

PROYECTO DE GRADUACIÓN
Trabajo Final de Grado

La moda en *e-commerce*
Nuevo modelo de negocio para Apüshua'a

Laura Lievano
Cuerpo B del PG
20 de Julio, 2015
Licenciatura en Negocios de Diseño y Comunicación
Proyecto Profesional
Empresas y marcas.

Índice

Introducción	5
Capítulo 1. Negocios virtuales	17
1.1 Escenario teórico	19
1.2 Nuevas formas de comunicación	21
1.2.1 Revistas digitales	23
1.2.2 Blogs	24
1.4 Sobre el e-commerce	27
1.4.1 Experiencia e interfaz de usuario	31
Capítulo 2. La moda como industria	34
2.1 Evolución y revolución de la moda	35
2.2 Sector textil manufacturero en Colombia	37
2.3 La moda e internet	40
Capítulo 3. Estudios de casos	45
3.1 Boo.com	46
3.2 My wardrobe.com	48
3.3 Dafiti	49
3.4 NET A PORTER	51
3.5 Fucsia.co	52
Capítulo 4. Propuesta de modelo de negocio	55
4.1 El emprendimiento	59
4.1.1 Macro entorno	62
4.1.2 Macro tendencias vs. Micro tendencias	64
4.2 La diferenciación	65
Capítulo 5. Plataforma <i>Apüshua'a</i>	68
5.1 Marca	69
5.1.1 Diseño <i>Apüshua'a</i>	72
5.2 El plan de negocios	74
5.3 Servicio	78
5.2 El magazín	80
5.3 La tienda virtual	82

Conclusiones	85
Lista referencias bibliográficas	89
Bibliografía	95

Introducción

El comercio virtual es un fenómeno que empezó a crecer a partir de mediados de los 1990 tomando un gran auge durante el nuevo milenio. Hoy es común que cada marca, por pequeña que sea, tenga un espacio en la web y que además éste le genere ganancias o al menos nuevos clientes. El comercio en línea ha tomado gran poder sobre el mercado, lo que demuestra que es hoy una de las grandes oportunidades para crear o crecer como empresa. (García, Gil, Merino y Somalo, 2011)

El internet y la globalización que trajo consigo crearon a su vez nuevas formas de comunicación. La universalidad de la red adecua los escenarios para que los medios formales e informales se vuelvan globales, se abren así nuevos contextos comunicativos y se deben aprovechar ya que el público se adapta a estos nuevos modelos también.

La comunicación en sí misma es un método que rompe fronteras, ahora con el fenómeno virtual ha de cambiar también la comunicación, no solo intrapersonal si no mediática también. No solo hay cambios en la forma de transmitir el mensaje, sino también en el contenido temático del mismo, es decir si antes se generalizaba al interlocutor en la actualidad se exige más individualidad en el mensaje debido al *feedback* constante que permiten las redes y los medios digitales. (Wolton, 2005)

El Proyecto de Investigación y Desarrollo (PID) *La moda en e-commerce. Nuevo modelo de negocio Apüshua'a*, está ubicado dentro de la categoría de Proyecto Profesional, ya se plantea un nuevo modelo de negocio; es decir este PID atiende la necesidad del mercado de comercio *online* y pretende darle solución a las problemáticas existentes haciendo un diagnóstico del mismo para la posterior creación del modelo de negocios mencionado. Se buscan soluciones prácticas para una entrada firme a un rubro sobre

ofertado y tan estudiado como es el comercio web para el mercado de la moda. Además de describir el mercado en profundidad, se pretende aportar una inducción clara al negocio, sumándole un plan de acción que brinde la mayor probabilidad de éxito.

El presente PID busca dar una opción a la entrada a los negocios en línea de venta de moda, presentando un modelo de negocio. La finalidad del diseño empresarial entregado por el proyecto es la aplicación de dicho diseño en un ambiente real, en este caso el emprendimiento que se plantea al final. Por esto es que se considera que está dentro de la línea temática de Empresas y marcas ya que el resultado final es el emprendimiento mismo. Para lograr la comprensión y posterior planteo del emprendimiento, el PID muestra un análisis del mercado en Colombia, ya que uno de los objetivos de hacerlo web es precisamente abarcar toda la región, aunque se espera vender más en ciudades como Bogotá y Medellín, se pretende tener presencia activa en el resto del país y crecer gradualmente de la mano de nuevos diseñadores.

El objetivo general es proponer un nuevo modelo de negocio, inspirado en el emprendimiento *Apūshua'a*, que consiste en crear una plataforma web que satisfaga las necesidades del consumidor actual, donde se le permita realizar la búsqueda de tendencias e informarse acerca del mundo de la moda a nivel global, al tiempo que compra artículos de moda. Se busca comparar el mercado de las ventas de moda en línea con las ventas físicas, ventajas y desventajas de cada una de las partes para aprovechar esta información a la hora de ejecutar un plan de negocio.

Los objetivos específicos, que se pretenden en este PID, son analizar el mercado del *e-commerce*, conectar este con la moda, para desarrollar y proponer el lanzamiento de un nuevo negocio en línea alrededor de la industria de la moda, analizando sus aciertos y falencias para lograr un emprendimiento acertado, evitando riesgos al máximo y finalmente plantear el mejor camino para crear la plataforma como tal.

Con el fin de reconocer los pasos a seguir para una empresa de esta índole y los diferentes modelos que han seguido las marcas tomadas en cuenta, se toman grandes referentes de tiendas de moda y revistas en línea en el mundo llevándolo a un análisis a nivel Latinoamérica, para dar ejemplos explícitos de lo que ya se ha hecho y se está haciendo en materia de industria. Se presenta un estado contextual de la trayectoria de algunas e-commerce en diferentes escenarios, viendo así un panorama grande de la oportunidad y el potencial que ofrece el modelo de negocio que se propondrá posteriormente.

Se busca ofrecer un ambiente cómodo y cautivador para las mujeres en su experiencia de compra de artículos de moda, asegurando que serán acompañadas por un proceso informativo por parte de profesionales en la industria indirectamente a través del magazín. Este último será el principio del modelo de negocio, apoyándose en los recursos virtuales llevándolos al campo de la moda, haciéndolo aplicable a otros rubros.

Se quiere abrir la puerta a un nuevo modelo de ventas, desde el punto de vista de un profesional en el área creando nexos y una confianza con la cliente; dándole al consumidor una prueba sustentable de que compra un buen servicio más allá del producto final, el éxito y la perdurabilidad en el tiempo de cada uno de los artículos de moda y su apropiado uso a la hora de enfrentar al mundo.

Para presentar propiamente el modelo de negocio, a lo largo del proyecto se muestran los factores tomados en cuenta para la planeación del mismo, a lo largo de cinco capítulos que ponen en contexto la idea para la nueva empresa a crear. Con el fin de contextualizar al lector dentro de los conceptos e ideas necesarias para adquirir una mirada consiente y crítica frente al modelo planteado.

En el primer capítulo se busca conceptualizar las ideas principales del rubro comercial de moda, describir la evolución de los negocios con respecto al e-commerce, haciendo un

breve análisis de los resultados y los cambios que han sido necesarios en la industria para acceder al mundo web, tratará los tres ambientes que conciernen al proyecto, *e-shop* o ventas en línea y nuevas formas de comunicación; haciendo una apertura a los mercados y medios con los que trabajará el modelo de negocio.

Se hará un análisis de los blogs y las revistas digitales, su repercusión en la comunicación actual y la influencia que ejercen sobre las lectoras que adhieren. Todo esto para encontrar una mejor manera de aprovechar los aspectos positivos de los dos modelos comunicativos enfocados en las ventas.

En el segundo capítulo, se busca desarrollar un análisis de la moda como industria, que es el tema que envuelve el propósito del emprendimiento. Aquí se ve la moda desde sus inicios hasta hoy, su crecimiento y el crecimiento latinoamericano propiamente. Además de la relación de la moda con el internet, haciendo una reflexión de cómo esta industria ha evolucionado gracias a este fenómeno masivo, que dio vuelta a los negocios.

La industria textil manufacturera y demás rubros concernientes a la moda y producción de la misma se abarcan brevemente, logrando de esta manera una propia introducción al campo de acción. Además de una contextualización para el lector, justificando a su vez porque se ve una oportunidad de negocio en la misma.

Se analiza la moda como mercado y como aspecto social, desde su definición, lo más remarcable de su historia y sus efectos en la sociedad actual, al tiempo que se hace una definición detallada del internet y su irrupción en los diferentes mercados actuales, sus aportes y consecuencias en el comportamiento del consumidor hoy, contextualizando todo lo anterior en el espacio de tiempo actual.

Como es de gran ayuda analizar el mercado con ejemplos y visionarios, dentro del capítulo tres, se encuentran cinco estudios de casos, para acercar el proyecto a la idea del emprendimiento. Se toman como referencia dos empresas latinoamericanas, una

norteamericana y dos europeas, se analizan los modelos de negocio aplicados, junto con el diseño comercial de cada uno. Permite ver que errores pueden ser fatales y que acciones son vitales en la creación de un e-commerce.

Habiéndose presentado los principales conceptos del proyecto, en el capítulo cuatro se presenta el modelo de negocio y el entorno del mismo. Se amplían también algunos conceptos mencionados en capítulos anteriores y se aplican a manera de ejemplo al modelo de negocio. En este capítulo se explicará la estrategia de diferenciación, con la que el modelo se enfrentará al mercado y finalmente el diseño comercial.

Por último en el quinto capítulo, se presentará el emprendimiento objeto del modelo de negocio, siendo la empresa el principal propósito de este proyecto. Se realizará, una descripción detallada de la experiencia que se quiere comunicar, empleando el modelo de negocio, y los descubrimientos del mercado que se van dando a lo largo del proyecto.

En este capítulo también se conceptualizará la marca desde su definición hasta su aplicación final en el proyecto y en el plan de posicionamiento. La marca es un aspecto que se desarrolla con base en una identidad y que además define un emprendimiento como futura empresa.

Se hace una descripción de lo que se pretende lograr con *Apùshua'a* y cómo funcionaría el modelo de negocio una vez aplicado. Se plantea el emprendimiento desde el punto de vista de una revista web y desde el punto de vista de las ventas en línea, además de la mejor manera de crear nexos entre ambos, estudiando similitudes y diferencias, buscando la mejor manera de complementarlos para obtener una estrategia de venta llamativa innovadora y sobre todo exitosa.

Se hace una introducción al plan de negocios, donde se describen las áreas del emprendimiento, seguido por los componentes del modelo de desarrollo comercial para el

emprendimiento. Se dará a conocer un breve resumen del plan comunicativo y de mercadeo que pretende lograr la marca.

La tienda virtual, se plantea como tienda nube al público adhiriendo marcas de nuevos diseñadores que concuerden con la identidad de la empresa y que estén a favor del concepto de diferenciación y creación de nuevas alternativas al público. Para lograr la exitosa creación de la plataforma, se hace una inducción apropiada al campo de las ventas virtual, y la comunicación web, estudiando características y avances de la tecnología y la influencia de las comunidades virtuales, redes sociales, entre otros. Buscando antecedentes del tema y previos estudios realizados con finalidades diversas que permitan enriquecer al proyecto abriendo nuevas pautas para la creación del emprendimiento que se presenta al final del PID.

Si bien el mundo de las ventas en línea no se ha devorado la demanda en productos de diseño y moda. Hay razones para que este fenómeno tenga una evolución lenta en Latinoamérica, más allá de la angustia que hace algún tiempo invadía al consumidor, de dar sus datos bancarios a una máquina que comparte información con el mundo entero, está la falta de seguridad en el éxito que tendrá una prenda en una ocasión de uso determinada. (Laudon y Guercio 2012)

De esta manera se piensa en la creación de una tienda virtual, que entra a competir con un mercado tan grande como poderoso, pero con una característica que le permita competir a este nuevo emprendimiento, creando un nuevo campo en medio de esta fuerte competencia entre quienes manejan la oferta virtual.

Los creadores de contenido de *Apüshua'a* en una combinación entre creadores de tendencias, comunicadores de moda y seguidores de la industria harán de la moda un mundo más accesible a las compradoras, en apartados y columnas dedicados al asesoramiento de vestuario y maquillaje donde se trataran consejos según el tipo de

persona forma y demás características únicas de la mujer, acompañados de notas de tendencias en el mundo vidrieras y semanas de la moda alrededor del globo darán a las lectoras y posibles compradoras una idea del movimiento del mundo de la indumentaria además de incluirlas a un universo de lujo que puede llegar a parecer inalcanzable.

Todo esto aprovechando la evolución de las formas de comunicación que se ha dado en la última década y el nivel de credibilidad que el público les ha dado a los escritores informales. Logrando nutrir la página con artículos actuales en información y redacción.

El tema del siguiente PID, será fundamentación teórica de una propuesta de un modelo de negocio para una nueva página web de moda, como emprendimiento creado por la autora, que busca adentrarse en el mercado virtual. Tratará también, la relación entre la moda y el e-commerce y su evolución como industria hasta la actualidad. Según Díaz:

Ya es una realidad aceptada por todos: “*Less a product, more a way of life*”: menos productos, más estilo de vida. Desde las personas, hasta los países, todo se ha convertido en marca. De esta manera, las marcas son ya un fenómeno socialmente incorporado a la vida de las personas, pero al mismo tiempo, las marcas comerciales languidecen en recuerdo, ya que el espacio que comparten en la mente de los consumidores, es limitado. (2002, p.2.)

Se piensa crear un espacio placentero y cómodo donde el consumidor se sienta tan a gusto que tenga el deseo de permanecer en la página antes y después de la compra, atrayendo y fidelizando a cada uno de los posibles clientes.

A pesar de que el rubro está saturado de ofertas de tiendas nube, la industria de la moda necesita una plataforma donde el usuario encuentre lo que ahora tiene que buscar en espacios diferentes, en un solo *link*, apoyándose en la idea principal de crear un mundo alrededor de la moda.

A lo largo del PID se estudian las diferentes ramas de ambas partes del emprendimiento, los personajes principales que requiere un negocio como el que se presenta, las funciones de cada uno y la posibilidad de distribuir tareas a fin de usar mínimos recursos

en el proceso de inicio. Se explica cada área de negocio en sí, con el apoyo de los previos estudios de cada una, profundizando el escenario de mercado, los conceptos básicos y lo que se pretende lograr con cada una de las áreas.

En general se presenta el modelo de negocio, dando a conocer el futuro del mercado desde el punto de vista de una nueva empresa, mostrando la justificación teórica de la misma. Se presenta un estimado de las probabilidades de rentabilidad y éxito del emprendimiento, con la finalidad de prever los posibles problemas y hacer un análisis propio para generar una empresa estable con un futuro prometedor.

Se hace un diagnóstico certero del estado del mercado virtual actual, para así asegurar un posicionamiento exitoso a la hora de enfrentarse a la demanda; analizando los factores que influyen en la decisión del consumidor a la hora de comprar en línea, con el fin de atraer clientes haciéndolos sentir a gusto con el servicio de la plataforma. Clasificando a los consumidores del mercado de la moda, para orientar el emprendimiento a cierto nicho del mercado que tenga más clientes potenciales.

En el PID se quieren aplicar de manera satisfactoria los conocimientos obtenidos, tanto en la carrera de diseño y mercadeo de moda, como en la actual Licenciatura de Negocios en Diseño y comunicación, el principal aporte es un nuevo modelo de negocio que presenta una forma diferente de encarar la industria de la moda desde el atractivo mundo cibernético, aportando así a las futuras generaciones de estudiantes y demás interesados en el área un estudio profundo de los temas a tratar.

El estado del arte se confecciona en función a los trabajos y reflexiones académicas de la facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, de los cuales se eligen los diez más relevantes. Se encuentra información relevante para la propuesta en diferentes documentos seleccionados, los cuales se enuncian a continuación.

Teniendo en cuenta que el PID está enfocado a presentar un nuevo emprendimiento, se toman antecedentes como la tesis de maestría de, Valverde (2010). *Del emprendimiento a la microempresa, Minimizando las barreras entre el mercado social y el mercado capitalista*, en el cual evidencia el proceso de la creación de una empresa alrededor del diseño y como pasar de un emprendimiento a una microempresa, con una estrategia enfocada al diseño.

En un documento que abarca todos los puntos de vista de la transición del emprendimiento a la microempresa, Valverde da a conocer los pormenores de la creación de una empresa con todo lo que esto implica y da una guía para llevar a cabo los fines de la misma de la mano del diseño y el mercadeo.

Por otra parte Díaz, M. (2012) en su proyecto de graduación, *Estudio F&D (Imagen y comunicación visual de los micro-empresarios de diseño de indumentaria en Buenos Aires.)*, también aborda el tema de la microempresa siguiendo la misma línea que utiliza el presente proyecto, que es la presentación teórica de un emprendimiento, lo que es una excelente guía de desarrollo, y donde también estudia el rubro de la moda, su historia y el impacto que las nuevas tecnologías tienen sobre los negocios de hoy.

En la reflexión académica de, Macchiavelli, L. (2008) *Como crear una marca exitosa*, se evidencia que crear un nombre que haga impacto y genere recordación es un paso importante, y decisivo en el listado de *must do* de una futura empresa pues este definirá el proyecto y si se es constante el nombre como marca será quien de valor al contenido, es de gran ayuda ver la mejor manera de plantear el emprendimiento, darlo a conocer y mantenerlo en el mercado y la creación de marca envuelve todo esto.

Siguiendo en la misma línea de creación de marca Cavalieri, J. (2012) en su reflexión académica *Emprendedores creativos en Diseño y Comunicación*, donde da consejos a emprendedores sobre las rutas que debe tomar un estudiante al emprender su proyecto,

muestran un camino idóneo para seguir la idea de la que el proyecto de investigación y desarrollo es motivo y causa, su correcta implicación en el mercado, anexando una clara empatía con el futuro emprendedor que hace de un texto liviano que se tendrá en cuenta para cada paso durante la implementación de la plataforma.

También es de gran interés, el Proyecto de investigación y desarrollo de, Orrinco, A. (2011). *La moda cuando aparece internet, El rol del diseñador de indumentaria*. Donde describe e interpreta el rol del diseñador y analiza el internet como vehículo difusor de la moda y las diversas formas en las que este afecta del mercado actual.

Teniendo en cuenta áreas del mundo virtual como las redes sociales y blogs, entre otros; describe la manera en que estas repercuten en el diseñador y su cambio de papel frente a la industria, donde se le da aún más poder al cliente ya que este empieza a encontrar más fáciles y mejores maneras de contarle al diseñador lo que quiere y espera.

Siendo este un canal de plaza y promoción, aporta al proyecto información junto con más alternativas para tomar en orden de encarar el emprendimiento al público web, brindando un gran conocimiento previo de las repercusiones del internet en el mercado, el diseño y las maneras de conseguir la mezcla de mercadotecnia lo que ayuda tanto al área de ventas de terceros como al espacio de la plataforma en sí.

Así lo complementa Di Domenico, C. (2012). En su Proyecto de Graduación, *Desfiles Online (Una nueva comunicación para diseñadores*, realizando una descripción detallada de la moda su historia y su papel en los diferentes escenarios que ocupa en el mundo y en los negocios, es así como el aporte es claro para un proyecto nuevo en el sobre ofertado mundo de la moda; ya que además ahondar de en la historia y contextualizar el rubro muestra cómo llevar a cabo un negocio web que es lo que se busca.

Para complementar la justificación de las áreas, se acude a reflexiones académicas como la de Díaz, S. (2010). *Ensayo sobre el método en la comunicación y el diseño*. Donde en

una compleja y extensa investigación de la comunicación humana citando importantes filósofos y profesionales en el área se describe la comunicación, como se aplica y las falencias que sufre el diseñador al tratar de comunicarse correctamente, al tiempo que hace un análisis explicativo para mejorar dichas falencias en situaciones hipotéticas que pueden complicar el proceso.

Del mismo modo para el área de reporte de tendencias se tomó el Proyecto de Graduación de Enniss C. (2012). Comunicar moda latinoamericana (Trendxchange: diseño y tendencias para el mundo.) Que explica que la búsqueda de tendencias es de gran importancia para el rubro de la moda, y tener la posibilidad de mostrarle al cliente directamente el resumen de tendencias y no solo a las grandes marcas podría crear un nuevo modelo de negocio para la industria es así como este proyecto analiza el *coolhunting* desde la mirada ya no de las marcas si no desde la intimidad del diseñador y el cliente.

Tener en cuenta la retroalimentación que se puede dar dentro de los clientes reales y potenciales de moda en las calles, ha ganado importancia en los últimos años. De una manera informal muchas empresas, no solo clínicas de tendencias si no también marcas en sí mismas, han hecho colecciones y han tomado decisiones basándose en este llamado *coolhunting* o *trendhunting*, que se traduce en la caza callejera de tendencias y nuevas ideas de mercadeo y venta.

Para la parte de las ventas online, Lasso J. (2013). Hace un análisis profundo del diseño y el *e-commerce*, en su tesis de maestría, *Ergonomía en el diseño web: Usabilidad de sitios web dedicados al comercio electrónico en Buenos Aires*, donde además de describir el fenómeno de internet como modificador del diseño y su uso, también se enfoca en el comprador, el cliente que está detrás de la pantalla, que teniendo acceso a miles de ofertas en línea desde la comodidad de su casa, hace que la competencia por su atención sea más feroz en el campo virtual, ahondando no solo en el campo de ventas

como tal, sino también en las nuevas formas de comunicar, de promocionar y conectarse con los clientes.

Se toma la moda como protagonista y centro del emprendimiento por lo cual la reflexión académica de Galaz, L. (2012) *Primavera, verano, otoño, invierno y otra vez primavera*. Ayuda a entender la moda y su paso por el tiempo, permite tener una mejor y mayor introducción al tema de ventas de productos que dependen de la moda, desde la raíz de la definición y la historia de las variables a tratar durante este proyecto se deberá explorar el pasado de cada uno de los ítems puntuados en la creación del emprendimiento, la reflexión es de gran apoyo ya que logra resumir los antecedentes de la industria.

Se ubicará al lector en el contexto del mercado de e-commerce. Lo que se desarrollará a lo largo de los capítulos siguientes será una presentación de la situación para el planteo del modelo propuesto que junto con los antecedentes necesarios, y contextualizando la situación actual del mercado, pretende realizar una presentación propia del proyecto final como emprendimiento.

Capítulo 1. Negocios virtuales

Para explicar los negocios virtuales, es necesario definirlos desde los conceptos básicos, nuevas tecnologías y empresas. Las nuevas tecnologías hacen referencia en este caso a lo que abarca internet comercialmente y se debe entender que internet no es solamente una página web, es un amplio universo que el mundo de los negocios ha sabido encaminar hacia un fin lucrativo formándolo como un medio, un distribuidor y una extensión de los modelos de negocio existentes.

La empresa, es un producto de la revolución industrial. En su cambiante conceptualización se define como una entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales, o mercantiles, o para la prestación de servicios. La empresa se considera como una organización lo que indica que es un sistema que sigue propósitos y a su vez se forma y es parte de otros sistemas con propósitos en sí mismos. (Ackoff, 1998)

En un mundo híper globalizado, que gracias a la tecnología se han ido expandiendo los horizontes de millones de empresas, dando así un libre acceso a los usuarios a casi cualquier producto del mercado mundial a la distancia de un simple clic. Esto abre plaza para tantas empresas en línea como físicas creando un mercado tan viable como competitivo.

Las empresas y Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se han fusionado para crear un nuevo rubro que entra a competir en el mercado global de una mayoría notable de productos y servicios. Además de abrir nuevos espacios para pequeñas y medianas empresa (Pyme), las cuales aprovechan de las herramientas de las mismas para sobrellevar las etapas de crecimiento. Emprendedores y espacios de comunicación

y difusión en un tiempo mínimo de acceso con un índice muy bajo en el gasto de recursos para su éxito, este es el rubro de los negocios virtuales.

Es importante establecer la diferencia entre e-commerce y *e-bussines*, tomando referencia de la revista española *Economía*, Donde Navarro expresa:

Se hablará de comercio electrónico como la transacción en sí a través de medios electrónicos (Internet, Intranet, móviles, etc.). Se entiende por negocios en Internet como todas las posibilidades de mejora de los resultados empresariales empleando Internet y las Nuevas Tecnologías. (2007, p.7)

Es evidente las múltiples facilidades que ofrece crear un negocio virtual, ofrece menores riesgos de pérdidas, pueden empezar a funcionar con menos inversión de capital, sumándole que una empresa en línea siempre funcionará de manera continua sin verse afectada por todas dificultades que presenta el rendimiento de los trabajadores y el funcionamiento de una empresa física; estas hacen parte de las muchas más ventajas, que solo son válidas si dicha empresa sabe manejarlas correctamente. (Navarro, 2007)

Hay un proceso para llevar a cabo un negocio en internet, que contempla cuatro fases, empezando por la experimentación, que no es más que el hecho de adentrarse en el mundo virtual, conociendo las posibilidades que este brinda, todo esto en un proceso casi indagatorio donde el objetivo es conocerla mejor manera de aprovechar lo que internet brinda a las empresas.

Una segunda etapa, es la asimilación de Internet dentro de la organización. Donde se integra internet a todos los procesos posibles dentro de la empresa, dándoles acceso por medios electrónicos al corazón de la empresa a los clientes y al personal del trabajo. Esta etapa es seguida por la reinención, donde se debe redefinir la estrategia ya que el sector ya tuvo su evolución. La industria empieza a sufrir una perceptible transformación. Empiezan a eliminarse intermediarios, aparecen nuevas caras a la empresa lo que hace que la empresa se redefina en su totalidad.

Por último, la fase de la transformación, donde se produce una convergencia absoluta entre el negocio que ya se había consolidado y la parte digital. Es claro que estos atributos continúan marcando la pauta evolutiva de los negocios en línea hoy. (Navarro, 2007).

A lo largo de este primer capítulo además de presentar los conceptos básicos del mundo virtual, se describen los tipos de comercio en línea y analiza todo lo anterior dentro de la realidad del proyecto y el mercado hoy. También se hace un breve análisis de estos aspectos a nivel Colombia, para situar el proyecto en el escenario donde se piensa llevar a cabo el emprendimiento ejemplo para el modelo de negocio.

1.1 Escenario teórico

El comercio es una transacción de cambio entre valores, el comercio en línea no se aleja de este concepto, pero para estudiar el desarrollo de este es necesario entenderlo como comercio electrónico *Business to Business (B2B)*, que no es más que el comercio virtual entre empresas; incluyen todo tipo de actividades comerciales, desde presentación de propuestas, negociación de precios, y demás transacciones negocio a negocio. (García, Gil, Merino y Somalo 2011)

El comercio *B2B* considerado actualmente la línea de negocio que más capital gana en internet, como ya se explicó este tipo de comercio refiere al negocio entre empresas ubicando a un empresa productora y otra que sea distribuidor, en el caso específico del proyecto que se pretende emprender al cabo de este trabajo. Diferente al *Business to consumer (B2C)* que es el habitual modelo de negocio de empresa a consumidor, este último modelo también es aplicable a un modelo online y la combinación de *B2B* y *B2B* sería un medio de interacción entre consumidor y productor por medio de un agente en común en este caso una plaza en línea de ventas de terceros. (Laudon y Guerico, 2012)

Laudon y Guerico (2012) explican, que los mercados en internet no son más que una pronta extensión de los escaparates electrónicos que surgieron en la década de los años 1990, donde son básicamente vitrinas virtuales donde se venden productos de diversos proveedores por un solo y único distribuidor.

En la actualidad, se considera primordial tener una salida web para cualquier tipo de producto o servicio, debido a ello se abre campo a nuevos distribuidores que tomen este trabajo por los productores que están establecidos de manera física solamente. Darle este espacio a nuevas marcas crea un enlace importante, un área de negocio poco explorada y evita los fracasos que se enfrentan al invertir en una plataforma propia por parte de las marcas y distribuidores, que al no darles la promoción necesarias acaban siendo una plaza muerta.

En Colombia, a pesar de tener un inicio lento en el *e commerce*, los negocios y los consumidores han empezado a creer en el comercio en línea. Hasta hace muy poco había en Latinoamérica y en Colombia en particular un miedo por la seguridad informática, que tras campañas educativas al respecto y la necesidad creciente de la inmediatez de las compras ha ido decayendo; subiendo así el número de tiendas en línea y a su vez compras.

En Colombia a lo largo del 2014 el comercio en línea alcanzo cifras transaccionales que superaron las expectativas. Con un incremento del 41.3% con respecto al año anterior el comercio electrónico sumo casi 3500 millones de dólares, es decir 900 millones de dólares más, siendo Bogotá, Medellín y Cali que más compraron en internet. (Redacción Tecnosfera, 2015)

El robro de moda e indumentaria es uno de los que más ha aprovechado la creciente evolución de ventas virtuales. “De acuerdo con el informe, los productos que más adquirieron los colombianos durante 2014 fueron: tiquetes aéreos y reservas hoteleras,

cupones, artículos electrónicos, ropa y calzado.” (Redacción Tecnosfera 2015). Es notable que el comportamiento de compra del consumidor de compra colombiano ha evolucionado. Hay más información sobre la seguridad en línea y los clientes han ganado experiencia en el ámbito, hay una nueva acogida del e-commerce.

Es claro que los teléfonos inteligentes cumplen un papel primordial en este avance y las empresas lo saben. Es de vital importancia para las empresas que cubren gran parte de su demanda en línea adaptarse a los formatos de los teléfonos inteligentes, marcas como Mercadolibre, Wish y Net a porter, por mencionar algunas, tienen sus propias aplicaciones que saludan al usuario de una manera incluyente poniendo gran parte de su enfoque en la experiencia de usuario.

Otro de los grandes factores que influyó en este crecimiento, fue la sanción a la ley de comercio, lo que permitió que cada vez colombianos tengan la oportunidad de bancarizarse. Este no por mucho era uno de los factores que más afectaba la decisión de compra online, debido a que quienes no estaban bancarizados tenían que realizar sus compras a través de terceros. (Redacción Tecnosfera)

1.2 Nuevas formas de comunicación

Desde antes del nuevo milenio, la evolución de las nuevas generaciones, la revolución tecnológica y el campo que el mundo virtual ha ganado en la vida cotidiana, cambiaron de manera notable las formas de comunicación tanto de persona a persona como la manera de ejecución y distribución de los medios masivos de comunicación.

Las transformaciones técnico-comunicativas han propiciado la incorporación de los medios tradicionales a Internet y la creación de otros dentro de la Red. Entre todos, debido a su compleja innovación, dan origen a los cibermedios y organizan una situación comunicativa diferente a la de los sistemas tradicionales al atravesarla por los procesos de interactividad. (Cebrián, 2009, p.10)

La revolución de la comunicación, es un fenómeno real, que ha hecho a grandes protagonistas de los medios tradicionales evolucionar, volcando un alto número de sus recursos a la implementación de plataformas web, sin más que una versión virtual de la versión impresa. Son las empresas que logran ver esta revolución como una oportunidad y no como una amenaza, quienes se enfrentarían como grandes competidores de los nuevos comunicadores.

Mientras aún hoy, las revistas en formato impreso tienen un posicionamiento importante en el mercado, es fácil pronosticar su pronto desplazamiento hacia las pantallas de los ordenadores, por su portabilidad y fácil acceso sin contar las ventajas individuales que puede ofrecer cada plataforma. Teniendo esto claro se ve como muchas revistas e incluso periódicos importantes, se han abierto campo en la red haciendo la competencia cada vez más estrecha para quienes planean entrar a este rubro, ya que no solo compiten con los *blogs* independientes y las demás revistas virtuales sino que también tendrán que competir con empresas con historia y experiencia en el rubro que entra al mundo web agresivamente. (Cebrián, 2009)

Esto es lo que Scolari (2008) llamaría periodismo electrónico, sugiere que este desplazamiento conceptual de las tecnologías digitales, confunde el género periodístico con los géneros de comunicación sociales. Hay un conflicto dado en la percepción de la validez de los blogs comparativamente con el que si sería ciberperiodismo que es donde el medio masivo clásico intenta llevar su identidad al universo virtual.

Por otra parte Scolari (2008) también ha propuesto el término, e-comunicación para nombrar las nuevas experiencias, donde la tecnología digital se encuentra en el centro de los intercambios simbólicos:

Este gran cambio desde los clásicos modelos de los medios masivos hacia los nuevos paradigmas mediáticos, donde el usuario se convierte en el eje de los procesos comunicativos, el contenido es la identidad de los medios, el multimedia

es el nuevo mensaje, el tiempo real es el tiempo dominante, el hipertexto es la gramática y el nuevo nombre de la información (Scolari, 2008, p.76)

Vacas (2010) asegura que la gratuidad de la información crea un acceso a la diversificación de la información, que como se destacó anteriormente es uno de los factores que le da poder a los usuarios para convertirse en agentes activos en el proceso de comunicación global. Los blogs, por ejemplo están ligados a nuevas formas de escritura y lectura ya que los tiempos que manejaban los medios masivos clásicos se redujeron significativamente. En la actualidad la información es en tiempo real.

1.2.1 Revistas digitales

Son diversos los conceptos que llevan a definir lo que es un magazín publicado vía web , conocidas en la red como *webzine*, *e-zine*, las revistas virtuales han ido tomando campo. Según Lerner y Navasky, el 60% de las revistas estadounidenses con un tráfico igual o superior a 1,5 millones de usuarios únicos son rentables. El informe también evidencia que esta suele una persona que antes se ocupó de una versión física toma las riendas y cuando esto pasa el resultado no es favorable. (2010)

El modelo que un magazín sigue para la toma de decisiones es según Navasky y Lerner (2010) el factor más importante en el seguimiento funcional web. En el caso de las revistas impresas que se trasladaron a la web es más común que las dirijan los mismo trabajadores de la revista madre. Los contenidos más completos y los sitios virtuales más exitosos por otra parte son manejados por editores web independientes que solo toman decisiones para la versión virtual, y solo un cuarto del personal es especializado en web.

Lo anterior indica que el personal, creadores de contenidos y editores, no difieren entre web y revista impresa, pues los temas en tendencia se comunican de la misma manera, deja de valer el conocimiento web como se creía al principio y sigue valiendo la experiencia del comunicador. Sin embargo cabe destacar, que con el cambio en la sola

forma de comunicar es necesario pensar las como áreas diferentes, pues a pesar de que se complementen si el manejo es el mismo pueden haber fracasos en el negocio.

Además de ser un negocio que crece en su rentabilidad de manera progresiva, las revistas digitales han abierto nuevas competencias, lo que ha llevado a una mirada más crítica por parte de los usuarios. Con más campo comparativo, hoy las revistas y los medios masivos en general se han ido auto evaluando y han hecho mejoras en sus formas de comunicación y promoción; los nuevos *sites* y redes sociales se han vuelto herramientas imprescindibles para estas empresas que buscan una manera eficaz y eficiente de llegar a nuevos lectores.

1.2.2 Blogs

Los blogs principalmente una abreviación del original, *web log*, lo que traduce entrada virtual, son bitácoras cuya principal característica es que las entradas se hacen de forma cronológica, donde los autores expresan ideas no profesionales acerca de temas de interés. Incluso hoy es evidente la aceptación que los blogs han tenido como fuentes acreditadas de información. (Camino y de Garcillan, 2012)

Este tipo de página web, que comenzó como un diario personal para los escritores, se ha ido convirtiendo en un importante medio masivo de comunicación, a tal punto que hoy hay en la red más de 112 mil blogs con tantos lectores como personas con acceso a internet. Es claro que este grupo de escritores amateur tienen una gran influencia sobre los movimientos del mercado y los consumidores. (Ferrell, Hirt y Ferrell, 2010)

Cebrián (2009), describe, la llegada de la web 2.0 como una ola de las nuevas formas de comunicación, que trajo consigo las nuevas redes sociales, los *blogs* y demás formas de comunicación interpersonal, y esto repercutió en el uso de teléfonos móviles y la comunicación humana en general, no solo social. Tener el conocimiento de que esto está pasando puede ser la diferencia entre el fracaso y el éxito en una empresa.

Como se presenta anteriormente, la evolución de medios electrónicos de comunicación, como los *blogs*, han obligado a los medios convencionales a evolucionar también. A medida que pasa el tiempo, estos escritores aficionados han tomado parte de muchas de las decisiones que toman sus lectores, al punto que crean perfiles lucrativos donde exponen sus ideas y sugieren a sus lectores que al llevar tiempo siguiéndoles creen en sus consejos de comprar artículos, realizar actividades, lugares a donde ir y en general el estilo de vida que estos presentan en línea.

Los Blogueros o *Bloggers*, como se les llama a los escritores de este nuevo medio, han encontrado un nuevo mercado que puede o no ser un negocio bastante lucrativo, publicitando diferentes marcas, productos y servicios a un grupo de lectores en línea que al establecer esta relación más cercana con el escritor, se fideliza y cree en lo que este le propone. De este modo los *blogs* se han vuelto parte importante de la comunicación, la promoción de bienes y servicios, y el día a día de las nuevas generaciones que nacieron de la mano de la tecnología.

Según Lazarfeld (1985) los líderes de opinión cumplen con una serie de características, que los convierte en personas capacitadas para ser una guía y ser seguidos por grupos interesados en los temas que estos mismos profesan. Entre las características que los líderes se pueden rescatar, que son personas con un status social importante, tienen alto nivel educativo, recurren más a los medios de masas, son personas cuyas opiniones están menos dispuestas al cambio, se interesan por un tema específico, tienen carisma y poder de convocatoria comparten interés con las masas y predicán aquello que todos quieren oír.

Por su parte los *bloggers* comparten pocas de las características generales de los líderes de opinión que presenta Lazarfeld, aun así el público que los sigue hace valer muchas de estas cuestiones. No necesariamente un blogger tiene alto nivel educativo, uno de los factores que aleja a un blogger del status es el hecho de que cualquiera puede

serlo, sin embargo aquellos que logran amasar un público lo suficientemente importante serán aquellos que se acerquen más a un perfil socio cultural alto, lo que estría más de acuerdo con el perfil de líder.

Hay varios tipos de blogueros según los temas que tratan, de acuerdo con Lazarfeld (1985) el liderato de opinión se define como específico en un campo dado y esto siempre está limitado a aspectos particulares. Así que aunque existen bloggers que buscan abarcar demasiados temas, como por ejemplo todo un estilo de vida, desde ropa hasta restaurantes pasando por cada aspecto del día a día de un ser humano, hay también aquellos que son específicos en los temas que tratan, ya que el desvío hacia varios temas diferentes puede provocar una confusión y el fallo de esta persona como líder.

Estos blogueros son seguidos solo quienes están de acuerdo con su modelo de vida, es decir si el individuo se siente identificado con el líder este primero lo seguirá más fácilmente, ya que su opinión ya está conformada y las acciones posteriores del líder ya no captan si no que reafirman y en ese momento el individuo crea una opinión conjunta con él. Es decir que los blogueros, término que se acuñó después del gran impacto del medio, son también generadores de opinión que pueden influir fácilmente en las percepciones de sus seguidores.

Entre los blogueros con especificidad de tema están las *It girls* que han sido reconocidas como influenciadoras de tendencias, gracias a su aprecio por la indumentaria de diseño y el juego que generan entre prendas para comunicarse ellas mismas. Las it girls lejos de pertenecer al rubro, o estar relacionadas con carreras afines, son en su mayoría jóvenes que reportan tendencia desde su punto de vista, agregando una opinión básica de lo que ve en línea y en las calles. Apoyándose en esta información, la it girl se convierte en un ser con estilo y un concepto global de la moda, que muestra a sus lectores las marcas de ropa y accesorios que están en tendencia. (Sánchez y Pintado, 2012)

Los *Style blogger* son (Strugatz, 2014) son personas en su gran mayoría mujeres entre 15 y 25 años que cuentan su día a día y son seguidos por un público que se identifica. En cuanto a las empresas, es un factor vital tener a los *style bloggers* más influyentes de su lado, ya los blogueros en sí mismos se convierten en marcas que pautan a otras con un fin lucrativo y de status. Lazarfeld (1985) explica la función otorgadora de status en la cual el medio le otorga a una persona o programa prestigio y viceversa. Estas blogueras tienen ingresos por consumir y escribir de productos o servicios, haciendo de esto un trabajo bastante lucrativo.

De este modo los *blogs* se han vuelto parte importante de la comunicación, la promoción de bienes y servicios, y el día a día de las nuevas generaciones que nacieron de la mano de la tecnología. Desde el punto de vista del mercadeo, estas personas son fuentes que generan opinión y clientes en potencia con cada *post*, y solo los modelos de negocio que cuenten con ellos como parte de una campaña por lograr presencia en el mercado lograrán un buen posicionamiento.

1.4 Sobre el e-commerce

Como se explicó anteriormente, el comercio en línea hace exclusiva referencia a las actividades comerciales entre dos negocios, a continuación se enunciarán definiciones y conceptos que describen dicha actividad. De esta manera, Laudon y Guerico, definen el e-commerce o comercio en línea como: “El uso de internet y web para hacer negocios.” (2009, p.10).

Partiendo de lo anterior, los negocios en línea siguen siendo transacciones comerciales, con la característica que son hechas en línea sin dejar de incluir un el intercambio de productos y servicios por cambio directo de dinero, en una actividad comercial. Es por esto que se deben tratar y comunicar como cualquier otro tipo de negocio, pero

cambiando detalles que logran que se entienda que la diferencia existe pero el modelo transaccional es el mismo.

El comercio electrónico desde sus inicios en el año 1995, ha presentado un crecimiento a pasos agigantados en cientos de miles de millones de dólares, sólo en los estados unidos y ya hace presencia en Europa, Asia y Latinoamérica con cifras similares. (Laudon y Guericó, 2012). En este orden de ideas, a pesar de ser claro que es un rubro atractivo para emprendedores y empresas consolidadas que buscan aumentar ganancias y campo de trabajo, es notable que es una industria que rápidamente abre mercado para nuevos comercios, comprobando que el universo consumista deja un pedazo del mundo digital para todos.

A lo largo de 14, años entre los años 1994 y 2008, el e-commerce evolucionó notablemente; cerca de 117 millones de consumidores norteamericanos gastaron casi USD\$255 billones en compras virtual, lo que es un número muy alejado de las compras en la mitad de la década de 1990, y se espera que el mercado siga en crecimiento en el futuro bajo el único riesgo de enfrentarse a una reñida competencia en un rubro emergente. (Laudon y Guericó ,2012). El crecimiento se ha dado también en Latinoamérica, pues a pesar de no llevar la misma escala en el alza de las compras en línea, el crecimiento en el rubro se ha dado más rápido que nunca antes, y a mayor escala que la comercialización regular o *B2B*.

El negocio de las ventas en línea empezó como un fenómeno que alcanzó su auge en el nuevo milenio, con un incremento de un alto porcentaje en las ventas del total de la industria. El comercio electrónico en Colombia representó cerca de 3.000 millones de dólares en transacciones, esto traduce un 40% de crecimiento frente al 2012. (Sierra, 2014.)

Hoy, la oferta y demanda cambian constantemente, gracias a la rapidez de internet y una de sus mayores consecuencias, la globalización. El universo consumista ha perdido la paciencia, pues en un mundo tan acelerado, se presenta un cliente que quiere la inmediatez sobre la calidad y el precio; es así como los negocios en línea, donde se permite al cliente comprar, participar e informarse, todo a la vez desde la comodidad de su hogar o dentro de su agitada vida, se le da un espacio de dispersión y de compra que lo satisfaga en tiempo y comodidad. Este modelo ha tenido tanto éxito, que las ventas por internet han logrado equiparar sus ventas con los grandes centros comerciales y tiendas físicas, y en ocasiones superarlas. (Kotler y Armstrong, 2007)

El e-commerce deja más de 240 millones de dólares, en solo los Estados Unidos. Con un ingreso así de importante es difícil alejar la mirada de lo importante que es la presencia en línea, tanto que ya se ven empresas que deciden empezar por la web al contrario de lo que sucedía hace algunos años, que aun estando internet presente los nuevos emprendedores se limitaban al comercio tradicional. Es así como los emprendedores nunca dejaron de cambiar las técnicas, las nuevas tecnologías, incluso las tendencias. (Ferrell, Hirt, Ferrell, 2010)

La red virtual es ahora el medio de promoción y plaza más visitada, por tanto más utilizada durante los últimos años, ignorar esto costaría grandes pérdidas para una compañía ya sea nueva o estructurada. Es importante entender que estar dentro del mundo web dejó de ser una ventaja competitiva para convertirse en un requisito para tener éxito en casi cualquier sector del mercado; saber aprovechar esto facilita la tarea de llegar al mercado meta con mensajes claros y contundentes.

Es así como se acude a lo que se conoce como administración de las relaciones con los clientes como indican Ferrell Hirt y Ferrell, una característica importante de los *e-bussines* es su nueva forma de retener clientes, volviendo al concepto de lealtad de marca,

creando un nexo con la identidad de la misma que haga que el cliente se sienta relacionado con esta. (2010)

Ferrell, Hirt y Ferrell (2010) también argumentan que la administración de las relaciones con los clientes o *Customer Relationship Management (CRM)*, se concentra en utilizar información acerca de los clientes y así generar estrategias que desarrollen y mantengan relaciones deseables con ellos a largo plazo. Esto es posible gracias a que las nuevas tecnologías pueden retener y analizar información acerca de los clientes, también gracias a las nuevas formas personales que tiene la empresa para comunicarse con el cliente como los *newstellers* y demás.

Los usuarios se han entregado a la evolución que exige la era tecnológica de forma casi natural, de manera que es imperceptible. Si bien por un lado el usuario ha ganado un poder altamente participativo en el consumo de medios, el mismo se ha visto obligado a servir a la tecnología en un proceso de aprendizaje que le permite a las empresas, que aprovechan este medio a llegar al consumidor. Ahora la imagen de consumidor pasivo, evoluciona a un espectador completamente activo, que retroalimenta al mercado constantemente pidiéndole que nutra con productos o servicios de su interés y a la vez lo califica, lo juzga y según su criterio lo sigue o no; esto pasa de la unidireccionalidad a la interactividad, donde el cliente es quien decide, cómo, cuándo, dónde y que compra. Esto causa que el poder de participación que brinda la virtualidad atraiga a los consumidores que tienen cada vez menos tiempo para darse la experiencia de compra.

En Colombia el comercio electrónico está creciendo rápidamente a pesar de ser algo relativamente nuevo en los sistemas de negocio. Así lo explica Schmidt (2014), quien argumenta que a pesar de que no es probable que en Colombia el uso y el pago de tarjetas de crédito represente un porcentaje mucho mayor con respecto a otros pagos, como pasa en muchos países, esto no impedirá la evolución del modelo de negocio; si por el contrario las nuevas e-commerce se propusieran crear o establecer nuevos medios

de pago esto incentivaría a los nuevos compradores a formar parte de esta red e ir desenvolviéndose como consumidores internautas dentro de la misma.

1.4.1 Experiencia e interfaz de usuario

En las empresas de décadas al comercio virtual, se trata al *target* o público objetivo no solo como consumidor, sino como usuario. Debido a que la experiencia no se resume en el proceso básico comercial entre las dos partes solamente, a esto además se le añade un gran factor que es el hecho de que el consumidor realiza una especie de autoservicio, es decir este entra al sitio y por su cuenta busca se ubica encuentra discierne y compra sin asistencia.

Con la era de la globalización también llegan nuevas formas de captar y conservar a los consumidores. Se cambia el enfoque de las organizaciones frente al cliente como usuario de una interfaz antes que como comprador. El diseño de *software* como todas las industrias ha evolucionado no solo en su tecnología si no en su trato con el usuario, junto con diferentes enfoques que han evolucionado y se han enriquecido tanto en sus tareas como en la variedad de las posibles técnicas a aplicar. (Chacón, 2015)

La exigencia del cliente ha aumentado debido al poder que ha ganado frente a las empresas como consumidor, el hecho de que exista retroalimentación, añadido al poder comunicativo que tiene representa un factor clave para una empresa. Es por esto que su satisfacción y permanencia dentro de un sitio web es vital para la captación de nuevos consumidores y el valor de recompra de los existentes.

La Arquitectura de Información (AI) es la estrategia y medio seleccionado por una compañía para alcanzar sus objetivos. El Diseño de Interacción o *interaction design (ID)* por otra parte es la estética y el camino que sigue el usuario en una interfaz. (Laudon, 2004)

La combinación de *AI* y el *ID* forma lo que se conoce en medios digitales como *User Experience*, o Experiencia de Usuario (UX). La UX, es el conjunto de factores y variables que determinan la interacción y la usabilidad, de un sitio web, su diseño estética, y su extensión con respecto a los objetivos del plan de mercadeo. (Greenberg, Carpendale, Marquardt, y Buxton, 2012)

El diseño amigable de un sitio web puede ser la diferencia entre el éxito y el fracaso de un negocio, Laudon (2004) asegura que se deben tener en cuenta algunas variables para el *ID*, tales como, los contenidos que sean apropiados para el target, el diseño y esquema de la página, Una navegación sencilla, debe ser accesible la información de la página y que su peso de contenido no afecte la velocidad de su carga.

Además de esto, se debe tener en cuenta que en la realidad digital que se vive, es necesario pensar en los estándares de la web. Es necesario diseñar una *AI* compatible con *Smartphone* y todo tipo de buscadores web.

La Interfaz de Usuario o *User Interface* por sus siglas en inglés (*UI*), es un proceso iterativo donde el usuario logra comunicarse con la plataforma o medio digital. El éxito de una plataforma se mide en que tan sencillo es para el usuario manejarla y entenderla, este modelo comunicacional entre humano máquina, hace parte de la UX pues la satisfacción del usuario siempre dependerá de que tan hábil y cómodo se sienta el usuario al acceder a la página. (Greenberg, Carpendale, Marquardt, y Buxton, 2012)

Chacón (2015) manifiesta que el *UI* y el *UX* deben ir juntos en el proceso de acompañamiento al usuario. En programación hay bastantes términos y caminos complejos, es por esto que se debe simplificar lo más posible el uso de aplicaciones y páginas si se quiere subir el tráfico de las mismas, desde el diseño hasta los tecnicismos de las acciones operativas, como compras.

Capítulo 2. La moda como industria

La moda como industria es un producto de la edad moderna. Es mayormente destacada la moda y la importancia de la misma especialmente para la mujer, después de la revolución industrial debido a los cambios que esta produjo dentro de los hogares y la percepción de la aristocracia por la clase media, dio paso a un modelo aspiracional que las mujeres e incluso los hombres después han seguido hasta la actualidad. (Wolf, 1992)

Desde el principio de los tiempos el hombre ha usado la moda para vencer su sentido de inferioridad y para llegar al convencimiento de su superioridad sobre el resto de la creación incluidos los miembros de su propia familia y tribu, para provocar admiración y asegurarse que encaja. (Langner, 1991, p.12)

La moda, como afirma Langner, da un status social, de este modo crece una industria alrededor de las apariencias y así el mundo empieza a darle una gran importancia al vestido que se juzga primero que la persona. El negocio de la moda está conformado por millones de personas. Al igual que cualquier tipo de industria, es un mercado que tiene cientos de años, elaborándose y reinventándose, con miles de millones de compradores alrededor del mundo.

El crecimiento de esta industria ha acarreado fenómenos sociales que han repercutido grandemente en la cultura de hoy. Asimismo los factores económicos, sociales y demás han sabido afectar a su vez a la percepción de la moda y las tendencias que después llegan a los consumidores. De esta manera tanto el diseñador, comunicador como el comerciante de moda han evolucionado junto con el macro entorno en su modelo de negocio y forma de trabajo para no quedarse atrás en la industria.

La moda y el negocio que la misma abarca es uno de los factores que más se ve afectado por la sociedad, ´por tanto es también el que más muta conforme pasan los años. Después de pasar por años de guerras y revoluciones la moda sigue siendo hoy

símbolo de estatus y expresión del ser humano y lo seguirá siendo conforme pasen los años.

2.1 Evolución y revolución de la moda

La moda no siempre fue la industria multimillonaria que es ahora. En el año 1858, Charles Frederick Worth el primer modisto en ser reconocido antes que sus trajes, quien fue el pionero en mostrar algunos de sus propios diseños originales a la aristocracia y la monarquía. Además de esto Worth fue también el primer diseñador en mostrar sus piezas en mujeres reales para dar una idea más apropiada de cómo se verían sus diseños en uso. Esto emocionó a la alta sociedad transformando la hora de las compras, en un evento social. Para 1968 Worth creó *La Chambre Syndicale de la Confection et de la Couture pour Dames et Fillettes* La cámara sindical de la confección de alta costura para las damas y jóvenes, con el propósito de desarrollar la industria de la moda en Francia. (Sterlacci y Arbuckle, 2008)

Una de los principales aportes fue la institucionalización de la alta costura *haute couture* que solo podía ser usada por los miembros de la cámara y estos a su vez tenían un número límite de atuendos para enseñar bajo la mirada de la cámara. (Steele, 1998)

Después de la Segunda Guerra Mundial, los franceses no se podían trasladar a París para ver lo que los grandes modistos de la cámara tenían para ofrecer a la burguesía, es así como se crearon las llamadas *fashion weeks*. Estas semanas de la moda, tenían lugar en cada capital del mundo empezaron como un medio para atraer a la prensa y así llegar a los compradores que no estaban cerca de los desfiles, para que así en una fecha anunciada se reuniera la cantidad necesaria de miembros de la realeza y la alta sociedad junto a la prensa y así se exponían los atuendos que proponían los grandes modistos, estos a su vez se dejaban influenciar por artistas y colegas alrededor de Europa lo que empezó a crear lo que hoy se conoce en la industria como tendencias o líneas

conductuales en consumo y en este caso específico en moda dado a un estilo que se repite.

A pesar de que este fenómeno ocurriera décadas después de que la moda como mercado de lujo apareciera en el mundo comercial, es este el origen de la moda como industria global, donde los empresarios dieron vuelta a la moda que se convirtió en negocio, y se crearon grandes cadenas de comercio, con el *glamour* como protagonista.

Es así como de a poco los diseñadores, la ropa y todo lo que esto conllevaba, pasó de ser una preocupación frívola que solo la realeza tenía el lujo de probar, para convertirse en un fenómeno global que llega a afectar a cada país de manera constante. Con el paso de los años la revolución industrial, los nuevos y mejorados medios de transporte le dan al hombre la posibilidad de ver y comunicar lo que pasa en otros mundos de una manera más veraz, abriendo las posibilidades de comercialización. Este sin saberlo fue uno de los primeros síntomas de la globalización y del gran imperio que se construiría alrededor de la industria de la moda. (Laver, 1979)

De esta manera, se van haciendo conocidos los diseñadores y detrás de ellos grandes marcas ascendiendo al humilde modisto, a una celebridad. Los diseñadores que supieron aprovechar estos grandes nombres y es así como empiezan a acercar la moda al mundo común alejándose de la alta costura en la realeza. Los modistos empiezan a diseñar piezas para la calle creándose el llamado *prêt á porter* o listo para usar, refiriéndose a lo rápido que evolucionaba la moda y como de alguna manera decrecía el esfuerzo de crear piezas de arte únicas si no que ya eran artículos masivos de alto consumo, llevando la indumentaria a ser algo más funcional sin dejar de ser piezas de lujo que comunicaban posición social y estilo.

Años más tarde, pero con un paso firme, empieza la moda a tomar forma en Latinoamérica, cerca del año 1980, empiezan las envidiadas semanas de la moda en

países, como Brasil, Argentina y Colombia y a medida que pasan los años y los talentos latinoamericanos van tomando protagonismo en la historia, los demás países van siguiendo los pasos. (Montenegro, 2011)

La moda se ha convertido en un negocio, que lleva cientos de años posicionado en los escalafones más altos del mundo de comercio, sigue siendo una empresa multimillonaria, que da millones de empleos, y mueve más medios de comunicación que cualquier otra industria.

Las nuevas tecnologías, la globalización y todas las herramientas que hoy se usan en la comunicación, han creado una retroalimentación que advierte al diseñador que el consumidor ha madurado. Los clientes de moda de hoy tienen medios para comparar y juzgar, empezando ellos mismos a crear y seguir tendencias, es por esto que el diseñador debe estar al tanto de la evolución del consumidor, dándole una nueva mirada a su importancia en el proceso creativo no solo por el valor de compra y consumo sino también por la necesidad del proceso reiterativo que exige el mundo hoy.

Gracias a esto, la industria ha evolucionado no solo en sus formas de crear, sino también en las formas de comunicar y llegar al público. Es claro que el negocio de la indumentaria ya no solo está en París, el creador de tendencias ve moda y estilo en las calles todo el tiempo. Los grandes diseñadores lo han sabido aprovechar, pues un creador de tendencias ha salido del artista reconocido ahora los seguidores o perseguidores de la moda se han hecho con su propio estilo, creadores de las mismas a un nivel más cercano al público se han convertido en un eslabón importante en la cadena de la industria.

2.2 Sector textil manufacturero en Colombia

De una manera lenta casi pasiva hoy muchos países han logrado grandes industrias de moda nacionales, que generan gran parte del ingreso de cada país, con sectores como, textil confección y el rubro manufacturero. Para enfrentar el mercado se presenta un

análisis de la industria en Colombia, uno de los países con mayor crecimiento en moda y producción en Latinoamérica, y el escenario donde se llevará a cabo el modelo de negocios que se presenta.

Colombia siempre ha sido reconocido mundialmente por tener una alta participación en el sector textil confección con cerca de 7.000 establecimientos consagrados como sociedades locales productoras que cuentan con casi 70.000 empleados del sector manufacturero; además de tener 11 tratados de libre comercio con preferencias arancelarias para el sector, es un país que cuenta con producciones de \$2.000 millones que pueden llegar hasta los \$25.000 millones, donde la ciudad más sobresaliente para el crecimiento del mercado es la capital Bogotá, donde la producción de vestuario es protagonista con más del 10 % de participación en número de establecimientos dentro del sector. (DANE, 2013.)

El sector textil importa casi 440 millones de dólares y exporta un número muy parecido, 400 millones de dólares; además devenga ventas de alrededor de 5 mil millones de pesos mensuales, lo cual, sin ser poco, muestra la evolución en el rubro no solo en Colombia sino en Latinoamérica.

El sector textil y manufacturero ha crecido dándose un espacio importante para gobierno colombiano, según Proexport (2013) a pesar de la baja representación del sector textil en el total del PIB, representa apenas el 3% del PIB nacional y el 8% del PIB manufacturero, y alrededor del 5% del total de las exportaciones en el país, lo que aunque se muestra como números no tan importantes representa un crecimiento frente al año inmediatamente anterior cuando apenas representaba el 0,27% del PIB nacional, lo que prueba que es un sector en crecimiento continuo.

Otro indicador importante es la inflación: el país está logrando la meta de mantener el aumento de la inflación entre 2 y 4 puntos porcentuales, lo que da más seguridad a la

hora de invertir y crear alianzas estratégicas con socios comerciales en el exterior. Es importante tener en cuenta que: La economía colombiana crecería 4,6% durante el año 2011. (Fondo Monetario Internacional, 2011).

La producción de productos textiles y de confección llegó a devengar en el año 2011, 3.337 millones de dólares lo cual corrobora que no es un sector pequeño. Este sector además logro atraer grandes inversionistas extranjeros el país y el sector en específico está viviendo un auge como país confeccionista y proveedor de materia prima (DANE, 2013)

Colombia alcanzó a competir de cerca con Vietnam en cuanto a producción, pues Colombia cuenta con una disponibilidad de trabajo de mano de obra calificada de 6,5 sobre 10 pasando de lejos a países como Venezuela que cuenta con un 3,9 de disponibilidad y Argentina con un 5,5, esto solo asegura que Colombia cuenta con una fuerza de trabajo mayor a la de sus países vecinos. Esto llama la atención de grandes aceleradoras de emprendimientos, *Start ups* y empresarios a invertir en el sector y nuevas empresas.

El crecimiento de América Latina y el Caribe se moderará, pasando de apenas más de 6% en 2010 a alrededor de 4,5% en 2011, y convergerá hacia 4% en el curso de los dos próximos años. La expansión continuará estando liderada por la demanda interna. (BPR Benchmark, 2012.)

Todo esto sumado a la gran fuerza de trabajo, potencial que no está siendo aprovechada tanto en Colombia como en Latinoamérica, debido a la fuerte presencia de la maquila o mano de obra del sector, extranjera, presenta a Colombia como un semillero idóneo para la creación de un emprendimiento en moda. Haciéndole frente a las grandes marcas extranjeras, el diseñador nacional puede abrirse paso al mercado local acompañado de una buena comunicación, para encontrar un rubro rentable con altas probabilidades de

crecimiento.

El sector moda desde el diseño y con este arrastrando a todos los demás sectores que implica el negocio de la indumentaria. El sector textil confección, manufacturero y demás, cargan con la responsabilidad de millones de empleos y una de las industrias más grandes a nivel mundial y de esta manera se convierte en un rubro que está a la vanguardia en las nuevas tecnologías, formas de comunicación, procesos industriales, entre otros, asegurando así la continuidad de este rubro multimillonario que se conoce hoy.

Pero internet no afectó solo la parte comercial de la moda, con la llegada de la web 2.0 vino también una evolución de los diseñadores, los comunicadores y por supuesto de los productos, y la manera de comunicar la moda, pero también evolucionó el consumidor de moda, la industria se volvió más incluyente, donde tiene un perfil de cliente diferente que hace parte de los procesos de diseño y de compra, opina y toma decisiones, y los empresarios escuchan. Con esta evolución también llegaron nuevos competidores y nuevas formas de competir, todo contribuyendo a un nuevo modelo de industria que supo hacer provecho del cambio que trajo internet. (Laudon y Guerico, 2012).

2.3 La moda e internet

Tras años de evolución constante, donde las nuevas tecnologías avanzan apresuradamente, las industrias en general, se han tenido que adaptar al nuevo universo web. El sector moda desde el diseño y con este arrastrando a todos los demás sectores que implica el negocio de la indumentaria, el sector textil confección, manufacturero y demás. Bajo de la responsabilidad de millones de empleos y una de las industrias más grande a nivel mundial, no se podían quedar sin un trozo significativo del mundo virtual y de a pocos se fue apoderando de los computadores y dispositivos en el mundo. (Montenegro, 2011)

En la actualidad desde campañas publicitarias, ventas en línea y hasta desfiles online en tiempo real, demuestran la rápida adaptación del mundo de la indumentaria en internet y como ha hecho de este un arma provechosa para acceder a un número increíble de mercados. El cambio mismo del consumidor y la manera de vender abre nuevos caminos al comercio, como el mismo comercio electrónico que permite al diseñador llegar a clientes que posiblemente perdería en el trayecto de la comunicación en el local multimarca o en la invisibilidad de un solo local entre tantos otros. Este y otros canales se han visto ampliados y renovados debido al cambio, como sugiere Ackoff "El cambio en sí está cambiando constantemente". (1998, p.15)

Con la evolución del mercado, el diseñador también se ve obligado a cambiar, pues la mutación constante de los consumidores de la moda en general, es importante mantener una retroalimentación continua por que el no saber que quiere el mercado puede ser fatal, y este deseo cambia cada vez más rápido. Cambiando así el comportamiento de compra en las mujeres. Es así como se ha re conceptualizado la experiencia de compra y la manera como una compañía llega a su cliente a través de la web se maneja de manera totalmente diferente a la venta física.

No solo se evoluciona la manera de comerciar y comunicar la moda, también desde el concepto mismo del diseño se ha dado un cambio notable, desde las prendas amables con el medio ambiente hasta tecnologías aplicadas a los accesorios y prendas e tendencia, donde además de la innovación, traen la funcionalidad que el cliente busca en la moda en la actualidad.

A pesar de que las dimensiones intimidantes del internet, y las carencias tácticas que tiene parece inhibir a algunos consumidores ante la compra online, el auge informático del 2006 ha hecho que el mercado en línea vaya solo en crecimiento. Grandes empresas que lideran este rubro usan estrategias multicanal, para eludir la inseguridad de los

clientes frente a la compra virtual y el manejo de catálogos y páginas web empresariales. (Easey, 2009)

Según Tungate (2012), uno de las críticas más fuertes a la venta virtual de moda, es que le roba las ventas al punto de venta físico y la experiencia de compra. Abriendo paso a la pregunta ¿Cuándo compras una camisa cara y no te atiende personal fabuloso con una gran atención sigue teniendo el mismo valor?, Massenet (2012) responde a esto justificando que es posible que una página cree su propia experiencia de venta, y a su vez beneficiar el nombre del diseñador.

La venta online tiene muchas ventajas que el universo físico no ofrece, si son adecuadamente aprovechadas podría llegar a tener un atractivo tal, que el hecho de no poder probarse sus compras y revolucionar así el concepto de servicio. La interactividad que provee el internet da una cercanía virtual al usuario y la calidad de su experiencia.

Dentro de la industria de la moda hay un crecimiento incesante. Con la evolución de los acuerdos de comercio, las leyes de trabajo y otros factores altamente influyentes la moda empieza a tener una connotación cada vez más global, el internet es entonces el medio idóneo para comunicar y comercializar dicho fenómeno. (Easey, 2009)

El internet ha incrementado la fluidez y la globalización de las ideas. Para el mercadeo de moda es entonces más fácil realizar estudios de mercados, basándose en tantas herramientas como influenciadores. Los blogs, las redes sociales, y tantos medios que los consumidores tienen para expresarse son usados ahora para que la industria los entienda y les de lo que necesitan o lo que buscan.

No solo la industria y el diseñador son beneficiados por la nueva era electrónica. El consumidor hace también un uso provechoso del mundo virtual, la comparación de precios, foros de crítica entre otros, permite al consumidor juzgar y comunicar su

experiencia de compra, y también pedir y hasta exigir lo que busca en una marca o diseñador.

La evolución del rol de la mujer también es uno de los factores que ha propiciado el crecimiento de la venta en línea de moda. Las empresas antes solían pasar por alto el poder de compra de la mujer, esto no pasa más. La mujer se ha ganado un papel sumamente importante en el proceso de compra, en su gran mayoría son las mujeres las que toman las decisiones de compra en el hogar, a esto ahora agregarle el hecho de que la mujer compra tres veces más que el hombre promedio, da una idea del poder que tiene la mujer como consumidor (Castillejo, 2012).

Esta evolución se ha dado gracias a varios fenómenos socioculturales que se han experimentado con el pasar de los años. La mujer ha aumentado sus ingresos notablemente, ahora ocupa puestos de poder y todos estos cambios que empoderan a la mujer le han dado un alto poder adquisitivo pero a su vez le han restado a su tiempo de ocio. Es decir las mujeres ahora tienen un mayor poder adquisitivo e independencia económica, pero el rol tanto en el hogar como laboral han hecho que pierdan el tiempo para poder hacerlo.

En este punto es donde nacen las nuevas consumidoras virtuales modernas, donde muchos modelos de negocio a domicilio, vía web entre otros les han facilitado la experiencia de compra a las mujeres trabajadoras. Esto es beneficioso para ambas partes, pues si bien es cierto que un negocio baja costos sin disminuir sus ventas, los clientes tienen un poder de manejar su compra y el tiempo que invierten en ella a su beneficio.

Se habla ahora de un marketing dirigido a la mujer, donde se cambian muchos de los paradigmas del marketing convencional. Popcorn (2002), asegura que viene una época peligrosa para los centros comerciales, porque en línea un cliente puede evitar las

multitudes, el tumulto y los apretados vestidores y cambiarlo por una taza de té en ropa cómoda desde su sala a cualquier hora, y realizar una compra tranquila.

Castillejo (2012) argumenta que una de las principales características que debe tener una empresa en cuenta para dirigirse a un público femenino es, que las mujeres son en su mayoría multitarea, puede conciliar distintos roles y desempeñarlos bien. Castillejo argumenta:

Además la mujer posee un 15% más de flujo sanguíneo en su cerebro, y el cuerpo calloso, aquel que conecta ambos hemisferios, es un 23% más grande. Esto le permite a la mujer reunir y conectar una mayor cantidad de datos. Esto en parte explica el comportamiento de compra de la mujer, que como según estableció Barleta es en forma de espiral y se transforma en respuesta perfecta. (2012)

Es notable el crecimiento exponencial que ha tenido el e-commerce en moda hasta ahora y demuestra que su crecimiento va a seguir mientras la era digital siga. Los comercios físicos se tienen que adaptar a este fenómeno y se evidencia que no solo las grandes empresas lo han hecho, sino que también se presenta este fenómeno de volcarse a la venta online en diseñadores independientes que trabajan con tiradas pequeñas.

Un rubro que siempre está a la vanguardia como la industria textil y de moda siempre está abierto a la evolución. La moda es uno de los negocios que más adaptación ha tenido y que además lo ha sabido aprovechar haciendo crecer a la industria no solo en ventas sino también en difusión.

Capítulo 3. Estudios de casos

Para hacer una aproximación a los modelos de negocios existentes, el PID tomará casos de marcas de e-commerce y moda, buscando sus logros y falencias para obtener una base sólida y un diagnóstico de situación en cuanto a negocios y moda hoy.

Para lograr los objetivos comprendidos en este capítulo y hacer un estudio concerniente al modelo de negocio que se planteará más adelante. Se hará un breve análisis de una marca latinoamericana con un crecimiento exponencial en e-commerce como lo es *Dafiti*, *My wardrobe.com* una de las tiendas online de moda más distinguidas en el mundo virtual; la revista colombiana *Fucsia* que se convirtió en tienda al ver un nicho desatendido que con el enfoque incorrecto logró hacer de una gran idea un inevitable fracaso. Por la línea de fracasos uno de los cierres más grandes y más discutidos del comercio en línea *boo.com* la cual ha sido referente por años para las nuevas empresas y finalmente el blog más visitado en Norteamérica y que más ha influenciado las grandes pasarelas alrededor del globo *netaporter.com*.

Se analizarán sus modelos de negocio su trayectoria y sus puntos fuertes todo con el fin de tomar solo los ejemplos más representativos y concernientes al proyecto para conformar una estructura para una pyme competitiva en comparación. Aunque es evidente que la escala de los casos tomados es mayor, se estudian con el fin de conocer los pasos en la etapa de desarrollo y recrear las buenas decisiones haciendo de lados los errores que llevaron a dos de los casos a la ruina.

Apüshua'a como tienda en línea se centrará solo en esta área de negocio, puesto que el magazín no representa aun una escala lucrativa para el proyecto. Sin embargo en los casos se encuentran revistas que nacen de tiendas virtuales y viceversa, donde se muestra el manejo y la correlación de las áreas.

3.1 Boo.com

Para poder entender los inicios de la moda en el e-commerce, es necesario revisar y analizar la historia de *boo.com*. El rápido ascenso en el que en menos de año y medio logró recaudar cerca de 135 millones de dólares y aun así la compañía no fue exitosa pese a los esfuerzos de sus creadores. (Malmstem, Portanger y Drasin, 2002)

La marca británica Boo Hoo en sus inicios fue concebida como una marca de ropa y accesorios, dirigido al público femenino. Para comprender el camino y posterior fracaso de esta marca en el comercio online de moda, es necesario tener en cuenta, que fue pionera en el rubro, donde no estaba claro el concepto del consumo en línea en Europa.

En 1999 en pleno auge de la virtualización, nace Boo Hoo una web de venta de moda creada por una modelo sueca y un crítico literario. La marca arranca el año con márgenes importantes de ganancias, pero el éxito llega a su inminente fin en tan solo 18 meses. La empresa no solo cierra sus puertas declarándose en quiebra sino que además queda con deudas de millones de euros con clientes y empresas de envíos como UPS y Deutsche Post en Europa y Estados Unidos.

Este fracaso se convirtió en foco de estudio alrededor del globo por los analistas de la evolución del comercio en línea. El notable fracaso fue atribuido a varias razones; la principal razón de la caída de la página fue que el plan de crecimiento empleado fue muy agresivo, así lo describen los mismos creadores un año después. Malmstem asegura que lamenta haber ido demasiado rápido al atacar a un mercado tan frágil para la época. (Ross, 2000)

El proceso de descenso de Boo.com termina con la compra de una marca británica que redefine y transforma el proyecto en un negocio lucrativo. En la actualidad después de ser adquirida por *fashionmall.com*, es una de las empresas de moda online más notables

en Europa, no así en Estados Unidos y el mundo, lo que es lamentable para Malmstem ya que estaba proyectada para ser una web totalmente relevante a nivel mundial.

Los errores notables de Boo Hoo, han servido para analizar los negocios en línea desde lo que no se debe hacer. El factor innovador que tienen los comercios en línea, aun en la actualidad provoca en muchos casos un triunfo que parece seguro en los inicios, pero debido a la facilidad que tiene crear una página web la competencia es cada vez más grande y difícil. Boo.com es un claro ejemplo de lo efímero que puede resultar el éxito en un comercio con tanto movimiento como este.

La perseverancia, la segmentación y la velocidad con la que se pretenda evolucionar en el negocio pasan a ser factores vitales para una empresa en este rubro. El exceso de confianza puede llevar un excelente proyecto a la quiebra. (Malmstem, Portanger y Drasin, 2002). De hecho Massenet (2012) creadora de NET A PORTER, considera que si la marca hubiese tenido menos recursos probablemente aun hoy estaría tan vigente como en ese entonces. Haciendo referencia al notable éxito de su marca. Este caso fracaso sirve para el presente PID como un ejemplo de que el desarrollo y éxito de una empresa no solo se ve en el despegue, sino que además requiere de un trabajo constante.

La caída de Boo fue sorpresiva, no solo para quienes pertenecían a la empresa sino que también le tomó por sorpresa a la competencia, que lo tomó como una llamada de atención para hacer los cambios pertinentes. Empresas como NET A PORTER, que en su momento no tenía el auge que tiene en la actualidad, lograron identificar las falas de un crecimiento acelerado y su vigencia perdura. La evolución en un mercado relativamente nuevo es difícil de predecir. Es por este motivo que se debe avanzar con cautela en las mejoras, reformas y ampliaciones que se piensen hacer más en este rubro que en uno con bases fuertes, que acompañadas con años de historia de acción reacción puede ser más predecible el éxito o el fracaso.

3.2 My wardrobe.com

My-wardrobe.com es una tienda online, que en sus inicios fue pensada para exponer y vender marcas británicas, con el paso de los meses empezaron a nacer tratos con marcas de *ready to wear* de grandes casas como Channel Burbury y Vivienne Westwood, es así como, Sarah Curran se convierte en la máxima eminencia de las ventas del mercado de lujo en Londres. (Curran, 2011)

Curran, creo una página web enteramente de moda, donde además de comercializar grandes marcas en el mercado de lujo, acompaña con grandes producciones de moda, de la mano de profesionales que han trabajado en la industria por años, Sarah es ahora una personalidad y una de las opiniones más importantes en Londres con respecto a moda. Aunque asegura que todo empezó con un emprendimiento pequeño mientras vivía en Francia en el año 2006. En el 2010 solo 4 años después tenía a su cargo un equipo de 100 personas, sin embargo ella misma asegura que no ha sido fácil, todo es producto de un gran esfuerzo y de la especialización, pues a pesar que se dirige a un amplio nicho de hombres y mujeres adultos en Europa, pone el foco en el lujo y en la conveniencia de la autorrealización en la moda.

Con constantes negociaciones hoy cuenta con grandes nombres en la página tales como: Dolce and Gabbana, Michael Kors, Mara Hoffman entre cientos. Teniendo una estética clara en cuanto a modelos, tendencias, fotografías y la comunicación propia de la marca ha logrado a llegar a los primeros lugares en las industrias europeas.

En el año 2013 la fundadora del proyecto dejó la marca lo que lejos de significar un hundimiento logró beneficiarse de los nuevos retos que le proponían. Aprovechando su gran nombre y una nómina selecta, logró incorporar al director de Harrods David Worby como CEO mundial en abril de 2012, seguido poco después por el nombramiento de la editora de moda de Bazar Harper, Carmen Borgonovo, como directora de moda.

Con una interfaz minimalista y dirigido a la elite europea, sobre todo a los compradores de moda de más alto nivel, logra dar a conocer cada artículo, con un sin número de referencias activas de los más grandes nombres de la moda. Acompañada de un directorio por diseñador, por modelo, por año y por referencia que hacen una compra eficaz y rápida dentro de la plataforma, el pago se realiza medio tarjeta de crédito o *paypal*.

My wardrobe.com tiene un modelo de negocio ganador. Este caso es de clara utilidad para el PID, porque, a pesar de no dirigirse a un segmento de altísimo nivel económico, ni a diseñadores de gran renombre, el modelo base de este negocio se maneja de una forma inteligente, que además le otorga una cualidad de permanencia. No es efímero como sus demás competidores gracias al valor que se le da a sus clientes y a sus diseñadores y al sentido de pertenencia que se desarrolla al mantenerlos en calidad de socios; que como explica Verna (2013), es una de los recursos que un emprendedor puede usar para fidelizar no solo a los clientes sino también a sus proveedores y trabajadores.

Si todos los asociados tienen claras las prioridades del negocio y buscan aportar su entusiasmo y creatividad buscando cumplir los objetivo, la compañía puede tener grandes beneficios. Esto se logra estimulando la participación de dichos colaboradores, de varias maneras, puede ser comunicando la cultura empresarial, haciéndoles ver que pueden resultar beneficiados del éxito de la empresa, entre otras. (Michelli, 2007)

3.3 Dafiti

“Somos los creadores del comercio electrónico en moda en Latinoamérica. Aquí, crecemos a un ritmo fuerte” (Jordana, 2014 p.106)

En el 2011 se funda Dafiti una e-commerce brasilera, con lo que parecía un inicio lento a los seis meses contaban con 140 marcas asociadas y así empezaron a vender en línea.

Malte Huffmann, Thibaud Lecuyer y Philipp Povel empezaron a pensar en hacer crecer un negocio en un pequeño apartamento, según el mercado brasilero lo lograron más que satisfactoriamente, ya que se registra que en el primer año consiguieron emplear a cerca de 700 personas y recaudaron 400 millones de reales lo que se traduce a más de 150 millones de dólares, una cifra impresionante para lo que se creía un negocio riesgoso en América Latina. (Aragão, 2011)

Además del gran éxito en Brasil, Dafiti junto con sus principales creadores el alemán, el francés y el brasilero, han logrado expandir su éxito por Latinoamérica, pues ya ocupan los primeros puestos en los rankings de e-commerce en países como México, Argentina y Colombia. En este último cuenta con 160 empleados en los dos años que lleva operando en el país, ofreciendo 6.000 referencias de más de 350 marcas nacionales e internacionales. Según Sierra (2014) la empresa espera poder ofrecer 20.000 referencias para un tráfico de 3 millones de personas al mes.

Los creadores de Dafiti además conformaron una red propia de mensajería consiguiendo llegar a más de 900 lugares en el país su dimensión llega al punto que esta misma red cubre las entregas en Venezuela. La marca se quiere ampliar al punto de que este año ya lanzaron las aplicaciones para *IOS* y *Android*, además de conformar un chat virtual que ya no es solo para ventas y seguimiento de compras sino también para brindar asesoría en moda.

Es claro que el modelo es un éxito, ahora bien ¿cómo se crece en el mundo virtual con tal rapidez? Después de que en mayo del año 2011 la página se lanzara y empezara a tomar forma, se vieron asediados de marcas que querían aparecer en la página y se dieron al trabajo del diseño y los *banners* para dar abasto con los proveedores; a pesar de que el tráfico no era poco Huffman decidió en el año 2012 que era hora de hacer publicidad, con un spot televisivo lo que duplicó las entradas y por supuesto las ventas.

La fórmula para el éxito de Dafiti no solo se dio gracias a un buen plan con un nicho desatendido, pues a esto le añadieron un poderoso aliado, el socio más grande del e-commerce es, *Rocket Internet* una incubadora de *start ups* alemana, que de la mano de Huffman, Lecuyel y Povel logró ser socio de uno de los fenómenos más impresionantes del comercio electrónico en los últimos dos años.

Dafiti con una interfaz de compras muy parecido al de cualquier tienda nube ayuda al usuario a encontrar lo que busca mientras ofrece productos alternativos y promociones, haciendo un excelente uso de la mercadotecnia mientras el cliente pase tiempo en línea van a aparecer promociones y anuncios que invitan a la compra. A pesar de no estar cerca al liderazgo en costos ni la exclusividad ha logrado su entrada a los hogares latinoamericanos y sigue expandiéndose con una rapidez sorprendente.

Dafiti muestra un excelente manejo del éxito inmediato. A diferencia de Boo.com, Dafiti se aseguró que los números solo fueran en ascenso, concentrándose solo en la calidad lucrativa del negocio, logrando así ampliar su cartera de servicios y su mercado.

3.4 NET A PORTER

No muchos saben que cuando NET A PORTER se abrió al público en Junio del año 2000 fue pensada como una página de venta de moda de lujo, hoy además de estar detrás de dos revistas de moda influyente como lo son, *The Porter* y *The Edit*, es reconocida como una de las plataformas más influyentes de la moda. Las páginas de NET A PORTER cuentan con alta editorial de moda, actualizada semanalmente con nuevos contenidos y productos, lo que es visto por más de 2,5 millones de mujeres cada mes. Se considera el minorista de indumentaria de lujo más importante en los Estados Unidos.

Natalie Massenet logró en el 2009 generar 134 millones USD en el año fiscal, según Brodie (2009). El crecimiento desde entonces ha sido altamente significativo con respecto a las ventas totales del comercio en línea en los Estados Unidos, al punto en el que el

consumidor de moda gracias a portales como NET y H&M hoy no se explican porque no está disponible la compra de un vestido que ya vieron en la pasarela. Y es que no es para menos, la inmediatez del mercado junto a la ansiedad del consumidor crean una necesidad de rapidez de la compra que solo se puede ofrecer en línea a través de lo que el cliente tiene en la mano, su celular y tarjeta de crédito. Massenet (2009) afirma, "Hay un industria que está muy adelantada y otra que está muy atrasada, y en medio está el consumidor al que le dicen qué comprar pero no le dicen dónde."

Antes de tener una editorial, se presentaba como un magazín online que presentaba los últimos diseñadores en tendencia, a la par de noticias de alta moda que llamaban al lector. De esta manera NET A PORTER ha crecido convirtiéndose en un fenómeno de moda sin precedentes donde ya no solo la comercializa, sino que además la renueva.

3.5 Fucsia.co

La revista Fucsia, de la editorial Semana, en Colombia es una de los grandes libros de moda, que empezó como otra revista de farándula, pero fue ganando terreno en el mundo de la moda. Ahora se ha convertido en una de las revistas más importantes de moda en todo el país.

Fucsia se define como, la amiga que lo sabe todo de moda, de decoración, de vida social. Es a la vez una clásica revista femenina e innovadora pues inspira y acompaña a las mujeres en sus múltiples roles. (2014). Según su plataforma. Fucsia, pretende ser un influenciador, para que las mujeres se arriesguen a estar en la vanguardia no solo en indumentaria, sino también en cuanto a estilo de vida.

Aun en la actualidad Fucsia tiene una excelente presencia comunicativa, de hecho ha evolucionado conforme pasa el tiempo. Las lectoras están constantemente en contacto con la revista y familiarizadas con su versión web, esto no es común ni fácil de lograr para una revista que se conoce primordialmente impresa.

Nace en el año 2000 con la revolución de los medios de comunicación dirigidos a moda, participa en cada evento de moda, convocando a los grandes diseñadores del país, para el año 2013 Fucsia.co toma forma independiente, con notas, blogs, y una gran cantidad de datos y herramientas útiles que invitan a la mujer a permanecer en la página. En el 2013 Nace la tiendafucsia.co donde la revista, de la mano de Publicaciones Semana, y los diseñadores que acompaña desde el nuevo milenio, logra un e-commerce con un éxito casi que asegurado.

Uno de los valores agregados de la TiendaFucsia.co es que cada producto tiene una razón de existir. Ya sea porque sigue una tendencia, pertenece a una sección editorial de la Revista Fucsia o es una vitrina para exhibir la propuesta de los nuevos talentos. Otro valor muy importante es el hecho de que cada producto viene acompañado de un consejo, el cual recomienda cómo se debe poner la prenda y con qué se debe combinar. (Sierra, 2013)

Sin embargo y sin ninguna razón aparente, la tienda de la revista se vino abajo en el siguiente año 2014, Ana María Villegas, la productora de la tan anunciada tienda de la que se habló en cada noticiero de radio y televisión colombiana, tenía un claro modelo de negocio donde cuidadosamente seleccionaban las prendas en venta, con productos editoriales, lo que significaba que durante la revista se marcaban los productos en venta en la tienda, con un gran despliegue en la industria. Además de esto cada uno de los productos sugería automáticamente un posible uso y estaban enlazados a las demás prendas y accesorios que los asesores de moda de tiendafucsia.co habían escogido con gran acierto.

El e-commerce que iba a revolucionar el guardarropa de las colombianas como lo expreso Gabriel de las Casas en una entrevista a Villegas en Blu radio, no alcanzó a durar 6 meses en línea. La inversión no fue superada por el poco éxito que tuvo la tienda comparado con el esperado, al parecer no era claro para los usuarios el método de compra, sumado a que no coincidía lo que fucsia llamó precios accesibles. Así lo expreso

la comunidad semana durante la baja de la tienda en entrevistas cortas sobre la efímera e-commerce.

El modelo de las e-commerce en Colombia para a época era novedoso aún, incluso en Latinoamérica. Los compradores tenían desconfianza de la compra online y si a esto se le suma la falta de comunicación que tuvo la tienda casi que garantizaba el fracaso. Sin embargo es claro que no hubo aprovechamiento del enlace que se tenía de la revista que ya tenía y aún sigue teniendo gran renombre en el país.

Del modelo de negocio de fucsia, se puede destacar la cantidad de valor añadido que le ofrecía a sus compradoras, además del sistema de compra a través de la revista. Apūshua'a como marca emergente de venta de moda quiere rescatar estos planteamientos desde su bosquejo, para reformarlos en función de la identidad de la marca.

Capítulo 4. Propuesta de modelo de negocio

Un modelo de negocio o diseño empresarial, es el medio por el cual una empresa busca generar ganancias. Cualquier empresa en línea o no, debe tener un modelo de negocio definido que beneficie a los clientes y a la misma empresa. (García, Gil, Merino y Somalo 2011)

Aunque el fin de lucro de las empresas, ya sea que se generalice por área o por target, pareciera ser el mismo, no lo es. El diseño empresarial varía debido a muchos factores, algunos tangibles como el producto y otros intangibles como la cultura empresarial y la identidad de marca.

“El modelo de negocio de una empresa, desde la perspectiva de propuesta, se refiere a la explicación de los productos y/o servicios con los que abastezca el mercado, los clientes y el ámbito geográfico en el que se actúa.” (Traverso, 2010 p. 55) Es decir que el modelo además de ser un camino a seguir por parte de la empresa para ser lucrativo, está basado en el producto o servicio como esencia del mismo.

El diseño de negocio al que se va a dirigir en este PID es pensado para una e-commerce de moda, a continuación se van a describir los métodos y atributos que se tendrán en cuenta para la realización del diseño empresarial. Dentro del diseño se propone un modelo completo en cuanto al análisis del mercado previamente hecho, y los diferentes modos de operación de lo que sería una empresa a futuro.

Como se ha explicado antes el mercado virtual está en crecimiento y sumado a esto está el hecho de que muchos negocios físicos han sido llevados a la web, en principio para ampliar sus ventas seguido de una serie de ventajas innumerables que solo dependerán del manejo que la empresa le dé a las herramientas que la visualización ofrece “El comercio electrónico trasciende lo meramente transaccional.” (Albarellos et al., 2010,

p.292), lo que lleva a creer que la presencia virtual debe ser una representación de los ideales de una empresa, ya se ve en empresas como Alkosto, Falabella y Lan que en Colombia han arrasado con sus respectivas páginas web debido al enfoque que sus modelos aplican y la cantidad de servicios que ofrecen un plus al internauta, a pesar de que el rubro de estas no esté involucrado con lo virtual. “Se trata de la estrategia omnicanal, la nueva interacción del consumidor con las tiendas físicas y online a través de diversas plataformas.” (Sierra, 2014, p. 106)

Lo que lleva a declarar que hay modelos de negocios repetidos dentro de un universo prácticamente nuevo, entonces ¿Cómo innovar? La idea de este modelo de negocio parte de una necesidad que existe en el mundo de la moda e indumentaria, pues es fácil de percibir la cantidad de diseñadores talentosos que logran graduarse y quieren comercializar sus productos, pero es claro que no todos lo logran ya sea por cuestiones económicas, de espacio o por la alta competencia que presenta el mercado nacional sumado a las grandes marcas internacionales que han ido tomando el mercado desde hace varios años.

Es así como se crean los locales multimarca y las tiendas por departamento. Por este medio se deteriora el mensaje que se quiere comunicar con el producto y la identidad de la marca, y eso es algo que ningún diseñador que aprecie su trabajo como una forma arte quiere que suceda. De esta manera se crea la idea de una plataforma online que permita al diseñador comunicar su marca y vender su producto sin gastar todo su capital en un local en el punto más estratégico de la ciudad donde muchos de sus compañeros, colegas e incluso comerciantes sin una idea mínima del diseño están luchando por el mismo espacio.

Este proyecto propone una plataforma online que supere la categoría blog como ya lo han empleado marcas como *Dafiti*, sino que sea un magazín completo con el equipo de trabajo propio de una revista sumado a un número de artículos de interés, donde en una

combinación entre bloggers y periodistas se logren notas frescas pero serias y profesionales. En la revista las producciones y los artículos de tendencias tendrán como protagonistas las marcas asociadas lo que a su vez será publicidad para las mismas que en cada artículo o foto donde se mencionen irán acompañadas de un *link* directo a la tienda.

La tienda por su parte se manejará muy parecido a una tienda nube, con un carrito de compras al que se le agregan ítems para un final pago online ya sea por *paypal*, tarjeta de crédito o el pago contra entrega que es una de las características que se define como atributo diferenciador que se sabe que atraerá a nuevos clientes. En esta tienda además de brindarle al diseñador la oportunidad de codiseñar con la marca la interfaz de sus artículos tendrá rutas de acceso a cada marca o diseñador desde sus prendas o desde el *home*.

La página del diseñador, es un perfil de la marca que incluye fotos, trayectoria y si se quiere donde se puede comprar los productos de la misma, se piensa en un diseño limpio no muy elaborado que contenga todo lo que al consumidor le puede interesar. Este es un *plus* para el diseñador pues en la actualidad es fácil crear una página propia para realizar ventas conservando la estética de la marca o el diseñador. *Apüshua'a* ofrecerá una suma entre esto y un tráfico en común de los diseñadores, es decir al diseñador no solo lo vera quienes lo siguen habitualmente si no un público consumidor mucho más amplio.

Todo lo anterior pensado en una web minimalista, de fácil lectura con un concepto minimalista que no canse al internauta, Taffarel (2013), fotógrafa, editora y colaboradora de grandes marcas de diseño y moda, asegura que existe una regla no oficial en la navegación, que el cliente no va a esperar más de tres segundos para que cargue una página, ni va a dar más de tres clics hasta encontrar algo que le cautive.

Si se logra llevar a cabo la web de la manera que se piensa, el siguiente paso será comunicarla. El *free press* o publicidad en prensa gratis, como es conocido en las relaciones públicas, es básicamente la divulgación en medios, esto quiere decir que de alguna manera la marca o empresa genera notas, noticias si se quiere y estas se publican como tales en los medios de comunicación.

Lograr *free press* es más difícil para las marcas virtuales que no tienen grandes locales y ostentosos edificios, por tanto se buscan alternativas como eventos de inauguración o generación de notas con la innovación como protagonista. De la mano del *free press* y teniendo en cuenta el uso provechoso de los blogueros y diseñadores asociados, se les usa como canales para captar público por medio de ellos para beneficio de la empresa y de ellos mismos.

Como se piensa en un e-commerce es apenas lógico pensar en comunicación por medio de redes sociales, de esta manera el equipo de la revista al tiempo se encarga del manejo de redes haciendo las veces de un *Community Manager (CM)*, para mantener una divulgación constante de la revista principalmente, dejando que esta sea quien dirija al lector hasta la tienda.

En la suma de estas acciones y beneficios, se piensa en lograr un alto porcentaje de ventas que beneficien al diseñador y a la página de la misma forma, creando un circuito de asociación que asegure la perdurabilidad del proyecto para convertirlo en una empresa exitosa, y poder llevarla a otros lugares del mundo.

Dentro del diseño empresarial se trabajarán dos departamentos, uno será el de comunicación quienes manejen el magazín, y el otro sería el de ventas. Cada uno de ellos contará con una persona que maneje relaciones públicas para hacer hincapié en la prensa y un área de atención al cliente por separado como si fueran dos áreas de negocio aunque el magazín no genere ganancias.

Otra de las variables que se debe tomar en cuenta para realizar y llevar a cabo un modelo de negocio son los clientes, esta variable define factores del modelo tales como el manejo de la distribución que dependerá a su vez de la ubicación geográfica del target. Se condiciona así la evolución de las capacidades existentes de la empresa indicando a su vez cuales se deben desarrollar con el fin de tener éxito en el mercado. (Traverso, 2010)

4.1 El emprendimiento

Emprender se ha vuelto una opción atractiva para los profesionales; pero, para triunfar como emprendedor se tiene que analizar todo el entorno del mercado y según esto planear la mejor estrategia para el negocio, pues como argumenta Freire (2005), un emprendedor es quien ve la oportunidad, la analiza y la aprovecha.

Empezar un negocio no es fácil, pues si bien de las ideas nacen las grandes empresas, son las acciones las que garantizan o no el éxito de las mismas. Es necesario analizar profundamente todos los factores que afectan directa o indirectamente al rubro al que se pretende pertenecer.

Del mismo modo, es vital realizar un informe completo del estado de la industria en el momento y su evolución durante al menos, los tres últimos años. Habiendo definido el macro entorno del emprendimiento se puede empezar a pensar qué tan viable será la empresa a construir y más importante aún si es o no rentable como lo indica Verna (2013).

Toda empresa inicia con una idea general, acto seguido se debe formular la estrategia que sirva de guía para el desarrollo del negocio. Por último, deben tomarse decisiones con respecto a la figura jurídica para constituir la empresa, los recursos económicos que necesitará y la conveniencia de crear una empresa de cero, o ver otras alternativas. (Ferrell, Hirt y Ferrell, 2010).

Un modelo de negocio es una guía básica para seguir adelante con lo que se desea obtener, para esto se necesita definir objetivos y visión de la empresa y del profesional, para así poder planificar entorno a lo que se quiere lograr. El empresario deberá formarse como el primer vendedor de sí mismo y de su empresa, para así ir definiendo objetivos de corto plazo, generando control y teniendo información de primera mano del comportamiento interno, ya sea la empresa, los clientes o los proveedores.

Garantizar una correcta negociación, por lo que Porter (1998) llamaría las 5 fuerzas, competidores, clientes, proveedores y sustituto, es vital pues si por un lado se logra crear una sociedad con clientes y proveedores más que como entidades externas a la empresa como socios a los que se les puede crear el sentido de pertenencia por la marca, por el otro a competidores y posibles sustitos se les puede enfrentar garantizando la fidelización de los dos primeros.

Saber cómo estar presente en cada área y movimiento de la empresa es una ventaja que le servirá al empresario en momentos cruciales, pues el conocimiento de cada engranaje evita sorpresas y mayor control para la hora de solucionar problemas. De este modo tanto los colaboradores, si los hay, como el entorno externo notarán el sentido de pertenencia del emprendedor, lo que comunicará una imagen de marca.

Es claro que empezar puede ser duro y la etapa de inicio va a parecer poco rentable, sin embargo según Verna (2013), las pequeñas empresas tienen ciertas ventajas, que a la hora de crecer son significativas. Como la gran premisa de una empresa es ser rentable, se consideran las grandes empresas y las PyMEs como diferentes, problemáticas a mayor escala.

Las características positivas más significativas que tienen las pequeñas empresas ayudan a reducir riesgos y aumentar rentabilidad desde el punto de una empresa con un equipo pequeño; la menor cantidad de niveles jerárquicos potencia la comunicación la

disminución de fuentes evita la distorsión de la información, de esta manera todos conocen lo que se quiere lograr y son parte de ello. Por otra parte hay mayor rapidez en la gestión, esto significa que se toman decisiones con mayor rapidez, a la hora de acomodarse al mercado una estructura pequeña es mucho más fácil de cambiar. Para dar un último ejemplo, se toma en cuenta, el hecho de que por ser un equipo acotado tienden a hacer muchos oficios a la vez en aras de cumplir los objetivos, de esta manera los trabajadores se desarrollaran en varias áreas al ser multitareas dentro de la compañía haciendo un monitoreo más eficiente. (Verna, 2013)

Para saber si una empresa va a tener rentabilidad, es vital definir el mercado meta (Kotler y Armstrong, 2007). Mercado meta refiriéndose al segmento del mercado al que la empresa en sí se quiere dirigir, para en base a esto hacer un estudio de mercado que dé resultados acerca de la posibilidad de captar dicho segmento.

Es así como Hernández (2013) explica la importancia de hacer un estudio de mercado, en principio, se debe saber por qué y para qué se hace el estudio, lo ideal sería para diagnosticar la rentabilidad de la compañía. Teniendo en cuenta el propósito de la investigación se debe hacer un análisis del macro entorno, las macro tendencias y el potencial de innovación. Esto se refiere a un acercamiento a los escenarios que más conciernen a la futura compañía, el político, económico, legal entre otros; y según esto se hace un diagnóstico de situación para definir tendencias y cuál va a ser la innovación del propio emprendimiento.

El escenario de mercado de cliente, es un estereotipo del mercado meta, junto a este se hace una aproximación a los perfiles de consumo, los competidores y referente sumado a la oferta presente en el mercado. Luego se tiene que estudiar el ciclo de recompra, que es un indicador de situación futura proyectada según Verna (2013) qué es el porcentaje de nuevos clientes que vuelven a comprar al menos una vez.

Todo lo anterior sumado a un análisis interno y externo del producto o servicio, se convierte en el reporte del análisis que finalmente arrojará resultados sobre qué tan rentable y competitiva puede ser la idea de negocio. (2013)

4.1.1 Macro entorno

Como se explicó anteriormente, hay ciertos aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de plantear un modelo de negocio, Camino y De Garcillan (2012) explican que según el rubro en el que se ubique el negocio habrá aspectos que afectan su productividad directa o indirectamente en su entorno. Teniendo en cuenta lo que la empresa podría manejar, lo que pasa adentro de la misma, es decir el micro entorno, no se puede analizar apropiadamente tratándose de un emprendimiento que aún no está en marcha, se procede a hacer el análisis del macro entorno, que son las fuerzas externas que pueden amenazar o impulsar el emprendimiento.

Es de gran importancia analizar distintos contextos y subtextos, que se verán a continuación brevemente, para así estimar su evolución posible y generar planes de acción y contingencia de ser necesario. Esto prepara a una empresa o emprendimiento para que posibles conflictos no lo tomen por sorpresa y lo lleven a la quiebra. (Sciarroni, Rico, y Stern, 2009)

Se analizan los tres grandes factores del macro entorno que pueden tener repercusión sobre el modelo de negocio. En principio se debe tomar en cuenta el entorno económico tanto del rubro, como del área geográfica que la empresa pretenda abarcar. El entorno económico influye activamente en cualquier actividad de comercio lucrativo o no lucrativo, junto a la situación misma del escenario donde se piensen desarrollar dichas actividades. En el caso del emprendimiento ejemplo, esto sería la industria textil manufacturera y comercio electrónico en Colombia.

De lo cual se trató a grandes rasgos durante el capítulo dos, junto con otros factores igualmente importantes como, la inflación y el comportamiento de compra del sector textil manufacturero y el comercio en línea. De lo que se puede retomar el proceso evolutivo en el que se encuentra América Latina y en particular Colombia con respecto a la seguridad y por tanto crecimiento en la confianza a la hora de las compras en línea que en su mayoría son de indumentaria.

Otro factor que es importante analizar es el escenario socio cultural, este afecta el comportamiento de compra del consumidor. Según la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco, 2014) el colombiano compra más y de manera diferente, esto se debe a que el consumidor tiene más capacidad y crédito; esto a su vez es gracias a una baja del 9,5% en el índice de desempleo.

Por último cabe analizar para el caso de *Apüshua'a* es el escenario legal, a pesar de no tener que cumplir las rigurosas leyes que deben cumplir los distribuidores de alimento y medicamentos, además de registros, impuestos y demás tramites que tiene que enfrentar toda empresa en sus comienzos, el entorno legal influye de maneras indirectas, como lo es por ejemplo, la aprobación de nuevos tratados de comercio. Colombia cuenta con 13 de ellos, esto abre paso a nuevas legislaciones, como es la ley del mercado de oportunidad.

Estos tratados y legislaciones que promueven la competencia para satisfacer al comprador, crean un mercado que en algunos casos puede sobre ofertar la demanda, es decir que pueden haber 2 o más competidores invirtiendo todos sus recursos en un pequeño segmento. Esto afecta la rentabilidad y el tiempo de vida de una empresa.

Una solución para la problemática de la competencia es la diversificación, fijarse en un mercado desatendido, o la diferenciación, ofrecer al diferente o lo mismo de una manera

diferente. Para el modelo de negocio presentado se tomará la diferenciación, la cual se ampliará más adelante en este capítulo.

4.1.2 Macro tendencias vs. Micro tendencias

Los eventos que impactan la sociedad, el cambio en las dinámicas económicas y culturales y los movimientos políticos y sociales, afectan el modelo de vida de los consumidores en general, provocando modelos de consumo similares; a esto se le llama macro tendencias. (Higham, 2009)

Existen las micro tendencias que son los comportamientos de compra semejantes en un nicho o segmento, las macro tendencias serán una suma de estas. Conocer que factores afectan a los clientes y como lo hacen puede ser vital a la hora de la captación de nuevos clientes y la fidelización de los mismos.

Un ejemplo claro para definir macro tendencias es la vida sana, debido a cambios meteorológicos, campañas activistas, y la difusión de las mismas vía redes sociales, han hecho de micro tendencias como perseguir estilos de vida, tales como el veganismo, y el generar conciencia del cuidado del planeta se han convertido en una macro tendencia. El generar conciencia en cuanto a lo que se come lo que se usa y lo ello cuesta no monetariamente si no en cuanto a leyes de trabajo maltrato de animales y demás se ha vuelto un factor importante a la hora de comprar.

Buscando como esta macro tendencia afecta *Apūshua'a*, se puede encontrar que esta nueva conciencia por saber el provenir de los artículos que se compran, se aplica a los artículos de moda, pues grandes marcas como Adidas, H&M, ZARA, entre otras han sido fuertemente juzgadas por el impacto ambiental al que someten las poblaciones en las que sus fábricas producen y la terribles condiciones en las que la mano de obra mal paga es tratada.

De esta manera *Apūshua'a* promueve la compra de Diseñadores emergentes, con producción en el país donde generan trabajo digno, y de calidad, pues Colombia además cuenta con la mano de obra mejor calificada en el continente y es la segunda economía de América latina.

4.2 La diferenciación

“La diferenciación es hacer algo distinto, impactante, diferente” (Sciarroni, 2009). El apuro de Unicidad que tienen las empresas con sus productos o servicios es constante. Se percibe que el consumidor actual está dispuesto a pagar más por el mismo beneficio, si este es adornado con algo diferente, ya sea esto en su empaque, forma de distribución entre otros.

Hay tres formas de diferenciación según Barmat (2009), hay varias formas de diferenciar un producto o servicio, utilizando variables como, precio, calidad, liderazgo en procesos en tecnología, entre otros; pero por importantes que sean estas variables, no hay mejor diferenciador que aquel que la competencia no pueda igualar o copiar. En términos generales la diferenciación produce una ventaja competitiva, entre más duradera sea esta más rentable será el negocio.

Como explican Chan y Mauborgne (2005), no hay estrategia en imitar los mercados existentes, si bien puede parecer fácil sumarse a un modelo de negocio, que apunte al mercado al que la empresa en cuestión quiere apuntar, está, de alguna manera perjudicando a todas las partes. De manera inconsciente quien no innova ya sea en producto, servicio o modelo de ventas se está sumergiendo en una competencia despiadada, donde lo único que define quien se lleva los compradores va a ser el costo.

Si bien la competencia es algo que tendría que existir para la existencia de un mercado de oportunidad, se deben buscar características que encaren de otra manera lo que los demás están ofreciendo. Hines y Bruce en su llamado a la diversificación en la estrategia

se preguntan, "Si la moda sugiere diferencia, entonces ¿por qué son tantas las organizaciones de distribución de moda ajeno a ella?" (2007, p.34). La moda es un negocio cambiante, tanto en producto como en la estructura misma, la aplicación de nuevas tecnologías en materiales y funcionalidad, demuestran que se ha convertido un mercado camaleónico. Si todo el entorno cambia lo correcto sería que la forma de vender también cambie para adaptarse a los nuevos requerimientos del consumidor.

Según Trout (2009) la diferenciación se mide por atributos, pero aclara que no se deben tener los mismos atributos que la competencia y que además hay atributos que son más importantes para algunos clientes que para otros. Trout también argumenta que se debe saber que ni la calidad, ni la creatividad, el precio ni el cliente son atributos diferenciadores, por su poca durabilidad en el tiempo y su fácil imitación, además de no comunicar nada nuevo al cliente.

Por otro lado justifica que aspectos como estar a la vanguardia, ser el líder o el primero pueden ser atributos diferenciadores cuando se posicionan en la mente del consumidor como tal. También se puede diferenciar por aspectos como el proceso de producción la identidad de marca y la tradición entre otros. (Trout, 2009)

Aunque parezca complicado diferenciar un producto o una compañía en totalidad, es necesario tener en cuenta que la diferenciación no solo es posible cuando se inventa un producto nuevo, único y diferente, sino que esta se puede dar dando una impresión diversa a las que hay en el mercado se puede hacer de manera sencilla. Otra de las maneras más sencillas de diferenciar, que además es bastante positiva para el clima organizacional y el sentido de pertenencia del cliente interno y externo es la identidad.

La identidad es cuando la materia cobra singularidad, el valor de esta singularidad se lo dan los procesos que lleve crearla, la integridad y la unicidad de la misma. La identidad puede ser también un proceso de percepción, es decir, la misma singularidad llevada al

valor de cómo se percibe secundando el valor dado por los procesos. (Sanz y Gonzales, 2005)

La identidad de una empresa y la comunicación que a esta se le dé es importante tanto dentro como fuera de la compañía, y a l tiempo es un diferenciador nato ya que la identidad es el ADN del emprendimiento por tanto cumple con las características de perdurabilidad y difícil imitación por parte de la competencia.

Este diferenciador si se acompaña de un atributo más puede llegar a ser la fórmula del éxito. En el caso del actual PID el modelo de negocio sería el segundo atributo diferenciador. El principal es la identidad como se aclaró anteriormente, ya que es un adicional que no puede ser emulado por una competencia potencial.

Capítulo 5. Plataforma *Apūshua'a*

Teniendo en cuenta lo anteriormente visto a lo largo del PID, es claro que a pesar de que existen competidores y empresas online dedicadas a la moda, hay una oportunidad de negocio. Por eso la autora busca introducir una plataforma en línea para, ofrecerles una plaza a los diseñadores emergentes en un lugar privilegiado en línea y además llegar al consumidor final un espacio de compra virtual agradable, que invita a la experiencia de compra ofreciéndole también otros servicios en conjunto, como lo son la asesoría de imagen y el magazín.

El emprendimiento pretende abarcar todo del mundo de la moda en una sola plataforma. Por esto se nombra, *Apūshua'a*, del término *wayuunaiki* que refiere al todo, como algo que es completo y suficiente. (Editorial Fundación para el Desarrollo de los Pueblos Marginados, 2005) *Apūshua'a* pretende abarcar todo del mundo de la moda en una sola plataforma. Se escoge un origen autóctono del nombre, para que defina el emprendimiento, sus objetivos y su origen, también para comunicar que en sus se priorizara las marcas y diseñadores del país que además generen producción nacional.

Bajo la identidad, de creación de nuevas alternativas, se piensa en un proyecto que pertenezca a un mercado en crecimiento y a la vez sea una nueva alternativa, esto implica un nuevo modelo de servicio, partiendo de la idea de hacer más cálida la relación vendedor comprador que frivolizo la tecnología. Añadiéndole a este discurso nuevas alternativas en productos de diseño, y una mirada alterna al mundo de la comunicación de moda. El proyecto tiene una visión internacional, bajada al nivel latinoamericano, el fin es abarcar tanto público como sea posible y se plantea en su base teórica con datos hacia Latinoamérica.

La idea de la plataforma es, ofrecer un espacio de conocimiento de moda y estilo que ofrezca nuevos conceptos nuevas alternativas y un nuevo espacio de compra de moda con una experiencia única. Ser una empresa consolidada que genere un nuevo concepto de moda en la industria, atrayendo a nuevos clientes al mundo de la moda.

La página girará alrededor de un magazine virtual con columnas y noticias de moda, esta área de negocio sin fin lucrativo busca promocionar y garantizar entradas al sitio web. Se buscarán marcas que quieran hacer parte del proyecto, dándole una nueva plaza y promoción alrededor de toda la plataforma, la marca pagaría porcentaje sobre venta.

Se da a usuarios comunes y diseñadores un acceso a los reportes de moda y *coolhunting*, será por membresía paga por temporadas para un acceso completo al reporte de tendencia, y tendrá una muestra superficial gratuita que garantice visitas a la plataforma.

Este reporte de tendencias, servirá a su vez para la producción de artículos para el magazín, además de ayudar a la selección automática de combinaciones del asesor virtual. El abanico de posibilidades que ofrece el reporte de tendencias es innumerable, como empresa *Apüshua'a* tratará de hacer el mayor provecho de esto para aumentar su rentabilidad y mejorar aspectos de la UX.

5.1 Marca

La marca es distinción, es la principal diferenciadora de una empresa, da personalidad a los productos y servicios por pertenecer a una línea marcada por una compañía o empresa. Es claro que el cliente nunca pensara en dos productos igual fabricados con los mismos materiales y procesos como dos cosas similares o iguales solo por tener una marca diferente. (Velilla, 2010)

Es una cuestión de percepción, una marca que logra ser recordada tiene la mitad de sus objetivos ganados. El posicionamiento, es decir el lugar que esta ocupa en el pensamiento del cliente con respecto a otras es un logro añadido si se logra una buena comunicación, todo esto empezando desde la percepción.

Las marcas no se instauran por si mismas ni por las satisfacciones o beneficios que promocionen o comercialicen, estas se crean como resultado de una serie de conductas y actitudes de un grupo (Reynols, 2011). A su vez estos grupos de consumidores se deben estudiar como individuos, para así conocer la mejor manera de llegar al consumidor y que la marca trascienda.

Internet ha cambiado la percepción de una marca o branding, la manera en que se puede generar recordación aprovechando las herramientas que la web ofrece genera también acelera su difusión y hasta se puede segmentar. El cliente puede percibir una marca y ver características que sin la interactividad del internet no sería posible. Esto permite crear un *engagement* con el usuario, es decir una interrelación con la marca, es decir que tiene una participación implícita al vivir la experiencia de la compra de productos o servicios en la web. (Ros, 2008)

Es por eso que se crea *Apüshua'a* como una marca, pues prestará un servicio no solo a diseñadores, sino que también estará dirigida a un público que aprecia la calidad visual de una empresa. Se crea así el emprendimiento bajo una identidad que permitirá posteriormente la definición de marca y su respectivo modelo de posicionamiento.

Un armario alternativo para la mujer moderna, la marca ofrece un universo de posibilidades al alcance de sus manos. Desde la compra, el asesoramiento de moda, hasta consejos de belleza y notas de actualidad. Se le ofrece a las clientas un acompañamiento constante en su diario vestir.

Apūshua'a se dirige a un público alternativo colombiano por eso desde su nombre se busca llamar la atención de los clientes que el emprendimiento y los diseñadores quieren tener como propios. Dando así una nueva experiencia de compra para el usuario y un acercamiento del diseñador al comportamiento de su público objetivo.

La identidad se desarrolla desde la emprendedora donde formulando las preguntas correctas se crea un proyecto que se relacione con ella como profesional, y además se lleve a cabo de manera activa y participativa por su parte. Es entonces cuando se define la identidad que el emprendimiento comunicará consigo al público.

“Un factor importante de la construcción de marca es saber cómo se desarrolla la identidad.”(Aaker, 1996, p.37). Es decir que se debe saber de qué está compuesta una empresa, las características que la crean y la identidad misma de sus creadores, que junto al propósito ayudan significativamente a crear una marca fuerte. Es decir que una marca que tenga un fundamento sólido y real será poderosa en un mercado si además se comunica correctamente.

Apūshua'a se crea bajo una identidad alternativa progresiva y vanguardista, y también tiene sentido patrio. A partir de esto se definirán sus clientes y los pasos a seguir para que el emprendimiento crezca.

Según Bassat (2006, p.29) “Una marca nace cuando el consumidor adopta un producto como algo suyo y le hace un hueco en su vida.” El autor también asegura que las marcas tienen un componente humano en ellas. Los consumidores no solo compran por el sentido útil que un objeto o servicio les pueda proveer, las compras de una persona en su mayoría será de objetos que la definen y se adhiere a su propia identidad.

Sería propio en una pirámide de necesidades como propone Maslow (1991) ubicar al producto que en su utilidad puede cubrir una necesidad básica, y luego una marca y lo que rodea al producto pasaría a cubrir necesidades de autorrealización y su consumo se

basaría en el tope de la pirámide y no en la base. Lograr este espacio en la mente y en las necesidades de un consumidor tiene una línea de trabajo que se debe hacer en función no solo del producto sino de la identidad y lo que se espera comunicar.

Tungate (2012) asegura que crear una marca es como contar una historia. Depende de que tan bien se comunique esta historia dependa la percepción del consumidor sobre la marca. Eso es lo que *Apüshua'a* quiere lograr, contar una historia donde las lectoras y potenciales clientas logren identificarse y ver que es un magazín donde pueden cliquear sobre lo que les gusta y comprarlo al instante ¿Qué puede ser más divertido que eso?

Apüshua'a propone una nueva experiencia de lectura y compra, donde el consumidor es el dueño de su tiempo de selección y compra. El cliente tendrá un *feedback* constante donde la página le asesorará, y resolverá todas sus dudas, con el fin de fidelizar a todo aquel que realice la compra.

5.1.1 Diseño *Apüshua'a*

El diseño de marca como se describió anteriormente, empieza desde la identidad y el nombre, es el primer comunicador de la identidad de la marca y es también la primera impresión que tiene el consumidor de la misma. En otras palabras el nombre junto con el diseño visual, es el primer contacto que tiene una empresa con el cliente potencial, la primera oportunidad de captar la atención, atraer compradores y generar recordación.

Apüshua'a se traduce por cuestiones técnicas, y para facilitar el manejo web, bajo el dominio www.apushua.com, aunque se desea conservar el origen de la lengua *wayuunaiki* en la estructura del nombre, ya que le da originalidad y fácil reconocimiento. Debido a la estructura estética que tiene el nombre, no se crea isotipo, solo se diseña un logotipo para representar el emprendimiento, centrando toda la tensión visual en el nombre y en el valor de la simplicidad del diseño de la palabra por sí misma.

El logotipo es el emblema de una marca, representa la identidad que se desea comunicar al público, este se puede definir con el nombre de la empresa, para este caso en particular, pero puede ser con nombres de productos o firmas institucionales. Este está representado por un signo o símbolo, que es capaz de personalizar y diferenciar una marca, a través del poder del lenguaje simbólico. (Figuroa, 1999)

Siguiendo esta línea de ideas, se crea un logotipo que defina la marca y que a su vez comunique la identidad, es una alternativa elegante y accesible para la compra de moda femenina, es por eso que se escoge una tipografía femenina y fluida que genere movimiento. (Ver figura 1)

Mongue (2014) declara, que la tipografía puede transmitir un mensaje en sí misma, es decir que esta tiene gran parte del poder de interpretación de lo que se quiere comunicar. Se deben tener en cuenta características como cuerpo, tamaño, peso o grosor y el contraste texto fondo.

En un diseño minimalista y clásico para el logotipo *Apūshua'a* apunta al monocromo, negro sobre blanco para no cansar los ojos del lector. El tamaño del carácter dependerá de la instancia en que el logotipo se presente, aunque se desea que tenga protagonismo, se piensa en un cuerpo mediano con un grosor intermedio para que sea legible impactante pero no excesivo.

Se utiliza una fuente cursiva, no itálica, que representa la distinción y a su vez la simplicidad del emprendimiento. Con una entrada dinámica y fluida las características gráficas que tiene el nombre en su esencia, como la diéresis y la apostrofe que le dan un diseño espontáneo y original. (Ver imagen 2)

Junto al logotipo se añade un pequeño slogan, que anuncia lo que *Apūshua'a* quiere ser para las colombianas, tu armario virtual, no solo es uno de los mini servicios que tiene la página sino que también representa la totalidad del sitio. El emprendimiento nace de la

idea de ser el guardarropa de la usuaria, donde guarda, consejos, notas de interés y su indumentaria, de manera virtual y portable.

Además del diseño de logotipo, también se piensa en una paleta de colores tierra, para las variaciones de los hipervínculos, botones de acción, barras de tarea entre otros elementos del diseño visual de la página. Se elige esta paleta por que le da sobriedad al diseño, y es agradable a la vista, se piensa en que a persona pasará viendo la pantalla varias horas y en base a eso se elige esta combinación. (Ver figura 8)

5.2 El plan de negocios

Un plan de negocio, definido desde su concepto por Borello (1994) es un documento escrito que incluye en detalle las acciones futuras que se habrán de ejecutar, en función de los objetivos y metas propuestas y además explique los mecanismo que llevaran a cumplir con el logro de dichos objetivos. Este debe ser un documento con un plan efectivo a la hora de proponer caminos para llegar a dicho logro y sea cumplido a cabalidad.

Un elemento central del éxito de una compañía es el plan de negocios, es decir, un enunciado exacto de la lógica que sustenta una empresa y una explicación, paso por paso, de cómo cumplirá sus metas. Este plan debe incluir una explicación de las actividades, un análisis de la competencia, cálculos de los ingresos y egresos y otra información más. (Ferrell, Hirt y Ferrell, 2010 p.191)

El plan de negocios tiene como finalidad ver la viabilidad de una empresa, ser la estrategia de rentabilidad de la misma, es la bajada en números de la expectativa de venta si se quiere. Este será una guía para la realización de objetivos y una herramienta fuerte para sustentar la empresa. Muchas entidades financieras y de apoyo a emprendedores invierten con base en el plan de negocios.

Es en el plan de negocios donde se definen las metas y los objetivos que se desean cumplir. Estos por su parte son la dirección de la compañía, como aclara Verna (2013

p.33) “Una flecha sin objetivo jamás dará en el blanco.” Pues si las metas no son claras es fácil que se desintegre la empresa y fracase de inmediato.

Una buena idea no siempre tiene como resultado un buen negocio. Es por esto que se debe realizar un plan de negocio, para asegurar la viabilidad y el grado de lucro que se puede obtener de esa idea. (Thompsen, 2009)

Con el fin de tener los conocimientos, los objetivos y un plan de acción claro se realiza un plan de negocios. Esta herramienta a pesar de no garantizar el éxito, proyecta una correcta planeación, lo que se traduce en que no habrán sorpresas a lo largo del desarrollo del proyecto, es decir si hay un problema se contara con tiempo para su contención y solución, e incluso planes de apoyo para imprevistos externos.

Para poder estimar si un negocio es rentable, es necesario saber cuánto está dispuesto a pagar el cliente por el servicio (Thompsen, 2009). En el caso de *Apüshua'a* este cliente será la marca o diseñador que decida aprovechar *Apüshua'a* como plaza y distribuidor.

El precio es, la remuneración que se pide a cambio de productos o servicios. Con la idea de mantener un *status* se pretende comunicar el valor de la marca también por medio del precio, comunicando así los atributos de los productos.

Teniendo en cuenta que *Apüshua'a* e en esencia un distribuidor, serán las marcas y diseñadores que dispongan de la decisión del precio para los productos que se comercialicen. Es entonces cuando a *Apüshua'a* le corresponde por tanto la fijación de la remuneración del servicio prestado a dichas marcas y diseñadores. A continuación se relacionan los costos en los que la empresa incursionará para la existencia de la página la promoción de la misma y el gancho que será el magazín.

La lista de costos se relaciona con el análisis de la competencia, además del paquete de servicios que pueda ofrecer, incluyendo una página personalizada, acceso a base de

datos, adicional a la venta y el grado de participación que quiera tener el diseñador o la marca, es por esto que no están expresados en el plan de negocios como proveedores ya que el nivel de participación no termina en la entrega del producto vendido.

También es necesario tener en cuenta que no es un catálogo en línea, sino que es una página especializada en moda que se comunicará como tal, dando así una cercanía al cliente de lo que se compra, se ofrecerá un paquete completo que incluye servicio de pago y envío, además de la posibilidad de una cooperación en el diseño de cada catálogo para su individualización. Básicamente *Apüshua'a* proporciona la experiencia al usuario y potencial cliente en nombre de la marca. Se hace una relación de las variables costo, competencia y valor del servicio se llega a un estimado del 20% por venta realizada, además de una inscripción por única vez de 500.000 COP por la creación del perfil de la marca.

La combinación de egresos y costos se reduce a, los costos fijos que son, la creación de la página que se hará por medio del servicio de creación web *prestashopop*, sumando a esto los sueldos de los colaboradores, pagos de empleados por prestación de servicios, y costos variables como lo son envíos, el sistema de canje depende del volumen de ventas y tráfico en la página y las redes. (Ver tabla 1)

Teniendo en cuenta lo anterior *Apüshua'a* presupuesta un capital de 30.000.000 COP como inversión inicial, que se invertirá en la creación de la plataforma, los gastos y costos del lanzamiento sumándole el evento de inauguración donde se comunicara la marca a nivel nacional y demás gastos de publicidad y comunicación (Ver Tabla 4). El plan de comunicación se basa en, comunicar el mensaje de crear alternativas, que es la identidad de la marca.

El plan de comunicación de la plataforma se llevará a cabo para su lanzamiento, durante la semana de la moda de Bogotá, donde la *Apüshua'a* va a participar de los desfiles con

algunas de las marcas asociadas, estos desfiles se repetirán periódicamente para presentar los diseñadores nuevos y las nuevas colecciones. Se aprovecharán estos espacios para captar nuevas clientas; habrá impulsadoras con tabletas electrónicas que ayuden a los asistentes a inscribirse en la plataforma y se incluirá en la bolsa de regalo tradicional de la semana de la moda un cupón de compra válido dentro de la página y con el registro a un *newstetter* donde se aplicará *mailing* a las suscritas con información del magazín para atraerlas a la página y generar tráfico.

En cuanto a publicidad se manejará el método del canje, que consiste en intercambiar material POP y productos vendidos en la plataforma, con celebridades e influenciadores en redes sociales, a cambio de que mencionen la página en sus redes. Otra forma de comunicar y generar tráfico será el apoyo de las bloggers invitadas quienes comunicarán en sus respectivos blogs acerca del sistema y de la página.

Con esto se pretende una captación importante de clientes potenciales, además del alcance que se logre a través del *free press* que se obtendrá por la realización del evento. Teniendo en cuenta el número de diseñadores y compradores de moda que asisten y siguen los eventos de moda, *Apūshua'a* limitará su comunicación a stands ubicados en cada una de las ferias y eventos de moda en el país, con el propósito de que cada diseñador o potencial cliente tenga una bienvenida personalizada con información clara del funcionamiento de la plataforma.

Para facilitar el acceso a la plataforma y para mantener la promesa de, tu armario virtual, portable, se desarrollará la aplicación de *Apūshua'a* móvil. La aplicación tendrá las mismas funcionalidades que tiene la página en un diseño que se considera va a mejorar la UX. (Ver figura 7)

Para tener claro el funcionamiento del manejo del presupuesto, se realizó un flujo de caja proyectado, (Ver tabla 3) que muestra sumas realistas y satisfactorias para el proyecto. El

flujo de caja se elaboró con los egresos e ingresos estimados, teniendo en cuenta, gastos fijos y variables, impuestos legales vigentes, el pago de salarios con respectivas prestaciones además de inversión y gastos administrativos (Ver tabla 2)

5.3 Servicio

Los servicios son beneficios intangibles, que tienen un inicio y un final, donde el cliente paga por una experiencia o por la tercerización de una actividad. Hay servicios puros y otros que vienen acompañados de bienes, como en el caso del presente proyecto que es básicamente una venta tercerizada acompañada de algunos beneficios y experiencias extra, todo con el fin de la venta de un producto de terceros. (Grande, 2005)

“El producto o servicio que ofrece es la sangre vital de su negocio.”(Thompsen, 2009 p.8)
Como se ha descrito anteriormente *Apūshua'a* pretende prestar un servicio, un lugar de encuentro para diseñadores y consumidores de moda. En orden de presentar el modelo de negocio correctamente se hace una descripción de los pilares que pretenden lucrar a la marca.

El servicio que ofrece la empresa es un modelo de plaza, venta y distribución de artículos de moda. El cliente principal serán marcas y diseñadores independientes que coincidan con la identidad de *Apūshua'a*, y deseen ampliar su nivel de captación y generar mayor reconocimiento en el mercado.

El diseño de la propuesta se basa en la venta de productos como un valor extra de los servicios que presta la plataforma, es decir, que los clientes finales percibirán la compra como una consecuencia del acompañamiento en asesoramiento de imagen que presta la página directa e indirectamente, a través del magazín, el reporte de tendencias y el propio asesoramiento básico de imagen que prestará la asesora virtual de *Apūshua'a*.

Como se explicó anteriormente, el emprendimiento tiene en su planeamiento dos tipos de clientes, el cliente primario será el diseñador o marca, a este se le presenta la posibilidad de llegar a más clientes, esto será posible gracias a la fusión del tráfico entre marcas y diseñadores, sumado al plan comunicacional que tendrá *Apūshua'a* como marca en sí misma, aportando a su vez su propia cuota de tráfico.

Apūshua'a trabajara como distribuidor de este primer cliente, se convendrá con el mismo el manejo de la sociedad incluyendo el porcentaje por venta de la empresa, donde además el diseñador o marca puede ver otros servicios como, la publicidad en el magazín, la confección de su propio perfil web en la página y la participación publicitaria en los desfiles en los que participe *Apūshua'a*. En principio *Apūshua'a* no recibirá productos sino que pedirá un stock semanal para publicar en la tienda, una vez el artículo sea vendido la empresa se encarga del traslado de la tienda o taller de un cliente al cliente final, evitando así el exceso de stock y gastos de bodega.

Al cliente final, se le ofrecerá toda una experiencia antes de presentarle la compra como tal. La interfaz recibe al cliente a manera de revista en línea como *Home* donde se encontrará con artículos diseñados al cliente objetivo ya confeccionado por el cliente primario y *Apūshua'a*. Los artículos estarán acompañados por producciones fotográficas de moda, como las revistas convencionales de moda, cada fotografía en la que haya un artículo disponible en venta tendrá un símbolo que al clicar dirige al cliente a la tienda virtual del diseñador.

En la interfaz de tienda virtual, se establecen categorías de productos para la fácil búsqueda de los mismos, se categorizan por modelos, diseñadores y ocasiones de uso. De esta manera el cliente no solo se detiene a ver el ítem buscado sino que además se le presenta una gama de posibilidades de compra y combinaciones. Una vez hecho el pedido se le notifica por mail el estado del envío y pago en caso de que este sea por medios electrónicos, para proceder con la entrega, donde se presenta la opción de pagar

contra envió. Esta última forma de pago ha tenido gran éxito en Latinoamérica, además tiene el efecto de calmar un poco el miedo de la compra en línea que sigue existiendo.

Una vez es entregada la compra se hace un seguimiento por mail para confirmar la satisfacción del cliente y asegurar el potencial de recompra. En caso de haber inconvenientes o demoras, se acuerda un beneficio adicional a la corrección de dicho problema, tales como boletines de descuento entre otros.

Chacón (2015) asegura que el servicio postventa es igual e incluso más importante que el proceso de venta o el producto mismo. Para generar una UX que el usuario quiera comunicar y compartir, la empresa se debe asegurar que el cliente haya quedado satisfecho, en caso contrario corregir la insatisfacción antes que esta se comunique y afecte el valor de recompra y la captación de nuevo clientes potenciales.

5.2 El magazín

La estructura de la revista va depender de la identidad y de ahí desprenderán los aspectos que se quieren comunicar según el modelo de negocio previamente planteado. Los colaboradores y creadores de contenido de la revista se conformaran entre periodistas y blogueras de la mano de *it girls* y al menos un *CM*, se busca que no sea fácil de discernir para el usuario entre los profesionales y los escritores aficionados, creando un mix para cada nota donde se vea el punto de vista del periodista informativo y la opinión del influenciador de tendencias.

Se regirá bajos las normas estéticas y de navegación de las versiones web de las revistas impresas. Se dividirán los artículos en categorías como, actualidad, salud y belleza, moda, entre otros. Bajo cada artículo aparecerán a su vez otros relacionados o que son de interés para el usuario según su patrón de lectura. Los artículos pueden ser guardados en el perfil de usuario para que los encuentre fácilmente. Se considera que

esto será de gran utilidad para artículos que manejen consejos de belleza y otros que tengan datos de importancia para la usuaria. (Ver figura 5)

La publicidad no se limitará a las marcas asociadas, de esta manera las producciones de las notas serán tomadas con artículos de dichas marcas que tendrán una ruta de acceso a la tienda donde se venden pero a su vez se relacionarán con otras. Esto con el fin de informar y comunicar con objetividad sin dejar de lado a los adheridos a la marca.

Con el fin de mantener una identidad de autenticidad y alternativa se intentará en el planeamiento y en la estructura de la imagen de marca y revista usar material de bancos de imágenes ya que esto además de dar una impresión equivocada y sumar a la marca al montón de tiendas que ya existe, le quita diseño, prestigio y por sobre todo el toque de diseño de autor que se quiere comunicar con *Apüshua'a*; es así como con un equipo conformado como un colectivo artístico se empezará a formar el magazín que con un estilo en tendencia, se llevará a cabo casi que como una revista urbana que dará una impresión de cercanía al usuario, complementando esta idea con las historias de los colaboradores. Blogueras e *it girls* de cada ciudad.

En la revista se tratarán en general temas relacionados con la moda, asesoría de imagen y tendencias, acompañados de notas de interés que las blogueras construyen como en sus páginas regulares. La idea de involucrar estas redactoras informales como son las autoras de los blogs, es porque además de darle una imagen fresca a la revista, se puede aprovechar el tráfico que ellas tienen en sus páginas actualmente y transmitir la voz de *Apüshua'a* a través de ellas.

En promedio los blogs que se dirigen al mercado meta que concierne a *Apüshua'a*, aseguran tener un tráfico de al menos 5000 entradas al mes para un total aproximado de 300 seguidores en promedio. Si se analiza que la bloguera se cambiará mensualmente

sería una rotación del tráfico mismo de su página; es decir que al ser una colaboradora, además de crear contenido sería un medio promocional garantizado.

El equipo del magazín será también el encargado de manejar las redes sociales, acercándose así al público que hace parte de las mismas provocando más entradas al magazín y este como gancho dirigirá a la tienda. Esta área se encargará así de toda la comunicación de la tienda, los perfiles de diseñador, los artículos de *free press* entre otras tareas de comunicación que ser requieran.

La vista del magazín *Apüshua'a* tendrá una apariencia minimalista y moderna, fácil de entender para los usuario, dejando al alcance cada link para que naveguen por la página con comodidad. Se tendrán vistas previas de las notas más leídas o más relevantes, además de los últimos reportes de tendencia enlazados a la tienda virtual.

What to wear es uno de los hipervínculos de la barra superior de la página (Ver figura 3), es una extensión del reporte de tendencias y el magazín. En esta parte de la página se informara a las lectoras de nuevos diseñadores asociados, últimas colecciones súbitas a la plataforma y los artículos más vistos y más comprados. Dirigiendo la atención de las lectoras hacia lo nuevo para mantenerlas al tanto de las novedades y adquisiciones de la plataforma.

5.3 La tienda virtual

Siguiendo la idea de desarrollar soluciones para el mundo web y ante la necesidad de expandir los horizontes comerciales de las pequeñas casas de diseño, *Apüshua'a* crea entorno a esto una tienda en línea que cubra mercados a lo que el diseñador como individuo y como pequeña marca no puede llevar al tiempo que lleva al cliente nuevas alternativas de calidad y diseño exclusivo a un precio fácilmente comparable con la competencia.

Es de esta manera como se piensa en la implementación de una multimarca en línea, que bajo la lupa de profesionales del diseño y la comunicación será dirigida como una marca propia y no como un distribuidor en línea.; esto permitirá destacar el e-commerce de una tienda en línea. La manera en la que se planea lograr una diferenciación, es el ancla con la revista que al tiempo que genera tráfico será la principal promotora de las marcas que presenta el sitio.

Además de la revista, el manejo de la plataforma será amigable con el usuario; esto quiere decir que la interfaz hará un acompañamiento continuo durante la compra. Al tiempo de sumar a la lista de deseos y bolsa de compras los artículos que el cliente desee, bajo cada prenda o accesorio se mostraran otros artículos seleccionados por asesores de imagen que pueden armar el *outfit*. (Ver Figura 4)

Los artículos se agrupan por categorías y se agregará un motor de búsqueda que muestre artículos agrupados también por temporada y ocasión de uso; es decir que si el cliente busca un *look* ya sea para trabajar o una noche formal, la plataforma buscará solo ítems que se adecuen a la situación. Y junto a cada ítem aparecería junto a las fotografías propias del artículo imágenes de las producciones hechas en la revista si las hubiere.

Uno de las comodidades que agrandarán la experiencia de usuario es, el armario virtual. Cada usuaria bajo su registro tendrá acceso a un armario virtual, donde podrá guardar prendas compradas y de su *wishlist*, para realizar combinaciones, las clientas *plus* podrán además subir fotografías de sus prendas, aunque no sean compradas en la plataforma. Este armario virtual se crea con el fin de ofrecerle a la mujer trabajadora de la actualidad una herramienta, que desde su celular pueda programar su vestuario de la semana ya sea para una ocasión especial o el *outfit* cotidiano.

Una vez en la tienda virtual el cliente vera la opción de asesora de moda en línea, se creará una especie de *personal shopper* virtual, que aconseja y acompaña al cliente durante su compra. Este asesor virtual se rige bajo comparaciones previamente hechas por asesores reales, cargando combinaciones de prendas y accesorios para ocasiones de uso específicas.

Bajo la membresía se ofrecerán también dos tipos de asesor virtual, el primero con la membresía regular se definirá en relación a patrones de búsqueda del usuario. Es decir que las combinaciones de prendas estarán predeterminadas por el sistema y por otra parte se almacenarán datos de búsqueda para adelantarse a lo que la cliente desea.

El segundo asesor, se empezará a ofrecer gratuitamente y después será de pago al cabo de unos meses, este será manejado por un asesor de moda real como se explicó anteriormente donde por medio de chat virtual se comunicará con la usuaria e implementara su armario virtual y la asesorará en la compra, vestimenta y maquillaje adecuado para la ocasión de usa que la cliente requiera.

Este asesor se ofrecerá en la tienda virtual bajo un hipervínculo que dice prodúceme, este dirigirá a la usuaria a una nueva ventana, donde se hacen sugerencias de vestuario de su armario virtual y artículos en venta, con un chat virtual en vivo con un asesor de moda. El hipervínculo se encontrará junto a cada prenda seleccionada. (Ver figura 4)

Se espera gran aceptación por parte del mercado, además de un constante acompañamiento de retroalimentación para seguir evolucionando en el servicio. La idea es mejorar el servicio hacia el cliente principal que son los diseñadores y el alcance hacia el consumidor final que son las compradoras.

Conclusiones

En el primer capítulo se conceptualizaron las ideas principales del rubro comercial de moda, junto a una introducción al mundo virtual. Se mostró un estado de conocimiento y diagnóstico en cuanto al estado y evolución de los negocios virtuales, como las nuevas formas de comunicación y los nuevos modelos de negocio han afectado y cambiado a la industria, y como esta se ha tenido que adaptar para acceder al mundo web. Se dio una breve introducción a los tres ambientes que conciernen al proyecto; *e-shop*, ventas en línea y nuevas formas de comunicación. Haciendo así una apertura a la definición del mercado del emprendimiento.

Se hizo un análisis del estado actual de la industria textil manufacturera en Colombia, y su gran crecimiento con respecto a los últimos años, presentándolo como un mercado en crecimiento con grandes ingresos y oportunidades de expansión en otros países.

El planteamiento del e-commerce y la moda muestra como un rubro poco explotado en Colombia con grandes posibilidades de crecimiento, aun así mal encarado puede ser un fracaso rotundo si no se analiza bien el mercado objetivo. Se dieron a conocer también nuevas técnicas de marketing que nacen con el e-commerce, como lo son el UX y el UI, además de los usos del diseño de *mailing* y servicio postventa.

A lo largo del segundo capítulo, se dio a conocer la moda como industria y su estado actual en relación a Colombia. También se describe la moda desde sus inicios, se analiza como mercado y como aspecto social. La moda es una industria multimillonaria y cambiante que se deja afectar por cada uno de los factores de los escenarios que la rodean, incluyéndose el comportamiento histórico del hombre en relación a los grandes cambios globales. Se realizó también un análisis donde se pone en yuxtaposición lo

hermoso y lo artesanal de la moda y la industria voraz que se oculta detrás de las pasarelas, haciendo así un tentativo de la mejor manera de penetrar dicho mercado.

Se considera que el comercio electrónico en moda ha sido poco explotado en Colombia ya que se demuestra que siendo un mercado en crecimiento es un negocio de grandes oportunidades lucrativas. Se destacó, tras una investigación y cruce de cifras obtenidas de diferentes fuentes especializadas en negocios y estadísticas económicas y esto de la mano de los casos estudiados se puede notar que es un mercado de oportunidad, que está en crecimiento en Latinoamérica y que finalmente hay un nicho con necesidades desatendidas que no ha sido aprovechado.

Se concluye que, la creación de nuevas empresas es un lujo que muchos países incentivan con programas que al no ser correctamente comunicados se quedan en promesas que nadie aprovecha, ya que no logran la congregación que merecen. Si por el contrario hay un modelo de negocio fuerte con metas claras y buena comunicación puede llegar a crecer y convertirse en una gran empresa con varias áreas de negocio exitosas.

Sin embargo se pudo observar, que en tema de moda, a pesar de que el cliente de moda es uno de los más exigentes y los más reacios a la compra en línea, el e-commerce ha crecido a pasos agigantados. Es muy difícil encontrar una firma de moda que no tenga un lugar en la red, incluso la venta tercerizada creció en la industria de lujo algo que era impensable hace pocos años, gracias a e-commerce de gran renombre.

En el análisis de casos del tercer capítulo se logró analizar satisfactoriamente, grandes comercios virtuales aprendiendo de sus pasos hacia el éxito y de sus errores incluso de aquellos que llevaron a la quiebra a algunos.

En los cinco casos se encontraron diferentes aportes para el modelo propuesta. En el caso de Boo.com, una de las grandes pioneras en e-commerce, se pudo observar el peligro de un manejo incompetente de los negocios, no todo en un negocio es diseño,

imagen y marketing. Otro de los casos que no triunfo fue el de la empresa colombiana Tienda Fucsia.co, que no aprovecho el *plus* que le daba el precedente de la revista, además de lanzarse a un mercado que no estaba preparado y que desconocían sus creadores.

Entre las grandes e-commerce de moda en el mundo, están las marcas de venta de lujo, NET A PORTER y MY wardrobe.com, que con un acompañamiento comunicacional, la selección de un nicho exclusivo y las correctas conexiones en la industria lograron llegar a ser más exitosas incluso que algunos de los diseñadores de *couture* que vendían en sus inicios.

Teniendo definidos los conceptos necesarios y ejemplificados en casos reales, se logró dar a conocer la propuesta, motivo de este PID, se logró a su vez ampliar y contextualizar términos para la correcta comprensión del mismo, para después ser aplicados en el modelo previamente propuesto. Se Planteó el emprendimiento que va a poner a prueba el modelo de negocio propuesto, se habló superficialmente de la marca *Apūshua'a* para después ahondar en cada uno de los aspectos concernientes a la misma durante el capítulo final.

Se realizó una descripción detallada de la experiencia que se quiere comunicar, empleando el modelo de negocio, y los descubrimientos del mercado que se dieron a lo largo del proyecto. Se conceptualizaron los términos relacionados con el diseño de imagen de marca y se hizo una descripción del diseño de marca *Apūshua'a*, desde el logotipo hasta la paleta de colores y el diseño final web que se presenta en el cuerpo C de este PID.

El modelo de negocio es un diseño de la estructura física y abstracta de una empresa, un buen modelo de negocio puede guiar una empresa al éxito rotundo. El buen

planteamiento del mismo más toda la información necesaria son vitales para el correcto desempeño de un proyecto de empresa.

Para concluir el PID se hace un análisis explicativo de los que es *Apūshua'a*, como emprendimiento y lo que se quiere lograr como marca. Siguiendo la línea del planteamiento de la empresa como proyecto se destacó también su sistema de funcionamiento y el modelo de negocio una vez aplicado. El planteamiento abarcó las áreas, de magazín virtual, de tienda virtual y de armario virtual de moda, presentando así los objetivos de la marca y el plan de comunicación de la misma.

La elaboración del plan de negocios fue de gran ayuda para la proyección de éxito del emprendimiento ya que se encontraron resultados proyectados a futuro prometedores para la puesta en marcha del emprendimiento. Se explicaron brevemente los componentes del modelo de desarrollo comercial para el emprendimiento.

Al finalizar el PID y teniendo en cuenta lo descubierto, se pudo concluir, que es cierto que hay una oportunidad en el mercado. Se entiende que *Apūshua'a*, tiene grandes oportunidades de éxito en el mercado de e-commerce colombiano y se llevará a cabo para finales del año 2016.

Lista referencias bibliográficas

- Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. (2ª ed.). Barcelona: Gestión.
- Ackoff, R. (1998) *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa S.A.
- Albarellos, A., Allieri C., Aristisabal, P., Baldomar, J., Cascallares, A., Cleres, B., Rico, R., Rubinsztein, J., Stern, J., Testorelli G. y Vicente, M. (2010). *Las claves del marketing actual*. Bogotá: Norma.
- Aragão, M. (24 de Diciembre 2011) “Na Dafiti, 400 milhões de reais em um ano”. *Exame* [Revista en línea] Disponible en: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1007/noticias/na-dafiti-400-milhoes-de-reais-em-um-ano?page=2>
- Barmat, R. (2009). Citado en: Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Bassat, A. (2006). *El libro rojo de las marcas*. Barcelona: De bolsillo.
- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bpr Benchmark Benchmark (2011). Reportes sectoriales -. Bogotá: isi Emerging Markets
- Brodie, J. (3 de septiembre de 2009). *A winning formula for fashion retail*. *Fortune*. [Revista en línea]. Disponible en: http://archive.fortune.com/2009/09/02/technology/net_a_porter.fortune/index.htm?version=2009090305
- Camino, y de Garcillan, (2012). *Dirección del marketing. Fundamentos y aplicaciones*. (2ª ed.) Madrid: Esic.
- Castello, A. (2010). *Estrategias empresariales en la web 2.0*. Alicante: ECU.
- Castillejo, G. (2012). Citado en: Redacción marketing. (2012). [8 párrafos] “La mujer es quien toma la mayoría de las decisiones de compra” Madrid: Mediano. Disponible en: <http://www.puomarketing.com/44/11409/castillejo-mujer-quien-toma-mayoria-decisiones.html>
- Cebrián, M. (2009). *Nuevas formas de comunicación: cibermedios y medios móviles*. (3ª ed.). España: Grupo Comunicar.
- Chacón, B. (2015). *Una buena experiencia de usuario. 100 observaciones prácticas para diseñar interfaces*. Madrid: Estudio Metódico.
- Chan, K., y Mauborgne, R. (2005) *La estrategia del océano azul*. (7ª ed.). Bogotá. Norma.

- Curran, S. (2009). Citado en: Smarta. (2009) “*The woman behind the leading everyday luxury women's wear website*”. [video]. Disponible en: <http://www.smarta.com/advice/general/sarah-curran-my-wardrobecom/>
- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) (2013). Encuesta anual manufacturera. Bogotá
- Díaz, P. (2002). *Como Gestionar Marcas De Moda: El Valor De La Comunicación*. Barcelona: Cie Inversiones.
- Easey, M. (Ed.). (2009). *Fashion Marketing*. Oxford: BlackwellBlackwell Publishing
- Editorial Fundación para el Desarrollo de los Pueblos Marginados. (2005). Diccionario básico ilustrado español-wayuunaiki. Bogotá: Editorial Buena semilla.
- España, R. (2014). “Los cambiantes hábitos del consumidor colombiano” .*Federación Nacional de Comerciantes* [Sitio web]. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2852/Los%20cambiantes%20h%C3%A1bitos%20del%20consumidor%20colombiano>
- Fenalco (2014). Citado en: España, R. (2014). “Los cambiantes hábitos del consumidor colombiano” .*Federación Nacional de Comerciantes* [Sitio web]. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2852/Los%20cambiantes%20h%C3%A1bitos%20del%20consumidor%20colombiano>
- Ferrell, O., Hirt, G. y Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. (7ª ed.). MexicoMéxico: McgrawMcGraw Hill.
- Figuroa, R. (1999). *Como hacer publicidad: un enfoque teórico-práctico*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Fondo monetario internacional. (2014). “Legacies, Clouds, Uncertainties”. [Sitio web]. Disponible en: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/index.htm>
- Fraile, G., Curat, C. y Giacani, N. (Eds.) (2010). *Fashion management. Claves de gestión en el negocio de la moda*. Buenos Aires: Temas.
- Freire, A. (2005) *Pasión por emprender*. Bogotá: Norma.
- Fucsia (2014). *Quienes somos*. Disponible en: <http://www.fucsia.co/quienes-somos>
- García R., Gil J., Merino J. y Somalo I. (2011) *El libro del comercio electrónicoelectrónico*. (2ª ed.).Madrid: Esic.
- Grande, I. (2005). *Marketing de los servicios*. (4ª ed.). Madrid: Esic.
- Greenberg, S., Carpendale, S., Marquardt, N. y Buxton, B. (2012).*Sketching User Experiences: The Workbook*. Massachusetts: Morgan Kauffman.
- Hernández, E. (2013). *¿Cómo hacer un estudio de mercado?*. Bogotá: Cámara de comercio de Bogotá.

- Hines, T. y Bruce, M. (2007). *Fashion Marketing Contemporary Issues*. (2ª ed.) Oxford: Butterworth - Heinemann
- Hingham, W. (2009). *The next big thing.spottingthing. Spotting and forecasting consumer trends for profit*. Londres: Kogham page.
- Horkheimer, M. Adorno, T. (1944). *Dialéctica del iluminismo*. Buenos aires: sudamericana.
- Jordana, S. (2014). Citado en: Sierra A. (2014, Mayo). [4 párrafopárrafo]. *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (nº 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.
- Kotler, P. y Armstrong, (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Langner, L. (1991) *The importance of wearing clothes*. (ed. rev.). Nueva York: Elysium
- Laudon, J. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de empresa digital*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Laudon, K. y Guercio, C. (2012). *E-commerceE-commerce*. Octava edición. Naucalpan de Juárez : Pearson.
- Laver, J. (1988). *Breve historia del traje y la moda*. Madrid: CatedraCátedra
- Lazarsfeld, P. (1985). *Comunicación de masas, gustos populares y acción social organizada*. Barcelona.
- Lerner, E. y Navasky, V. (2010). *Magazines and Their Web Sites*. Nueva York: Columbia University.
- Malmstem, Portanger y Drasin (2002). *Boo Hoo: A Dot.Com Story from Concept to Catastrophe*. London: Arrow.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. (3ª ed.). Madrid: Ediciones Díaz de santos.
- Massenet, N. (2009).[10 párrafopárrafo] Citado en: Tungate, M. (2012). *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*. (3ª ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Mcluhan, M. (1969). *La comprensión de los medios como expresión del hombre*. México: Diana.
- Michelli, J. (2007). *La experiencia Starbucks. 5 principios para convertir lo ordinario en extraordinario*. Bogotá: Norma.

- Mongue, D. (2014). *El libro del diseño audiovisual: Pautas y ejercicios Prácticos para su desarrollo*. Mallorca: DMB
- Montenegro, A. (2011) *La historia del traje*. (7ª ed.). Bogotá: Trilce Ediciones.
- Navarro, E. (2007, enero). *Economía*. Valencia: Improven Consultores.
- Pintado, J. y SanchezSánchez, T. (2012). *Nuevas Tendencias En Comunicación*. (2ª Ed.). Madrid: ESIC
- Porter, M. (1998). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto
- Proexport. (2013). "Indicadores sector textil confección". Bogotá.
- Redacción Tecnosfera. (20 de enero de 2015). *En 2014 comercio electrónico creció más de 40% en Colombia*. [Periódico en línea] Bogotá: El tiempo. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/crecimiento-del-comercio-electronico-en-colombia/15119458>
- Reynolds, M. (2011). *Etnografía para marcas y nuevos negocios. Be curious*. Buenos Aires: La curia
- Rivera, J. y Garcillán M.(2012). *Dirección de Marketing, fundamentos y aplicaciones*.(3ª ed.) Madrid: Esic.
- Rodríguez, C. (2013, Junio) "5mil empresas". *Dinero*. (n°423). Bogotá: Publicaciones Semana
- Ros, V. (2008). *E-branding: Posiciona tu marca en la red*. La Coruña: Nnetbiblo.
- Ross, A. (02 de Junio de 2000). *INTERNATIONAL BUSINESS; Fashionmall.com Swoops In for the Boo.com Fire Sale*. New york times [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.nytimes.com/2000/06/02/business/international-business-fashionmallcom-swoops-in-for-the-boocom-fire-sale.html>
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2012). *Nuevas tendencias en comunicación*. (2ª ed.). Madrid: Esic.
- Sánchez, J., Lago, A. y Loitegui, J. (2014). *La revolución de los modestos*. Buenos Aires: Lid.
- Sanz, M. y Gonzales, M. (2005). *Identidad corporativa: Claves de la comunicación empresaria*. Madrid: Esic.
- Schmidt, F. (2014). *Comercio electrónico: entrevista con Fabio Schmidt*. [Video]. Citado en: Sierra A. (2014, Mayo). *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (n° 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.

- Sciarroni, R. (2009) Citado en: Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Gedisa.
- Sierra A. (2013, Junio). [4 párrafo]. *Tienda fucsia.co abre sus puertas onlineonline*. [Revista en línea]. Bogotá. Publicaciones Semana. Disponible en: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/tiendafucsiaco-abre-puertas-online/352057-3>
- Sierra A. (2014, Mayo). *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (n° 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.
- Squicciarino, N. (1986) *El vestido habla*. Madrid: Roma Ediciones.
- Steele, V. (1998) *Paris Fashion: A Cultural History*. (2ª ed.). Oxford: Berg
- Sterlacci, F. y Arbuckle J. (2008). *A to Z of the fashion industry*. Nueva York: Scare crow
- Strugatz, R. (12 de junio de 2014). *How top style bloggers are earning 1 million a year*. [Blog]. Disponible en: <http://www.fastcodesign.com/3032096/how-top-style-bloggers-are-earning-1-million-a-year>
- Taffarel, N. (23 de Mayo de 2013). *Natalia Taffarel en Campus Creativo UNAB*. [Video]. Chile: UNAB. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=hNtLpEcBaVs>
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. Escandinavia: Thomsen Bussines Information
- Traverso, N. (2010). Citado en: Fraile, G., Curat, C. y Giacani, N. (Eds.) (2010). *Fashion management. Claves de gestión en el negocio de la moda*. Buenos Aires: Temas.
- Trout, J. (2009). *Diferénciate o muere*. (7ª ed.). Buenos Aires: PiramidePirámide.
- Tungate, M. (2012). *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*. (3ª ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Velilla J. (2010). *Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marcas*. Barcelona: UOC.
- Verna, A. (2013) *Buenos Negocios. Logre que su pyme venda mejor*. Buenos Aires: Andrómeda.
- Wolf, N. (1998). *El mito de la belleza*. Madrid: Emecé

Wolton, D. (2005). *Pensar la comunicación*. Buenos Aires: Prometeo.

Bibliografía

- Aaker, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. (2ª ed.). Barcelona: Gestión.
- Ackoff, R. (1998) *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa S.A.
- Albarellos, A., Allieri C., Aristisabal, P., Baldomar, J., Cascallares, A., Cleres, B., Rico, R., Rubinsztein, J., Stern, J., Testorelli G. y Vicente, M. (2010). *Las claves del marketing actual*. Bogotá: Norma.
- Alvares, J. (2013) *Manejo de la comunicación organizacional: Espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios*. Madrid: DíazDíaz de santos.
- Aragão, M. (24 de Diciembre 2011) "Na Dafiti, 400 milhões de reais em um ano". Exame [Revista en línea] Disponible en: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1007/noticias/na-dafiti-400-milhoes-de-reais-em-um-ano?page=2>
- Barmat, R. (2009). Citado en: Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Bassat, A. (2006). *El libro rojo de las marcas*. Barcelona: De bolsillo.
- Borello, A. (1994). *El plan de negocios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bpr Benchmark (2011). Reportes sectoriales -. Bogotá: isi Emerging Markets
- Brodie, J. (3 de septiembre de 2009). *A winning formula for fashion retail*. *Fortune*. [Revista en línea]. Disponible en: http://archive.fortune.com/2009/09/02/technology/net_a_porter.fortune/index.htm?postversion=2009090305
- Camino, y de Garcillan, (2012). *Dirección del marketing. Fundamentos y aplicaciones*. (2ª ed.) Madrid: Esic.
- Castello, A. (2010). *Estrategias empresariales en la web 2.0*. Alicante: ECU.
- Castillejo, G. (2012). Citado en: Redacción marketing. (2012). "La mujer es quien toma la mayoría de las decisiones de compra" Madrid: Mediano. Disponible en: <http://www.puromarketing.com/44/11409/castillejo-mujer-quien-toma-mayoria-decisiones.html>
- Cebrián, M. (2009). *Nuevas formas de comunicación: cibermedios y medios móviles*. (33ª ed.). España: Grupo Comunicar..
- Chacón, B. (2015). *Una buena experiencia de usuario. 100 observaciones prácticas para diseñar interfaces*. Madrid: Estudio Metódico.
- Chan, K., y Mauborgne, R. (2005) *La estrategia del océano azul*. (7ª ed.). Bogotá: Norma
- Curran, S. (2009). Citado en: Smarta. (2009) "The woman behind the leading everyday luxury women's wear website". [video]. Disponible en: <http://www.smarta.com/advice/general/sarah-curran-my-wardrobe.com/>

- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) (2013). Encuesta anual manufacturera. Bogotá
- Díaz, P. (2002). *Como Gestionar Marcas De Moda: El Valor De La Comunicación*. Barcelona: Cie Inversiones.
- Easey, M. (Ed.). (2009). *Fashion Marketing*. Oxford: Blackwel Publishing
- Editorial Fundación para el Desarrollo de los Pueblos Marginados. (2005). Diccionario básico ilustrado español-wayuunaiki. Bogotá: Editorial Buena semilla.
- España, R. (2014). "Los cambiantes hábitos del consumidor colombiano" .*Federación Nacional de Comerciantes* [Sitio web]. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2852/Los%20cambiantes%20h%C3%A1bitos%20del%20consumidor%20colombiano>
- Fenalco (2014). Citado en: España, R. (2014). "Los cambiantes hábitos del consumidor colombiano" .*Federación Nacional de Comerciantes* [Sitio web]. Disponible en: <http://www.fenalco.com.co/contenido/2852/Los%20cambiantes%20h%C3%A1bitos%20del%20consumidor%20colombiano>
- Ferrell, O., Hirt, G. y Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. (7ª ed.). MexicoMéxico: McgrawMcGraw Hill.
- Figuroa, R. (1999). *Como hacer publicidad: un enfoque teórico-práctico*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Fondo monetario internacional. (2014). "Legacies, Clouds, Uncertainties". [Sitio web]. Disponible en: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/02/index.htm>
- Fraile, G., Curat, C. y Giacani, N. (Eds.) (2010). *Fashion management. Claves de gestión en el negocio de la moda*. Buenos Aires: Temas.
- Freire, A. (2005) *Pasión por emprender*. Bogotá: Norma.
- Fucsia (2014). *Quienes somos*. Bogotá: Semana. Disponible en: <http://www.fucsia.co/quienes-somos>
- García R., Gil J., Merino J. y Somalo I. (2011) *El libro del comercio electrónicoelectrónico*. (2ª ed.).Madrid: Esic.
- Grande, I. (2005). *Marketing de los servicios*. (4ª ed.). Madrid: Esic.
- Greenberg, S., Carpendale, S., Marquardt, N. y Buxton, B. (2012). *Sketching User Experiences: The Workbook*. Massachusetts: Morgan Kauffman.
- Hernández, E. (2013). *¿Cómo hacer un estudio de mercado?*. Bogotá: Cámara de comercio de Bogotá.
- Hines, T. y Bruce, M. (2007). *Fashion Marketing Contemporary Issues*. (2ª ed.) Tony Hines and Margaret Bruce 2007 oxford

- Hingham, W. (2009). *The next big thing.spottingthing. Spotting and forecasting consumer trends for profit*. Londres: Kogham page.
- Horkheimer, M. Adorno, T. (1944). *Dialéctica del iluminismo*. Buenos aires: Sudamericana.
- Jordana, S. (2014). [4 párrafopárrafo]. Citado en: Sierra A. (2014, Mayo). *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (n° 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.
- Kotler, P. y Armstrong, (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Langner, L. (1991) *The importance of wearing clothes*. (ed. rev.). Nueva York: Elysium
- Laudon, J. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de empresa digital*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- Laudon, K. y Guercio, C. (2012). *E-commerceE-commerce*. Octava edición. Pearson.
- Laver, J. (1988). *Breve historia del traje y la moda*. Madrid: CatedraCátedra
- Lazarsfeld, P. (1985). *Comunicación de masas, gustos populares y acción social organizada*. Barcelona.
- Lerner, E. y Navasky, V. (2010). *Magazines and Their Web Sites*. Nueva York: Columbia University.
- Malmstem, Portanger y Drasin (2002). *Boo Hoo: A Dot.Com Story from Concept to Catastrophe*. London: Arrow.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. (3ª ed.). Madrid: Ediciones Díaz de santos.
- Massenet, N. (2009). [10 párrafopárrafo]. Citado en: Tungate, M. (2012). *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*. (3ª ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Mcluhan, M. (1969). *La comprensiión de los medios como expresión del hombre*. México: Diana.
- Michelli, J. (2007). *La experiencia Starbucks. 5 principios para convertir lo ordinario en extraordinario*. Bogotá: Norma.
- Mongue, D. (2014). *El libro del diseño audiovisual: Pautas y ejercicios Prácticos para su desarrollo*. Mallorca: DMB
- Montenegro, A. (2011) *La historia del traje*. (7ª ed.). Bogotá: Trilce Ediciones.
- Navarro, E. (2007, enero). *Economía*. Valencia: Improven Consultores.
- Pintado, J. y SanchezSánchez, T. (2012). *Nuevas Tendencias En Comunicación*. (2ª Ed.). Madrid: ESIC
- Porter, M. (1998). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto
- Proexport. (2013). "Indicadores sector textil confección". Bogotá.

- Redacción Tecnosfera. (20 de enero de 2015). *En 2014 comercio electrónico creció más de 40% en Colombia*. [Periódico en línea] Bogotá: El tiempo. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/crecimiento-del-comercio-electronico-en-colombia/15119458>
- Reynolds, M. (2011). *Etnografía para marcas y nuevos negocios. Be curious*. Buenos Aires: La curia
- Rivera, J. y Garcillán M.(2012). *Dirección de Marketing, fundamentos y aplicaciones*.(3ª ed.) Madrid: Esic.
- Rodríguez, C. (2013, Junio) "5mil empresas". *Dinero*. (n°423). Bogotá: Publicaciones Semana
- Ros, V. (2008). *E-branding: Posiciona tu marca en la red*. La Coruña: netbibloNetbiblo.
- Ross, A. (02 de Junio de 2000). *INTERNATIONAL BUSINESS; Fashionmall.com Swoops In for the Boo.com Fire Sale*. New york times [Revista en línea]. Disponible en: <http://www.nytimes.com/2000/06/02/business/international-business-fashionmallcom-swoops-in-for-the-boocom-fire-sale.html>
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2012). *Nuevas tendencias en comunicación*. . (2ª ed.). Madrid: Esic.
- Sánchez, J., Lago, A. y Loitegui, J. (2014). *La revolución de los modestos*. Buenos Aires: Lid.
- Sanz, M. y Gonzales, M. (2005). *Identidad corporativa: Claves de la comunicación empresarial*. Madrid: Esic.
- Schmidt, F. (2014). *Comercio electrónico: entrevista con Fabio Schmidt*. [Video]. Citado en: Sierra A. (2014, Mayo). *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (n° 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.
- Sciarroni, R. (2009) Citado en: Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Sciarroni, R., Rico, R. y Stern, J. (Eds.) (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Scolari, C. (2008). *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Gedisa.
- Sierra A. (2013, Junio). [4 párrafo]. *Tienda fucsia.co abre sus puertas onlineonline*. [Revista en línea]. Bogotá. Publicaciones Semana. Disponible en: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/tiendafucsiaco-abre-puertas-online/352057-3>
- Sierra A. (2014, Mayo). *Los duros en e-commercee-commerce*. Revista Semana. (n° 1671). Bogotá. Publicaciones Semana.
- Squicciarino, N. (1986) *El vestido habla*. Madrid. Roma Ediciones.

- Steele, V. (1998) *Paris Fashion: A Cultural History*. (2ª ed.). Oxford: Berg
- Sterlacci, F. y Arbuckle J. (2008). *A to Z of the fashion industry*. Nueva York :Scarecrow
- Strugatz, (12 de junio de 2014). How top style bloggers are earning 1 million a year. [Blog]. Disponible en: <http://www.fastcodesign.com/3032096/how-top-style-bloggers-are-earning-1-million-a-year>
- Taffarel, N. (23 de Mayo de 2013). *Natalia Taffarel en Campus Creativo UNAB*. [Video]. Chile: UNAB. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=hNtLpEcBaVs>
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. Escandinavia: *Thomsen Business Information*
- Traverso, N. (2010). Citado en: Fraile, G., Curat, C. y Giacani, N. (Eds.) (2010). *Fashion management. Claves de gestión en el negocio de la moda*. Buenos Aires: Temas.
- Trout, J. (2009) *Diferénciate o muere*. (7ª ed.). Buenos Aires: PiramidePirámide.
- Tungate, M. (2012). *Fashion Brands: Branding Style from Armani to Zara*. (3ª ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Vacas, F. (2010). *La comunicación vertical*. Buenos Aires: La crujía
- Velilla J. (2010). *Branding: Tendencias y retos en la comunicación de marcas*. Barcelona: UOC.
- Verna, A. (2013) *Buenos Negocios. Logre que su pyme venda mejor*. Buenos Aires: Andrómeda.
- Wolf, N. (1998). *El mito de la belleza*. Madrid: Emecé
- Wolton, D. (2005). *Pensar la comunicación*. Buenos Aires: Prometeo.