardian.com/small-business-network/2014/may/27/roundup-grow-fashion-business-experts>

- Díez, S. (2006). Técnicas de comunicación, la comunicación en la empresa. Ideas Propias editorial. España.
- Dinero. (2013). “La educación y sus costos”. <http://www.dinero.com/empresas/articulo/la-educacion-costos/179896>
- Finanzas Personales. (2015). “El sector en el que pocos se atreven a emprender”. <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/crear-negocio-en-el-sector-de-moda/57673>
- Geissinger, A. Laurell, C. (2016) “User engagement in social media – an explorative study of Swedish fashion brands”, Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 20 Issue: 2, pp.177-190
- Gonçalves, I. Lopes, R. Mendes, J. Rocha, M. Simões, L. (2015) "Human body as fashion space: fashion accessories, design and woven fabrics", Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 19 Issue: 3, pp.249-25
- Gjerdrum, E. Reitan, K. (2015) “Sustainability innovators and anchor draggers: a global expert study on sustainable fashion”, Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 19 Issue: 3, pp.315-327
- Hair, J. Lamb, C. McDaniel, C. (2012). MKTG 5. South-Western. Cengage Learning.
- Hernández, A. (2005). Comunicación verbal y no verbal. Universidad Tecnológica De Izúcar De Matamoros.
- Iran, S. Schrand, U. (2016) “Collaborative fashion consumption and its environmental effects”, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal

- Janta, M. Rahulan, M. Senner, V. Troynikov, O. Watson, C. (2015). "Consumer behavior of generational cohorts for compression sportswear", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 1, pp.87-104
- Kant, K. (2014) "Post-retail responsibility of garments – a fashion industry perspective", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 18 Issue: 4, pp.413-430
- Kent, A. Millspaugh, J. (2016) "Co-creation and the development of SME designer fashion enterprises", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 20 Issue: 3, pp.322-338
- Khurana, K. Ricchetti, M. (2016) "Two decades of sustainable supply chain management in the fashion business, an appraisal", *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 20 Issue: 1, pp.89-104
- Lablanca, I. Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Gobierno de España.
- Lagorio-Chafkin, C. (2010) "How to break into the fashion industry". Inc. <http://www.inc.com/guides/2010/06/break-into-fashion-industry.html>
- Lai, C. Lee, J. Moon, K. (2017) "Key drivers of an agile, collaborative fast fashion supply chain: Dongdaemun fashion market", *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 21 Issue: 3, pp.278-297
- Lee, S. Mull, I. Moon, E. Wyss, J. (2015) "An exploratory study of using 3D avatars as online salespeople: The effect of avatar type on credibility, homophily, attractiveness and intention to interact". *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 2, pp.154-168.

Meyer, C. Schwager, A. (2007) “Comprendiendo la experiencia del cliente”. Harvard Business Review, América Latina.

Mullany, A. (2016). “I HAVE HAD TO BE AS CREATIVE IN BUSINESS AS I AM WITH MY HANDS”. *Fast Company*, (205), 78.

Naciones Unidas. “Replanteamiento de la globalización”.
<http://www.un.org/es/aboutun/booklet/globalization.shtml>

Netter, S. Pedersen, E (2015) “Collaborative consumption: business model opportunities and barriers for fashion libraries”, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 19 Issue: 3, pp.258-273.

Ñáñez, J. (2015) “Plan de Comunicación Empresarial”, IBM,
<http://www.ibm.com/developerworks/ssa/library/govSOA/plandecom/index.html>

Ofcom. (2015) “Children and parents: Media use and attitudes report”
https://www.ofcom.org.uk/__data/assets/pdf_file/0024/78513/childrens_parents_nov2015.pdf

Otto, C. (2014). “¿A cuánta gente estamos lanzando a emprender para que se arruine?”, *El Confidencial*. http://blogs.elconfidencial.com/tecnologia/emprendedorfurioso/2014-07-21/a-cuanta-gente-estamos-lanzando-a-emprender-para-que-se-arruine_164778/

Parker, C. Wang, H. (2016). “Examining hedonic and utilitarian motivations for m- commerce fashion retail app engagement”, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 20 Issue: 4, pp.487-506

Parra, D. (2011). *El hábito de innovar, secretos para implementar culturas innovadoras dentro de las empresas*. Editorial Aguilar.

Pérez, C. (2016). “9 cosas que Coco Chanel hizo por las mujeres”. Marie Claire Publicaciones. Moda, Diseñadores. <https://www.marie-claire.es/moda/disenadores/articulo/9-cosas-que-coco-chanel-hizo-por-las-mujeres-721443613245>

Publicaciones Vértice. “La Calidad en el Servicio al Cliente”. Editorial Vértice. Málaga.

RAE. (2017). Real Academia Española de la Lengua. <http://dle.rae.es/?w=diccionario>

Rivera, H. Malaver, M. (2011). “¿Qué estudia la estrategia?”. Documento de investigación número 99. http://www.urosario.edu.co/urosario_files/a0/a0235d32-301a-4066-9027-789035821cb3.pdf

Roekaert, E. (2014). “¿Por qué es importante la innovación para las organizaciones?”. <http://www.expertosenmarca.com/el-mercadeo-voz-voz-es-mas-barato-y-efectivo-que-la-publicidad/>

Roy, S. Saran, R. Sethuraman, R. (2016) “Personality and fashion consumption: a conceptual framework in the Indian context”, Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 20 Issue: 2, pp.157-176

Simpson, J. (2016) “Eight influencer marketing stats for fashion & beauty brands”, Econsultancy, <https://econsultancy.com/blog/67443-eight-influencer-marketing-stats-for-fashion-beauty-brands/>

Singer, S. (2005). “Gianni Versace”. Revista Vogue España. <http://www.vogue.es/moda/modapedia/disenadores/gianni-versace/45>

Suhsma Goel, S. Sachdeva, I. (2015) “Retail store environment and customer experience: a paradigm”, Journal of Fashion Marketing and Management, Vol. 19 Issue: 3, pp.290-298

Taube, J. Warnaby, G. (2017) “How brand interaction in pop-up shops influences consumers’ perceptions of luxury fashion retailers”, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 21 Issue: 3, pp.385-399

Zwilling, M. “10 razones por las que fallamos al emprender”, *Entrepreneur*, <https://www.entrepreneur.com/article/268104>