

PROYECTO DE GRADUACION

Trabajo Final de Grado

La gestión interdisciplinaria en la comunicación de la imagen de marca

Análisis comparativo de empresas de indumentaria contemporáneas en Ecuador

- ▶ Nombre y Apellido del Autor | Diana Carolina Abril Lucero
- ▶ Cuerpo B del PG
- ▶ Fecha de presentación | 21 de noviembre de 2016
- ▶ Carrera de Pertenencia | Maestría Compacta en Gestión del Diseño
- ▶ Categoría | Proyecto de Investigación
- ▶ Línea Temática | Empresas y marcas

Mi futuro es creer en la belleza de mis sueños

Culmino una meta propuesta y una de las mejores experiencias de mi vida.

Papi:

Gracias por siempre creer en mí, por hacer que cada día me despierte con el propósito de seguir tu ejemplo, de seguir mis sueños y hacer lo que amo como lo hacías tú, de conocer el mundo, de dejar en los demás todo ese amor que tu dejaste en mí, gracias por ser mi luz.

Agradezco también a mi familia y amigos, a todos aquellos que con su apoyo personal, emocional, profesional y académico hicieron posible cumplir esta meta.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Capítulo 1.....	9
1. Interdisciplinariedad del Diseño	9
1.2. Nuevas formas de gestionar el diseño.....	12
1.2.1. Lo interdisciplinar como tendencia actual	14
1.2.2. <i>Design Thinking</i>	16
1.3. La sinergia del trabajo conjunto.....	18
Capítulo 2.....	19
2. La interdisciplinariedad en la comunicación de las marcas de indumentaria	19
2.1. La importancia del trabajo conjunto en la fase de <i>start-up</i>	20
2.2. Comunicación del local comercial o punto de venta.....	22
2.2.1. <i>Visual Merchandising</i>	23
2.3. Comunicación digital.....	25
2.4. Comunicación publicitaria.....	26
2.5. Comunicación a través de las estrategias de Relaciones Públicas y organización de eventos	27
2.6. Comunicación interna de la empresa	29
Capítulo 3.....	31
3. Marca al servicio de moda.....	31
3.1. <i>Branding</i>	33
3.2. Construcción de la identidad de marca	35
3.3. Imagen de marca	37
3.4. Estrategias y alcances de la comunicación marcaria.....	38
Capítulo 4.....	41
4. La interdisciplinariedad de la moda en Ecuador	41
4.1. Análisis de la realidad del sector	42
4.1.1. Situación de Guayaquil.....	45
4.1.2. Situación de Quito	46
4.2. Desafíos a futuro en marcas de moda ecuatorianas.....	47
Capítulo 5.....	49
5. Análisis comparativo	49

5.1. Planteamiento metodológico	49
5.2. Evolución de las marcas GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección.....	52
5.3. Gestión interdisciplinar del equipo de trabajo de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección.....	59
5.3.1. Valoración del trabajo interdisciplinar en las marcas referentes	64
5.4. Acciones de los equipos de trabajo GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección para comunicar imagen de marca	71
Conclusiones	92
Lista de Referencias Bibliográficas.....	99
Bibliografía	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Vista frontal del local comercial GM Gustavo Moscoso.....	79
Figura 2. Visual merchandising del local comercial GM Gustavo Moscoso.	79
Figura 3. Vista frontal del local comercial Cynthia Vázquez Colecció.	80
Figura 4. Muestrario de cueros del local comercial Cynthia Vázquez Colección.	80
Figura 5. Captura de pantalla de la fan page de GM Gustavo Moscoso en Facebook.....	86
Figura 6. Captura de pantalla de la fan page de Cynthia Vázquez Colección en Facebook.	86
Figura 7. Foto de Gustavo Moscoso en la portada de la revista Hola Ecuador.....	89
Figura 8. Foto de Gustavo Moscoso en la portada de la revista Hola Ecuador.....	90
Figura 9. Salida del diseñador en el desfile de lanzamiento de colección: evento Runway Ecuador.	90
Figura 10. Artículo de Cynthia Vázquez y portada en la revista Rostros Ecuador.....	91
Figura 11. Salida de la diseñadora en el desfile de lanzamiento de colección flamenca	91

Introducción

La Tesis titulada Gestión interdisciplinaria en la comunicación de la imagen de marca, plantea un análisis comparativo de empresas de indumentaria contemporáneas en Ecuador, orientado a dilucidar la importancia de la perspectiva interdisciplinaria en este rubro.

El proyecto se inscribe en el campo temático Empresas y Marcas, puesto que busca explorar las estrategias de gestión y comunicación de marca, cuyo análisis permite la orientación de los procesos a seguir de las empresas de moda. El tema surge a partir de la necesidad de identificar el proceso implicado en la gestión interdisciplinaria del diseño con otras áreas, para la optimización de la comunicación de la imagen de marcas de indumentaria. Este fenómeno, que puede ubicarse en el siglo XX tardío, propone integrar nuevas disciplinas con diferentes especializaciones en las empresas contemporáneas. Se pretende realizar un análisis comparativo de dos reconocidas empresas de indumentaria en Ecuador: GM Gustavo Moscoso de la ciudad de Guayaquil y Cynthia Vázquez Colección de la ciudad de Quito, ubicadas en las dos ciudades más grandes y de mayor poder económico del país. La comparación responde a que ambas se dirigen a un target selecto y ofrecen productos de lujo, a pesar de que la primera posee, además, una línea de consumo que puede adquirirse en cadenas masivas.

La interrogante que pauta la elaboración del presente escrito es cómo se consigue una comunicación eficiente de imagen de marca en las empresas de indumentaria ecuatorianas GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección y qué incidencia tiene en ellas la interdisciplinariedad. En este sentido, el proyecto se guía por la hipótesis de que el trabajo interdisciplinar de diseñadores y otros profesionales afines a producción, administración y ventas, contribuye a la comunicación de la imagen de marca de las empresas ecuatorianas de indumentaria.

Asimismo, tiene como objetivo general efectuar una comparación entre las empresas GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección para analizar las estrategias que utilizan para comunicar su imagen de marca. Y como objetivos específicos, se pretende identificar el rol que desempeña cada profesional que interviene en la comunicación de la imagen de marca a través de la gestión interdisciplinaria; determinar la relación entre el trabajo interdisciplinar y la comunicación de imagen de marca en las empresas de indumentaria dirigidas por diseñadores de moda en Ecuador.

La presente investigación propone analizar las variantes que emergen de las diferentes marcas de indumentaria tomadas en cuenta desde Ecuador, a modo de determinar si una escasa información en la comunicación de los profesionales del diseño con otras áreas, provoca falencias en los procesos secuenciales que se deben seguir para construir una imagen consolidada, que comunique sus valores, su identidad y la visión que sus consumidores poseen de ella.

Los conceptos principales que estructuran esta investigación incluyen la interdisciplinariedad, que se abordará desde la perspectiva teórica de Ezequiel Ander-Egg (1994). Por otra parte, se abordan los conceptos de *branding* o construcción marcaria, como un elemento fundamental de la comunicación empresarial. En este sentido, interesa enfatizar los procesos de comunicación de las empresas de indumentaria, para lo cual se tomará la perspectiva empresarial ofrecida por Macarena San Martín (2009) y Paloma Díaz Soloaga (2014).

Finalmente, y en vinculación con esta perspectiva, se abordarán los conceptos de identidad e imagen de marcas de moda desde el enfoque de Testa Salvo y Stefania Saviolo (2007), Harriet Postner (2011) y Melissa Davis (2010).

En el marco de los estudios sobre la importancia de la interdisciplinariedad en el ámbito de diseñadores con otras profesiones afines y la imagen de marca, ha sido posible hallar

aportes que enfatizan este tema. Sin embargo, en lo que respecta a la necesidad de incorporar esta perspectiva en las empresas de indumentaria, máxime cuando se trata de empresas de lujo que han logrado un fuerte posicionamiento marcario, no ha sido posible hallar aportes novedosos como el que se propone en esta instancia. Por tanto, atribuyen para la investigación las siguientes participaciones:

Según Arboleda, Rodríguez y Valencia (2009) en un trabajo de investigación titulado *Más Que Tácticas Para Sobrevivir*, el trabajo interdisciplinario es aquel conformado por varios profesionales, quienes están encargados de analizar y presentar una propuesta ante el requerimiento de una empresa en base a sus conocimientos, de una manera efectiva con una estrategia focalizada y un concepto único. Asimismo, menciona que uno de los factores más importantes considerados por los clientes, es el aspecto económico, puesto que el grupo profesional debe sintetizar al generar cualquier táctica, con la experiencia en relación a la dinámica y la cercanía a las percepciones y expectativas del cliente.

Por tanto, se deduce que es indispensable construir vínculos de comunicación neutral, pero, al mismo tiempo certero, con una posición firme y que promueva la participación de cada uno de ellos, ya que las ideas de todos juegan un rol importante para la elaboración de una propuesta.

En su escrito acerca del tema asociativismo en las empresas de diseño de indumentaria, Marré (2014), enfatiza que las ventajas del trabajo interdisciplinario en diseño con personal calificado, tiene la capacidad de traducir la presentación de una marca con nuevas y renovadas estrategias; promover la capacidad de negociación; mejorar la comercialización; aumentar la difusión y comunicación; incorporar nuevas tecnologías, que en la mayoría de casos son inaccesibles a nivel individual; intercambiar experiencias profesionales; tener mayor objetividad al momento de identificar problemas y sus posibles soluciones; y tener mejor acceso a líneas de financiamiento.

Para continuar con el tema mencionado, desde el proyecto de investigación sobre el trabajo interdisciplinar, Estupiñan (2010) analiza la interdisciplinariedad como una interacción de las disciplinas que pueden afrontar determinados proyectos. En este sentido, se refiere al ejercicio del diseño desarrollado en armonía con todas las disciplinas que se involucran, tales como Diseño Arquitectónico, Publicidad, Gráfico, Industrial, Web, Indumentaria y Sonido, entre otras.

Sin embargo, la Gestión de Estrategias de Marca ha sido una disciplina poco impartida en las carreras de grado de Latinoamérica y, a su vez, es la que tiene relación directa con las otras disciplinas y ejerce la dirección de la identidad de los proyectos, sobre todo en los que se refieren a marcas de carácter comercial.

De tal modo, se expone que la interdisciplinariedad es una forma de agrupar, construir, comprender la realidad y la integración de conocimientos, de sus dinámicas y relaciones. Como acotación, Proust (2012) expone que el trabajo interdisciplinar busca relaciones dinámicas y de cooperación, contribución e integración con otras disciplinas en un espacio compartido. Es un intercambio de comunicación con diferentes lenguajes y puntos de vista pensados desde un fin común entre discursos y perspectivas diferentes.

Sin embargo, los proyectos interdisciplinarios no niegan sus dificultades, puesto que van más allá de conectar conocimientos y perspectivas, en los que se generan desacuerdos analizados desde diferentes espacios, dando lugar a la distorsión en la comunicación del contexto general. Es por esto que es importante la complementación de los recursos del trabajo grupal para lograr la evolución y la búsqueda de soluciones de una realidad social de complejidad creciente.

Con una misma visión al contenido, se reconoce que en el diseño existen diferentes tipos de conocimientos. Según Torres, Castro y Cedeño (2011), existen diferentes disciplinas con distintos saberes teóricos, metodológicos y técnicos, los cuales al

fusionarse son vistos desde la funcionalidad, comunicabilidad y creatividad, aportan información mejorando los objetos y espacios que tienen contacto directo con el usuario.

Por otro lado, se le considera al diseño como un sistema abierto generador de ampliar fronteras, que articulan diversas disciplinas y actividades profesionales que posee elementos que se relacionan entre sí, tales como el talento humano, el espacio, la habitabilidad y el confort.

Desde otra concepción, Contreras y Broitman (2013), en su artículo referente a los desafíos interdisciplinarios, argumentan que la creatividad es el motor de una disciplina de diseño; por lo tanto, para que un diseño cumpla su función, no debe trabajar sola sino interactuar con otras. La problemática que surge es que el diseño, en su diversidad de disciplinas, suele generar competencia en los roles determinados que debe cumplir cada profesional, en tanto subsiste la idea de que un diseñador está capacitado para resolver cualquier problema, sin tomar en cuenta que, si bien todo parte del diseño, existen diferentes enfoques en los que el diseñador se especializa en pos de formar estrategias que satisfagan cualquier tipo de necesidad.

Otra de las variables importantes para la investigación refiere al lugar de la imagen de marca en el área de indumentaria, de la que se obtienen algunas concepciones significativas. La imagen de marca es el rostro de una organización, que por medio de diversos canales representa la identidad de una empresa. Orozco y Ferré (2013) sostienen, en este sentido, que los valores intangibles de la marca contribuyen a su solidez y permanencia en el mercado, cristalizando una correcta reputación que permite su diferenciación de otras marcas de la competencia, y pugnando hacia la consolidación de un óptimo posicionamiento.

Según Pinto (2013) desde la perspectiva del diseño de vidrieras, la imagen de una marca es la unión de todos los factores internos que comunican la personalidad de una empresa. Es

lo que define a una entidad o a un producto, lo que permite diferenciarlo de la competencia, además de generar estrategias que se relacionen directamente con sus consumidores mediante un mensaje claro y específico.

En esta misma línea, Rodríguez (2014) expresa que la imagen es un concepto que se construye en relación con la calidad del servicio y la satisfacción, considerándola como un elemento esencial para conseguir fidelizar a los clientes al satisfacer sus necesidades. Este proceso implica la generación de una elección de la empresa por sobre la competencia, como resultado de una combinación de cualidades tangibles objetivas y atributos simbólicos emocionales.

Añade al tema Landín (2004) que cuando una marca llega a ocupar este lugar de preferencia consigue un compromiso por parte de los consumidores. Esta estrategia permite ir más allá de simplemente recordar y reconocer una marca; también implica sentirla. Los beneficios que se desprenden de este vínculo sentimental que la marca puede llegar a construir, contribuyen a generar una suerte de identificación entre ambas partes.

De lo antedicho se desprende la necesidad de generar una imagen coherente con las acciones y mensajes de la organización. Una de las formas en que se logra consolidar la imagen de la marca en el consumidor es a través de la identificación con los valores emocionales y los valores que sostiene el segundo, en tanto permite gestar lazos de afinidad.

Con respecto a esta temática, Alvarracín (2014) se refiere a cómo se percibe una compañía o producto, desde la identidad visual que la complementa, desde la publicidad, las estrategias de marketing y una infinidad de factores que, interconectados y de una manera inconsciente, forman una imagen en la mente del consumidor.

Llovet (2010) acota que los locales comerciales fortalecen la personalidad de las marcas y fidelizan al cliente con mayor fuerza que otras herramientas de comunicación; grandes

firmas han logrado establecer su marca a través de un punto de venta. Esto define a la tienda comercial como una herramienta principal de comunicación de una marca en el sector de indumentaria.

Con respecto al diseño metodológico, se trata de una investigación cualitativa, de tipo descriptivo, puesto que se orienta a describir el rol de la confluencia e hibridación disciplinaria en el ámbito del diseño de indumentaria, y su carencia en la mayoría de las empresas de este rubro, dotando de una explicación válida a la necesidad de incluir esta cláusula a la filosofía empresarial de las empresas ecuatorianas dedicadas a la moda.

Las herramientas que se utilizarán en el trabajo de campo serán entrevistas en profundidad a los diseñadores de indumentaria dueños de las marcas seleccionadas para el análisis, así como también a los profesionales que integran el equipo de las empresas, con el fin de obtener una información completa y selectiva de cada una de las marcas. Asimismo, el trabajo de campo se acompañará de observaciones in situ de los casos de estudio como el conjunto de elementos tangibles e intangibles que componen a cada una de las marcas para su comunicación.

El proyecto está dividido en cinco capítulos. En el primer capítulo enfatiza la interdisciplinariedad del diseño, definiendo la especialización de los saberes de las profesiones híbridas como nuevas formas de gestionar el diseño, englobadas en las tendencias actuales como el *design thinking*, además de la sinergia del trabajo en conjunto.

El segundo capítulo aborda la interdisciplinariedad en la comunicación de las marcas de indumentaria y se define la importancia del trabajo conjunto en la fase de start up, en el que se pretende identificar la gestión de las marcas a partir de la definición de sus estrategias de comunicación.

El tercer capítulo desarrolla la potencialidad de la marca al servicio de la moda, definiendo para ello la construcción de la identidad, la imagen de marca y las estrategias y alcances de la comunicación marcaria focalizados en el área de la indumentaria.

El cuarto capítulo contextualiza la situación de Ecuador respecto a la interdisciplinariedad de la moda, desde un análisis de las ciudades de Guayaquil y Quito, localidades de los dos casos de estudio tomados en cuenta para la investigación de esta tesis, como ámbitos en los que esta perspectiva tiene una mayor potencialidad de desplegarse efectivamente.

Por último, el quinto capítulo desarrolla el trabajo de campo de los casos de investigación, indaga sobre la comunicación de imagen de marca en las empresas de indumentaria desde el esquema de trabajo de GM Gustavo Moscoso de Guayaquil y Cynthia Vázquez Colección de Quito, efectuando una comparación entre las dos marcas y analizando su éxito en el mercado. Asimismo, se propone un análisis sobre la importancia del trabajo interdisciplinario en la potenciación de la marca de las empresas de indumentaria ecuatorianas.

Para finalizar, se concluye con el resultado de la investigación por medio de la información obtenida a lo largo del proyecto investigativo, la misma que pretende identificar el trabajo interdisciplinario que realizan las marcas referentes, para comunicar su imagen de marca y el posicionamiento obtenido desde su nacimiento hasta la actualidad.

Capítulo 1:

1. Interdisciplinariedad del Diseño

La interdisciplinariedad es la cooperación de diversas ramas de una especialidad. Cada vez que se habla o escribe sobre una teoría de diseño, empiezan concepciones diversas sobre cómo se ha de organizar: de manera interdisciplinar, pluridisciplinar o transdisciplinar. La interdisciplinariedad implica la existencia de varias especialidades autónomas, puesto que no sería concebible que una disciplina se defina como tal asumiendo conocimientos, métodos y otros elementos de otras ramas de la ciencia. El diseño ha tenido grandes dificultades para crear una identidad específica en cuya base pudiera tener interacciones con otras disciplinas. En los años setenta hubo un intento de desarrollar una componente disciplinar en el diseño conocida como las funciones sensoriales, el que fue mal entendido y mal interpretado deliberadamente ante las dificultades de traducción del concepto a otros idiomas. (Burdek, 2000, p. 175).

En la actualidad una teoría del diseño se construye sobre principios científicos- filosófico. En respuesta a la pregunta: qué caracteriza a una ciencia, se han designado tres categorías importantes: la finalidad, el objeto y el método. “Aunque el diseño ya no reclama el derecho a ser una ciencia, estas tres categorías se adecuan perfectamente a la hora de esbozar una teoría disciplinar del diseño”. (Burdek, 2000, p. 176).

Añade David Bramston Master en diseño industrial, que la interdisciplinariedad del diseño es una gran curiosidad e interés por otras prácticas de diseño distintas a las que estamos acostumbrados, por lo que genera un método importante para una ampliación constante de nuevos horizontes creativos. “Concentra enfoques y técnicas típicas de otras disciplinas nos permite introducir nuevos enfoques y evita que el ambiente de trabajo sea anodino y poco inventivo”. (Bramston, 2010, p. 39).

Según Verónica Devalle, en su libro *La travesía de la forma*, la difusión de los principios del buen diseño, y de alguna manera, por una búsqueda de la regulación de la producción industrial incluye funcionalidad, calidad, precio, durabilidad y forma. Es por esto que diseñadores de indumentaria han logrado construir sus marcas, han sentido la importancia de involucrar a un equipo de trabajo interdisciplinar de diseño en formar sus firmas e implantar su posicionamiento en el mercado de una manera técnica y profesional. (Devalle, 2009).

1.1. De la especialización de los saberes a las profesiones híbridas

Las profesiones híbridas son una nueva forma de organización del trabajo que actualmente se caracterizan según Rodríguez (1995) en integrar las tareas en lugar de dividir las; otorgar a los trabajadores una mayor participación en cuanto a la concepción, programación y evaluación de sus propias tareas para obtener mayor productividad, eficacia y modular de manera más equilibrada algunas actividades desarrolladas en áreas específicas de gestión, con la finalidad de trasladarlas a las líneas de producción y mejorar el trabajo. Se afirma que ante estas nuevas exigencias del mercado, se hace necesaria una fuerza de trabajo flexible. (p. 371- 385).

En los países subdesarrollados los saberes híbridos han sido adoptados como una recomendación de organismos internacionales. La sociedad contemporánea se caracteriza por tendencias importantes que están incidiendo y condicionando el diseño en la formación académica de las nuevas generaciones de graduados universitarios a fin de responder a las exigencias del mercado de trabajo. Los cambios en los sistemas de trabajo en la actualidad, que para la producción de bienes y servicios presentan exigencias de tipo técnico y de conocimientos interdisciplinarios, deben afrontar el alto grado de imprevisibilidad e

indeterminación en la evolución del mercado de trabajo, de ocupaciones y profesiones (Celis y Gómez, 2005).

Las profesiones híbridas abordan temas complejos y transversales en varias disciplinas, permiten el desarrollo de habilidades para entender e interpretar de manera holística las situaciones que suceden en el entorno social, económico, profesional y laboral. La sociedad moderna se caracteriza por la utilización de los conocimientos, capacidades y habilidades comunes a varias áreas afines, con la versatilidad suficiente para permitir la adaptación a nuevas tecnologías y la transición ocupacional en nuevas formas de trabajo dentro del nivel de competencia del profesionista. (Chávez, 2001, pp 57-74).

Se debe entender como el conjunto de conocimientos y habilidades técnico-profesionales específicas, en el que se incluyen determinados rasgos de personalidad, como la ductilidad y la plasticidad, la predisposición a aprender constantemente, las habilidades comunicativas, que se consideran competencias básicas en el perfil de un trabajador.

En ese sentido, en los últimos años prevalecen los principios de eficiencia, eficacia y calidad, principios que se acuñan y surgen desde el seno de la gran empresa y que sin un verdadero diagnóstico de la situación que guarda la empresa latinoamericana. Por este motivo, para justificar la aparición de las profesiones híbridas, se reconoce las características del contexto del mercado de trabajo y las necesidades actuales de la sociedad que han logrado el surgimiento de nuevas ocupaciones o de la adecuación de ocupaciones tradicionales en otras como las híbridas, para responder a las nuevas exigencias del mercado de trabajo. (Barrón, 2005, pp. 47- 94).

Para Jiménez (2009), una profesión híbrida se caracteriza porque se ha diseñado a partir de la convergencia de dos disciplinas reconocidas, lo que queda sobrentendido que cada una de las disciplinas que se mezclan para dar paso a la hibridación, poseen una clara y específica delimitación de su campo de actuación; de igual manera utiliza el término de

profesión interdisciplinaria para explicitar que es una profesión en la que los conceptos y métodos de dos disciplinas se articulan en un objeto común y en una problemática determinada. (p. 9).

Por otro lado, en cuanto a las características de las profesiones híbridas Simón (2014), de manera irónica atestigua que los profesionales híbridos se encuentran en una zona de ambigüedad profesional, ya que se mueven sin una delimitación entre disciplinas, es decir, no pertenecen fijamente ni en la una, ni en la otra, situación que en algunos casos representa un obstáculo para lograr una rápida inserción laboral. (p. 10).

En consonancia con lo anterior, el campo de actuación de un profesionista híbrido es más difícil que el de un profesional especialista, debido a que la hibridación es una categoría indefinida, pues a diferencia de los especialistas, el profesional híbrido en sus inicios no tiene claro qué conocimientos o trabajos debe cubrir ni con qué intensidad, por lo contrario, el profesional especialista elige un campo de conocimientos específico, técnico o reducido, es decir, se convence a sí mismo que su participación es de gran utilidad en la solución de problemas importantes y más complejos. (Simón, 2014, pp. 10- 11).

1.2. Nuevas formas de gestionar el diseño

En la actualidad la gestión del diseño ha sido formada de una adecuada gestión empresarial y coherencia en la dirección, a través de un consejo conformado por un responsable del diseño, un equipo que preste soporte de forma continua, una o varias personas encargadas de la dirección operativa del diseño en todas sus unidades y equipos de trabajo en diferentes ámbitos: producto, entorno, comunicación, entre otros, de los que pueden también formar parte equipos *freelance*. La gestión del diseño sigue un tipo de manual con codificación de los aspectos más importantes del diseño de la empresa, objetivos y un programa del que la compañía pueda llevar un control de los procesos, tiempos y

modificaciones que puedan aparecer. El diseño interviene en la mayor parte de los departamentos de la empresa, como el de ingeniería, investigación, planificación, producción, desarrollo y marketing principalmente. (Cotec, 2008, pp. 67-69).

Según la fundación de origen empresarial contribuyente al desarrollo de la innovación tecnológica en las empresas y las sociedades Cotec (2008), los principios de la gestión del diseño pueden enmarcarse en:

La búsqueda de la perfección mediante el diseño no es un proceso democrático, aunque sí involucra a toda la empresa. La integración del buen diseño en todo lo que constituye la empresa es un juego entre imagen e identidad y requiere la participación de cuantos trabajan en ella. El arte de la dirección del diseño consiste en crear una interacción positiva entre imagen e identidad, es decir, perseguir el nivel de calidad a través del diseño, como un medio de llevar lo más cercano a lo que deseamos que sea; y una vez conseguido este objetivo buscar otro superior en búsqueda de la excelencia. (p.69).

Una función principal de la gestión del diseño en la empresa, ha de ser la interacción y la integración con las otras áreas. Consiste en implementar un programa formal de actividades con los objetivos corporativos, el mismo que comunique su importancia al equipo de trabajo para conseguir los objetivos de la empresa. De esta manera, se traslada la importancia del diseño de manera que sea considerado como una herramienta estratégica de comunicación de identidad de la empresa, por su intervención en cada una de las áreas de la organización. Las funciones de la gestión del diseño pueden reunirse en: contribución a la obtención de los objetivos corporativos; participación en la identificación de las necesidades de los consumidores; gestionar los recursos y el proceso de diseño; participación en la creación de la imagen de la compañía. (Cotec, 2008, pp. 70-71).

El diseño y la empresa evidentemente poseen una interdependencia, sin embargo, frecuentemente la planificación empresarial descuida esta variable. La gestión del diseño se introduce en entornos como marketing, economía, ventas, mercado, publicidad,

relaciones públicas, y la comunicación en general, se establece por medio de un proyecto con finalidad consumista. (Lecuona, 2014, p.4).

El profesor de la universidad Politécnica de Valencia Manuel Lecuona (2014), en el manual de *Gestión del diseño para empresas que abren nuevos mercados*, añade que en los años 50, las ventas en las empresas; la demanda era superior a la oferta, pero a su vez en la actualidad, se ha visto necesario para las organizaciones una estimulación al comprador, con el desarrollo y diferenciación del producto a través de estrategias de diseño y la inmensa aportación de la publicidad. Desde un punto de vista empresarial, la incorporación del diseño y su gestión aporta significativamente al funcionamiento de la empresa de una manera coherente, sistemática y transparente. (p.4).

1.2.1. Lo interdisciplinar como tendencia actual

La interdisciplinariedad en la actualidad ha ido más allá de relacionar diferentes disciplinas de manera contextualizada y sistemática, se la ha considerado como una integración que permite captar las estrategias, razonamientos para la construcción de aplicaciones prácticas de la disciplina de nuevos modelos en algunas actividades profesionales.

La interdisciplinariedad ha transcurrido desde los años 60 aproximadamente, es en los años 80 cuando han dado impulso a los estudios sobre su importancia. Desde los años 90 hasta la actualidad, se clarifica el significado de la interdisciplinariedad como la integración de conocimientos y el intercambio entre diferentes disciplinas. (Ander, 1994, pp. 18- 25).

El trabajo interdisciplinar es la práctica de cada disciplina en alguna actividad profesional o en una tecnología, se basa en el nivel de integración teórica por conceptos fundamentales y unificadores. “Exige que cada uno de los que intervienen en esta labor común tenga competencia en su respectiva disciplina y un cierto conocimiento de los contenidos y métodos de las otras”. (Ander, 1994, p. 25).

Sin embargo, en trabajos interdisciplinarios se han notado dificultades en los diferentes enfoques que cada disciplina aborda de la realidad o lógicas no coincidentes. Por otro lado, se ha descubierto necesario que cada profesional conozca o tenga una cierta iniciación de los saberes de cada una de las disciplinas implicadas, de lo contrario, la comunicación sería un problema al llegar a un fin común. (Ander, 1994, pp. 26-27).

El surgimiento de la interdisciplinariedad es una reacción de la ciencia producida por las especializaciones, evoca la idea de intercambio entre diferentes disciplinas, como una comprensión más globalizada para dar respuestas a los problemas que puedan germinar en una organización. “La interdisciplinariedad no es una panacea o varita mágica “resuelve-problemas”; es un desafío y una tarea, cuya realización tiene muchas dificultades”. (Ander, 1994, p. 27).

Para el Doctor Mario Tamayo (2011), Director de investigaciones de la Universidad ICESI, la interdisciplinariedad ha buscado proyectarse con una base de integrar varias disciplinas, como una forma de juntar conocimientos, metodologías, análisis para tratar un problema desde el punto de vista de cada una de ellas, para la búsqueda de soluciones a problemas de investigación que surgen en las organizaciones, el desarrollo de la ciencia y de la sociedad. (pp. 20- 21).

Sin embargo, en ocasiones, la unión de profesionales de diversas disciplinas que conforma un equipo para trabajar un problema, puede acumular inquietudes, interrogantes y desorientación, por tal motivo, existe la posibilidad de una desorganización en el equipo de trabajo. En función a lo mencionado, Tamayo (2011), contribuye que: “cada disciplina continúa en su Yo profesional y con la angustia de que el grupo o una disciplina exija responsabilidad o conocimientos que no se está en capacidad de ofrecer; lo cual aumenta el desconcierto en los miembros del grupo”, por tanto, aumenta la posibilidad de autoritarismo de cualquiera de las profesiones. (p. 25).

El fenómeno actual interdisciplinario, tiene la característica esencial de replanteamiento del sistema de las ciencias, su progreso y su organización, caracterizado por la exigencia mundial cada vez más extensa del saber, y la multiplicidad creciente de especialistas específicos para resolver cualquier tipo de problema o proyecto planteado por cualquier organización.

1.2.2. *Design Thinking*

Design thinking es un proceso creativo de construcción de ideas para resoluciones prácticas con el fin de obtener mejores resultados mediante la combinación de empatía y racionalidad para satisfacer necesidades de los consumidores y el éxito de la unidad empresarial. Forma parte de paradigmas del diseño en teoría de la organización y gestión que caracteriza a las empresas innovadoras. “Este paradigma también se centra en un estilo de colaboración, trabajo iterativo y un modo de pensamiento abductivo, frente a las más tradicionales prácticas asociadas con las matemáticas, economía, psicología, paradigma de la gestión”. (Céspedes, 2011).

El pensamiento del diseño o *design thinking*, es un concepto a nivel mundial que busca la relación a como los profesionales piensan, enfrentan desafíos e imponen la resolución de problemas de gestión, como los diseñadores enfrentan problemas de diseño. Se trata de una disciplina en la que se interpreta la conducta humana respecto del producto para que luego pueda ser desarrollado, esto tiene que ver como los negocios manejan el mercado e interpretan las nuevas necesidades del consumidor. De esta manera el *design thinking* permite enfrentar nuevos escenarios desde un mundo dinámico, lo cual genera desafíos tanto para diseñadores como para los hombres de negocios. (Céspedes. 2011).

Para Tim Brown, CEO y presidente de IDEO (Empresa de innovación y diseño) el *design thinking* es una metodología centrada en el ser humano, es imaginar cómo la gente desea

utilizar un producto, como desea su envase, su comercialización y dirigirlo a esa visión. Para conseguir estas estrategias, Brown considera importante formar equipos de innovación en las empresas, en la que improvisadores y experimentadores, mezclen percepciones de arte, artesanía, ciencia, comprensión de negocio y comprensiones astutas de clientes y mercados. “Es una disciplina que utiliza la sensibilidad del diseñador y métodos para satisfacer las necesidades de la gente con lo que es tecnológicamente posible y lo viable de la estrategia de negocios que puede crear valor y oportunidades de mercado.” (Brown, 2008, p.7).

Brown sostiene que el *desing thinking* es el resultado de proyectos de diseño que pasa por un gran proceso de inspiración, ideación con prototipos, pruebas y refinamiento de lo que desea el cliente. (p. 9).

En función a lo antes dicho, “el *design thinking* se concentra en el proceso de diseño, más que en el producto final, e integra conocimientos técnicos del diseño, las ciencias sociales, la empresa y la ingeniería”. (Reinhold, 2011, p.28). Forma sólidos equipos interdisciplinarios para una comprensión de conocimientos básicos sobre los usuarios; observación cercana con empatía a los usuarios; definición del punto de vista del usuario típico para el cual se diseña un producto; idealización de todas las ideas posibles; construcción de prototipos con las ideas más prometedoras; prueba de las reacciones de los usuarios a los distintos prototipos. De esta manera, en el proceso los equipos adquieren nuevas percepciones en donde pueda llegar a replantearse el problema de una manera completamente nueva. (p.29).

1.3. La sinergia del trabajo conjunto

La sinergia del diseño aparece cuando un diseñador elabora sus proyectos con necesidad de recurrir a otros colaboradores, cuando dos o más disciplinas actúan entre sí para conseguir un objetivo determinado. (Gibbs, 2009, pp.10-11).

Una sinergia de profesionales de diseño se da necesariamente en un trabajo en equipo y eso se refiere a que la interdisciplinariedad permite, en una primera instancia, el resultado de la reunión de disciplinas. El diseño plantea entonces que las ramificaciones estructuradas actualmente, pueden generar nuevas relaciones que integren conocimientos y desarrollen equipos de trabajo dentro de un espacio. (Chicaiza, 2012).

Es la complementariedad interprofesional o interdisciplinaria resultante de la interacción, reacción y retroalimentación mutua de cada uno de sus integrantes en la realización de una acción integrada. Se trata de la energía que aporta cada individuo en un esfuerzo común, de varios pensamientos y habilidades que aporten resultados gratificantes y productivos a una idea central, con la mínima cantidad de conflictos. (Ander-Egg y Aguilar, 2001, pp. 24-25).

La sinergia en los equipos de trabajo se ha formado para conseguir objetivos propuestos por la empresa, poniendo en acción la combinación de los conocimientos, capacidades y habilidades de quienes los integran. “Supone que el resultado obtenido por un equipo es mayor que la suma de los resultados individuales de cada uno de sus miembros.” (Ruiz, Gago, García y López, 2013, p. 76).

Capítulo 2

La comunicación en la actualidad, es la herramienta indispensable para gestionar cualquier marca que quiera lograr un posicionamiento en el mercado. En el mundo de la moda está relacionada con el producto, la publicidad, los desfiles, los locales comerciales, entre otros, los mismos que realizados de una manera coherente, transmiten de la marca todos los mensajes relacionados con ella, de tal manera que se logre difundir al mercado, una imagen de marca potente con elementos simbólicos, de inspiración y visuales.

El capítulo trata de las gestiones necesarias para registrar comunicativamente una marca, para lograr introducirla en la mente del consumidor y ser una de sus opciones de compra.

2. La interdisciplinariedad en la comunicación de las marcas de indumentaria

La comunicación profesional que deben tener los diseñadores, aparece justamente antes de plantearse cualquier proceso creativo, el trabajo previo consiste en recopilar una gran cantidad de información y establecer un método como una base del proyecto. La capacidad del diseñador para comprender las necesidades de los clientes es imprescindible para que el proyecto resulte un éxito. La confianza es una plataforma vital para un desarrollo fluido de un proyecto, el diseñador debe hablar un mismo idioma con los otros diseñadores y a su vez, hacerse entender con el cliente, pero sobre todo, saber escucharlo para interpretar de una mejor manera sus ideas. Un buen diseño se consigue manteniendo un sentido de equilibrio y ganarse el respeto del cliente. (Gibbs, 2009, p. 42).

La comunicación entre profesionales del diseño es la clave de una relación de trabajo productiva con el cliente, “permitiendo que todo el equipo pueda tener acceso al desarrollo del trabajo, siendo también un medio de actualizar el programa de forma instantánea manteniendo informadas a todas las partes implicadas en cada una de las fases del proyecto”. (Gibbs, 2009, p.43).

Para Joan Costa, “La comunicación profesional trata las formas y maneras de enviar, recibir y conseguir información relevante para un propósito concreto, que es el proceso completo del diseño” (Costa, 2014, p 141), tal como concierne al diseñador, sus colegas, al cliente para el que trabaja y todas las partes implicadas. Para una comunicación adecuada es recomendable seguir los siguientes aspectos: 1. Descubrir, observar, medir, evaluar, conseguir detalles. 2. Clasificar, distinguir, relacionar los fenómenos con los que se va a enfrentar el diseñador. 3. Interpretación, examinar en términos de significado, de esfuerzo, posibles propuestas de soluciones alternativas. (p. 143).

Una comunicación efectiva entre diseñadores tiene sentido, no es aleatoria, aunque la creatividad puede aparecer, ordenarse en sí la comunicación misma, debe tener un contexto claro, completo, sencillo, directo, entendible, necesario y aceptable para los receptores, lo importante es una armonía profesional que pueda verse transmitida en la culminación del proyecto. (p.145).

2.1. La importancia del trabajo conjunto en la fase de *start-up*

El trabajo conjunto en la fase de *start up* en las marcas innovadoras, requiere un proceso de comunicación de los especialistas para conocer las diferentes fases del desarrollo del producto que las empresas se proyectan a desarrollar. La coordinación, investigación y logística de la formación de equipos de trabajo que intervienen en la secuencia de los proyectos, forma el clima y la cultura de la organización, lo cual determina una estrategia que configura una determinada estructura para el futuro de la compañía. (Cotec, 2008, pp. 42- 43).

Una de las estrategias organizativas más importantes de una empresa que inicia, es el trabajo en equipo, con el propósito de construir bases flexibles, ahorrar costos y motivar a los colaboradores a la formación de un grupo solido productivo. Para Mercedes Cardenal y

Elena Salcedo (2005), en su libro cómo iniciar y administrar una empresa de moda, el trabajo en equipo es casi obligatorio, puesto que en la mayoría de casos, todos los departamentos tienen conexión. Para formar ambiente de trabajo en equipo: “acostúmbrate desde un principio a trabajar por proyectos. Los proyectos pueden ser de menor o mayor magnitud, desde diseñar la campaña de Navidad hasta una colección al mercado, para todo proyecto es fundamental la organización”. (p.217).

Para crear y gestionar un equipo de trabajo de una empresa de moda, la cabeza de la organización diagnostica las acciones que distinguen y determinan las debilidades y fortalezas del grupo, tanto humana y profesionalmente, es así como se consigue una posible comunicación adecuada entre departamentos y la organización de la gente para obtener los mejores resultados. El esfuerzo colectivo en la mayoría de casos se basa en una meta inspiradora y clara, la misma que comprometa y conmueva a todos los involucrados a desarrollar acciones para conseguirla. (Lan, 2015).

Las empresas de moda cuentan con amplias y heterogéneas planillas de colaboradores que varían en función del tamaño de las firmas, de este modo la forma de funcionamiento de algunas marcas se basa en:

La necesidad constante de crear colecciones para mercados muy diferentes hace que se generen relaciones comunicativas de gran intensidad entre profesionales a distintos niveles. Si bien es cierto que no se debe perder de vista la rentabilidad y la productividad, el objetivo con los trabajadores no es solo la retención y fidelización, sino la creación de cultura empresarial lo más humana, cálida y enriquecedora posible. (Díaz, 2014, p.44).

Cuando una entidad que inicia sus actividades empresariales comunica a todos sus empleados sobre sus proyectos a futuro, los involucra con su participación e incluso opiniones, el aumento de la productividad es perceptible de mejor manera.

2.2. Comunicación del local comercial o punto de venta

Las compras forman parte de la vida cotidiana, el/ los productos o servicios para el consumo o uso, son un reflejo del estilo de vida de las personas, de sus costumbres e intereses, el sitio en el que se establece una relación de gusto o rechazo al entorno comercial.

Los locales comerciales, son establecimientos de vanguardia contemporánea de continua evolución, manejan un estatus competitivo, seguidores de tendencias y aspiraciones de los consumidores.

El local comercial en el sector de la moda según Lynne Mesher:

Tiene gran influencia en el sector del comercio. En primer lugar, el espacio interior se diseña conforme a las tendencias más actuales en cuanto a colores, materiales y diseño gráfico. En segundo lugar, el sector se caracteriza por el auge de la industria de la moda, debido al rápido aumento del número de consumidores, que incluye ropa, accesorios y calzado. (Mesher, 2011, p. 42).

El punto de venta hace un tiempo era un espacio de vender mercancía, hoy en día la satisfacción y por lo tanto la fidelización de un cliente no puede prescindir de un lugar de compra. Es el teatro donde “se pone en escena la estrategia de una marca, el entorno por excelencia (precisamente porque es el lugar físico) para crear y transmitir una atmósfera, el lugar ideal de relaciones múltiples con el consumidor donde la experiencia de consumo es completa”. (Salvo y Saviolo, 2007, pp. 290).

Para la percepción del consumidor, la oferta de venta no es un sistema creado por una industria, sólo se centra en el punto de venta, es por ello que esto forma parte de una estrategia importante de la marca. “El punto de venta es el punto de partida para construir una relación duradera e interactiva con el consumidor final, que en el sistema de la moda siempre está basada en aspectos emocionales” (Salvo y Saviolo, 2007, p. 265).

La fidelización tiene como base la diferencia que tiene una marca en su posicionamiento en el mercado, esto es una explicación a que en los últimos años los espacios están ambientados en conceptos diferenciadores, con identidad estructurada y capacidad autónoma para que sus consumidores se sientan atraídos. Esto crea premisas de una relación no solo de venta sino también sobre lo emocional y de valores.

También se considera que los locales comerciales en la industria de la moda, tienen una dirección objetiva. Son lugar estratégico adecuados de comercialización de productos, espacios creados, definidos y estructurados con una identidad y un concepto de marca, direccionados a un grupo de personas que se relacionan en un vínculo entre lo comercial y las emociones que le generan la marca que crea los productos, en un espacio acogedor y adecuado, engendrando una fidelización en el consumidor. (Salvo y Saviolo, 2007, p. 265).

2.2.1. *Visual Merchandising*

El *visual merchandising* o de representación para Bort (2004, p. 23) tiene la función de exhibir productos de una manera correcta, con la finalidad de optimizar la circulación del cliente dentro del local comercial para hacer de la compra un lugar ameno y atractivo para el cliente y beneficioso en rentabilidad para la marca.

De la misma manera, el diseño de la arquitectura exterior e interior del local comercial, usa técnicas de escaparatismo, los elementos que componen la atmosfera comercial, las técnicas de presentación de los productos y la publicidad en el lugar de venta, tienen el fin de potenciar la imagen del establecimiento comercial y la publicidad en el lugar de venta.

En el libro *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia* se menciona que el *visual merchandising* “Tiene como fin la presentación de los productos en las mejores condiciones visuales y de accesibilidad con el objetivo de materializar la venta, apelando a

todo lo que pueda hacer más atractivo y persuasivo el producto en el punto de venta”. (Palomares, 2009, p. 23).

El objetivo es dirigir a los clientes a determinadas secciones de productos, provocar ventas por impulso, ubicar los productos al alcance del consumidor y diseñar el espacio de una manera lógica, ordenada y creativa. Para ampliar, el *visual merchandising* y la señalización son importantes herramientas de comunicación, promoción y dramatismo visual. Según Poster añadir que:

El *visual merchandising* se utiliza para elaborar *displays* en el interior de la tienda, en los que se conjuntan los look clave y se crean estilismos, se emplea para poner de relieve los looks y los artículos específicos que los propietarios de la tienda o los compradores deseen promocionar. La señalización debe ser utilizada dentro de la tienda para guiar a los clientes e identificar departamentos, zonas o colecciones específicas, en el exterior, la señalización se utiliza para indicar las marcas y firmas que se hallan disponibles en la tienda. (Poster, 2011, p.160).

De la misma forma, el *visual merchandising* en los locales comerciales actúa como un fuerte imán agradable a los consumidores e incitan a visitar la tienda, son parte esencial de las estrategias de las marcas y se los utiliza para reforzar y dar un realce a la imagen de la marca como una de las partes más subestimadas del concepto de tienda, pero a la vez una de las más importantes.

El desarrollo de un *visual merchandising* debe ser aplicado de una manera correcta, dinámica y llamativa para generar una comunicación clara a los consumidores y concentrar toda su atención por unos segundos al ver sus vitrinas y por más tiempo si este ingresa al local comercial, de esta manera facilitar los momentos de compra y su fidelización con la marca.

Es importante porque es una manera de publicidad para generar la venta, la comercialización y es un beneficio que diferencia a una marca de otra en promoción con el

mercado y el resto de otras marcas, de esta manera la marca es recordada y toma posesión en la mente del consumidor generando sentimientos de bienestar, por lo tanto, es uno de los mecanismos a trabajar en un local comercial de indumentaria, ya que es una estrategia de venta significativo (Poster 2011, p. 160).

2.3. Comunicación digital

El internet hoy en día es una de las herramientas más importantes en la comunicación, una manera de presentación al mundo entero sobre un tema en especial. En relación a una marca de moda, el sitio web ha sido un instrumento fundamental para ahondar en la publicidad e interactividad de los clientes con la marca en comunicación directa.

Es importante recordar que los clientes del diseñador pueden ser dos: por un lado, el detallista y, por otro el consumidor final. A ambos les importa la imagen y ver la colección, pero al primero le interesa más obtener información sobre la trayectoria profesional del diseñador y el modo de contacto, y al segundo dónde comprar la colección. A pesar de este hecho, todavía hay muchas marcas que utilizan el sitio web sólo como un escaparate donde reproducir las imágenes de sus campañas y/o colecciones, no para generar un intercambio de información con sus consumidores y clientes potenciales. (San Martín, 2009, p. 168).

La red poco a poco se ha ido convirtiendo en un canal para vender moda, cada vez son más los consumidores en comprar a marcas por internet, sea este por comodidad o por tener un punto de venta cercano, o simplemente por conocer la actividad que manejan las marcas en sus redes sociales y ser parte de ellas, por conocer las campañas publicitarias de temporada, materiales de archivo sobre la marca entre otras. Es por esto que las firmas han puesto mayor atención a la difusión de actividades que dirigen a sus clientes. (Díaz, 2014, p. 116).

El Community manager de una marca de moda, es el encargado de que la voz personal de la marca llegue a los clientes a través de todos sus sitios web. "Los clientes han pasado de exigir a las marcas a tener una gran confianza con ellas: quieren hablar y que se les

escuche y no hay nada que les guste más que poder hacerlo con las firmas a las que admiran”. (Díaz, 2014, p. 117).

La comunicación digital para una marca de moda, son noticias en directo y archivadas, aporta Sue Jones en su libro Diseño de moda, el internet es una herramienta fundamental para el comercio electrónico, páginas promocionales en las que se incluye la historia de una compañía hasta los escaparates de las últimas colecciones . (Jones, 2005, p. 53).

En aporte a lo antes dicho, las empresas jóvenes que no disponen los recursos para comercializar sus productos por medio de una página web propia de la marca, han recurrido a portales online intermediarios como redes sociales, Facebook, Twitter, Instagram, entre otras, en las que se encargan de promocionar las marcas e introducirse incluso en un mercado internacional. Las redes sociales son una herramienta fundamental, puesto que a más de integrar a los clientes con la marca, tienen una comunicación directa con ellos y de fácil interacción y comercialización. (Meadows, 2009, p.135).

2.4. Comunicación publicitaria

Una marca necesita siempre de publicidad, aunque solo las grandes marcas trabajan por lo general con una agencia de publicidad, ya que las pequeñas no suelen disponer de recursos necesarios para ello. El inicio para desarrollar una campaña publicitaria es la reunión entre la marca y la agencia, “representada generalmente por el diseñador titular, el director de la marca o producto, y el director comercial, en la que éste le transmite al ejecutivo la identidad de la marca” (San Martín, 2009, p. 154). La comunicación publicitaria es el análisis de la situación de la marca y sus beneficios, esa promesa que la identifica para su posicionamiento en el mercado, con el objetivo de encontrar nuevas formas de valorar la relación entre la marca, el producto y los consumidores. (p. 155).

Según Ana Lucía Jaramillo, en *Identidad de marca de Inexmoda* “el comprador al encontrarse cerca del producto o ver algún elemento con el que sea capaz de crear vínculos, recuerda y retoma los mensajes publicitarios vistos anteriormente” (Jaramillo, 2013, p.157), la comunicación e imagen publicitaria son uno de los medios promocionales más eficaces actualmente en las marcas.

Situar a una marca en la mente del consumidor y en el imaginario colectivo de la sociedad por medio de publicidad, requiere una estrategia laboriosa en el uso de las herramientas de comunicación. En el proceso de transición, reposicionamiento y lanzamiento de la marca, cuenta con la colaboración de varios profesionales y empresas, quienes ejercen la publicidad con la idea clara de lo que se desea construir. (Díaz, 2014, p. 146). La segmentación de mercado correctamente definida, la creatividad, la estrategia de contacto y los medios de respuesta ofrecidos determinan la eficacia de la acción, “Un consumidor puede no responder, pero el efecto de la comunicación en términos de recuerdo, notoriedad o decisión de compra puede haber resultado eficaz”. (p. 168).

Según Toby Meadows, en su libro *Crear y gestionar una marca de moda*, la promoción de una marca de moda transmite un mensaje terminante e identificable, con el que pueda ser asociada por el cliente potencial, la estrategia es centrada en conseguir que el producto que ofrece la empresa sea comprado en los canales de promoción correctos. (Meadows, 2009, p.138).

2.5. Comunicación a través de las estrategias de Relaciones Públicas y organización de eventos

Las relaciones públicas u organización de eventos son los promotores de la imagen de una marca entre los profesionales del sector, consumidores finales y líderes de opinión, quienes son los portadores de hablar y hacer hablar sobre la marca a los distintos medios de

comunicación. La gestión de las relaciones públicas está integrada en la estructura organizativa de una marca, ejerce control a todas las manifestaciones externas, como son los desfiles de lanzamientos de nuevas colecciones, benéficos, patrocinios, inauguraciones de tiendas entre otros. (San Martín, 2009, pp. 152-154).

Las relaciones públicas buscan crear un vínculo favorable entre la empresa y el público interesado, en especial comunicadores, son una relación directa e identificada con la gente que se desea llegar, a diferencia de la publicidad convencional que es general.

En Comunicación en Gestión de marcas de moda, Paloma Díaz Soloaga menciona que “Dentro de esta modalidad se encuadran las visitas de periodistas a las oficinas centrales, las comidas o desayunos para informar sobre un tema determinado, las visitas a la fábrica e incluso la invitación de periodistas a viajes para la presentación de una colección o un nuevo producto”. (Díaz, 2014, pp. 121-123).

El contacto de una marca con el público tiene el objetivo de obtener huellas rastreables de información, en los que permita a la organización la identificación del interés que el público tiene con la marca, sus niveles de interacción, su forma de consumo, entre otros. Es necesario que la marca conozca a su público objetivo para poder ajustar su conducta ante ellos, sus productos, servicios y que la comunicación vaya en concordancia con su naturaleza. (Gonzales, 2015, pp. 40-41).

Las relaciones públicas son herramientas de vital importancia en conjunto con la publicidad para una marca en la industria de la moda expone María Lara, consultora del Observatorio Industrial Del Sector Textil y la Confección España, las relaciones públicas fomentan las relaciones entre una marca y su audiencia clave. “Consiste en la comunicación directa y personal con sectores seleccionados del público para influir sobre sus sentimientos, opiniones o convicciones sobre una empresa o marca”. (Lara, 2013, p.

24). A diferencia de la publicidad, las relaciones públicas no son masivas, el público es más selecto.

2.6. Comunicación interna de la empresa

La comunicación interna de la empresa es un análisis de autopercepción que la empresa tiene de su entorno, experiencias, relaciones pasadas fallidas o acertadas y los resultados que la empresa ha obtenido. Las empresas procuran dar la capacidad de toma de decisiones y un grado de responsabilidad a los directivos de cada departamento, en donde puedan influir también en las decisiones de otros departamentos para el funcionamiento de su entorno. (Díaz, 2014, pp. 89- 90).

La comunicación interna de la empresa en Comunicación y gestión de marcas de moda, es la manera en que las empresas e instituciones establecen relaciones con sus públicos internos y con otras compañías.

Se pretende reforzar entre los accionistas y empleados el sentido de pertenencia a un mismo equipo, así como afianzar la buena reputación de la compañía.

Estos objetivos se materializan a través del compromiso de la empresa con el medio ambiente, su respeto por el ecosistema que rodea la producción trabajo- familia implantada en la empresa o cualquier otra acción de compromiso por parte de la firma. (Díaz, 2014, p. 78).

El éxito o el fracaso de una empresa son determinadas por los deseos, estados de ánimo o aspiraciones de sus colaboradores, quienes son la audiencia que mantiene cohesionada a la organización. La imagen corporativa de las empresas ha ido más allá de fronteras en el siglo XXI con su comunicación interna y externa, con programas y proyectos humanitarios, cada vez han resultado más equiparables en respuesta a la manera compleja y competitiva de los mercados. “Motivar una imagen corporativa emocionante al interior de la empresa fortalece el sentimiento de pertinencia y lealtad, pues resulta más efectivo

emocionar que convencer, apelar más a las creencias, a los ideales y los conceptos que a los argumentos”. (Gonzales, 2015, pp. 34-35).

La comunicación interna de la empresa se ha convertido en un órgano estimulante de una organización, conecta a su equipo y germina en la integración de la identidad de la marca con la imagen y la visión. (p. 37).

Capítulo 3:

Una herramienta primordial para comunicar moda es la construcción marcaria, por años las marcas de moda se han posicionado como líderes en el mercado, esto se ha realizado no solamente por la calidad de sus productos, sino por la imagen bien definida que han proyectado.

El siguiente capítulo explica el proceso que siguen las empresas de moda gestionadas por diseñadores, quienes a través de preparación, trabajo en equipo, investigación, creatividad e ingenio, se han propuesto comunicar imagen de marca y alcanzar un posicionamiento en el mercado.

3. Marca al servicio de moda

La marca en relación con el producto de moda es el eje estratégico de diferenciación entre la oferta y mantener la ventaja competitiva empresarial. En relación a su estilo de vida, el consumidor determina liderazgo a algunos productos encerrados en un determinado segmento de producto/mercado, en el que exigen una relación de continuidad a las empresas. Estefanía Salvo en su libro: La gestión de las empresas de moda, expone que dicha continuidad no se construye sobre el producto mutable sino sobre el espacio de correlación entre los distintos actores de la cadena del mismo.

La marca permite crear un puente entre el corto y el medio-largo plazo, entre la dimensión operativa de producto y la estratégica de mercado, ofreciendo a todos los interlocutores empresariales una garantía de valor que va más allá de la o las temporadas. (Salvo y Saviolo, 2007, pp.177-178).

En la moda lo que conlleva al consumidor a tener una relación duradera con el producto, depende de la gestión estratégica de la marca, logrando una fundamental distinción entre la marca y el producto, puesto que los productos son lo que la empresa produce, pero es la marca lo que compra el consumidor. La marca suele ser comprendida como una variable

más del marketing, pero su función empieza desde antes a la formulación del plan de marketing que implica todas las funciones y recursos de la empresa, con el objetivo de diferenciar la propia oferta con el tiempo, mediante una combinación de atributos tangibles e intangibles que se direccionan a un grupo de consumidores. (Salvo y Saviolo, 2007).

Aporta Melissa Davis en *Fundamentos del Branding*, la marca es una promesa que debe abarcar tanto la conexión funcional como la emocional del consumidor, los mismos que esperan con frecuencia algo más que un producto o servicio, es por esto la importancia de la conexión de ambos aspectos. Los valores que percibe el consumidor durante una experiencia con una marca añaden otra dimensión, en muchos casos asocian a una marca con valores personales. (Davis, 2010, p. 51).

En el libro *Fashion Management*, la marca es el concepto que sintetiza acciones con clientes, el mercado y el entorno, construyendo una relación de confianza. Es una promesa enfocada a un grupo de clientes seleccionados para ofrecer una propuesta mejor que la de los competidores, a partir del análisis de varios factores y necesidades de los clientes, en el cual surgen ideas que proporcionan una experiencia del cliente con el producto y la empresa que los originó.

En el negocio de la moda el liderazgo del diseñador es imprescindible, es toda la organización en sus distintos niveles la que cumple, renueva y refuerza la marca en la mente del consumidor. Y resulta de una mezcla cuidada de atención a una serie de aspectos, evitando caer en trampas bastante habituales. (Fraile, Curat y Giancana, 2010, pp. 143-144).

La marca ha sido una ventaja competitiva en las empresas de moda, las hace fuertes, únicas e insustituibles respecto a la competencia. Una marca fuerte es la que crea valor ahora y se proyecta positivamente al futuro, es decir, se mantiene y evoluciona con el tiempo para conseguir que la propuesta de valor ofrecida, se mantenga relevante. La marca facilita la

diferenciación de la competencia y la construcción de vínculos con los clientes en un espacio propio. (Lara, 2013, p. 12).

3.1. *Branding*

El termino *branding* proveniente de la palabra marca, es usado para referirse a los atributos de un producto que deja una impresión duradera en la mente del consumidor.

En *Brands and Branding, The Economist*, el economista Patrick Barwise distingue al *branding* como tres importantes cosas: Un producto o servicio dotado de nombre, el objeto como marca en sí mismo; una marca registrada, el modo abstracto del nombre o el símbolo; y aquello que opina el consumidor sobre un producto o servicio, confianza implícita de la marca conocido como valor de marca. (Clifton y Simmons, 2004, p. 7).

El *branding* es la satisfacción que promete una marca, el contrato entre un fabricante con el consumidor y todo aquel entorno que lo habita y experimenta. Es un proceso de tira y afloja entre productor y consumidor en el que se define una promesa y su significado bajo circunstancias moldeadas por la publicidad, propagandas y el marketing de las marcas. (Davis, 2010, p. 6).

La práctica del *branding* empezó con la Revolución Industrial que dio lugar a un amplio marco de distribución de bienes, de los cuales, las corporaciones crearon las marcas como estrategia para incrementar las ventas. El *branding* se apoya en cinco elementos: posicionamiento, historia, diseño, precio y relación con el consumidor (Davis, 2010, p. 8).

El posicionamiento, se lo ha interpretado como la manera de definir en la mente del consumidor aquello que representa una marca y la forma en que esta se compara con la competencia. Contar historias, es lo que la marca cuenta con su producto o servicio, una

buena historias contada, conmueve, es emotiva y el consumidor siempre desea escuchar una y otra vez. El diseño, es lo que hace al producto, el detalle que lo compone, la esencia y la superficie del mismo. El Precio, es uno de los aspectos más importantes de la marca, es quien da el valor al producto y lo coloca en un lugar diferenciado y competitivo con la competencia. La relación con el consumidor, son todas las estrategias de la marca para lograr hacer a sus consumidores especiales y únicos:

El corazón de cualquier tentativa de *branding* debe albergar una simiente de verdad. La belleza de un buen *branding* está en su capacidad de identificar esa verdad, contra su historia, hacerla atractiva y, a partir de ella, construir un vínculo valioso y emocional entre productor y consumidor. (Davis, 2010, p. 9).

Para Thew Healey en su libro *¿Qué es el Branding?* define como un método de comercialización de productos y servicios con un determinado nombre que constituye la base del proceso de diseño, entender la marca es una de las cosas más importantes del trabajo del diseñador de espacios comerciales. Está entrelazado con la publicidad y el marketing, aquellos que venden una marca al público con valores definidos que las distinguen de sus competidores. En relación a un espacio comercial, se construye entorno al concepto de la marca y de los productos que se van a vender. “El interior emula los valores y las cualidades a las que aspira la marca, con el objetivo de destacar la relación entre el espacio y el mensaje. Todos os aspectos de la marca deben ser coherentes”. (Healey, 2009, p. 12). Este tipo de coherencia refuerza y reafirma el mensaje y el valor de la marca.

En un nivel más complejo Harriet Posner expone en el libro *Marketing de Moda*, que el branding opera para crear conexiones emocionales entre el consumidor y la marca, la cual puede ser tan poderosa e influyente en el usuario.

Existe una mayor posibilidad de que los consumidores se comprometan de manera constructiva con la marca y adquieran sus productos si esta satisface diversos criterios: los productos y servicios de la marca han de ser relevantes para la vida y necesidades del consumidor, de quien se pretende que se identifique estrechamente con la ideología y el estilo de la marca, de forma que su vinculación con la misma le despierte sentimientos y emociones positivos o afirmativos. (Posner, 2011, p. 134).

En la industria de moda, el *branding* es un factor de gran importancia, por la continuidad, la novedad, tanto que deben conjugarse temporada tras temporada, es por esto que los consumidores, demandan nuevas opciones y desean ver nuevos artículos cada temporada, sobre todo cuando se comprometen con una marca, esto es un reto para los diseñadores, quienes mediante sus nuevas colecciones deben mantener intacta la integridad de la marca, de la cual deben generar en los consumidores una sensación de permanencia aun cuando los productos en la tienda cambien con frecuencia. Una colección cambia de colores, siluetas, formas, tejidos, los valores de marca y el mensaje al consumidor necesitan seguir siendo consistentes. (p. 135).

3.2. Construcción de la identidad de marca

La construcción de la identidad de una marca es un proceso de evolución constante que se cimienta con el tiempo. Desde una primera fase, las marcas tienen la capacidad de darse a conocer a través de un nombre, logotipo y productos con elementos de diferenciación como un distintivo a la firma. Según Testa Salvo y Stefanía Savilo (2013), para la construcción de la identidad, “la marca, al desarrollar especialmente una función de garantía, representa la motivación que lleva al consumidor a la repetición de la compra a lo largo del tiempo”. (pp. 178- 179).

Para algunas compañías, la identidad de marca es proteger su producto y darle un nombre único y reconocible. A las empresas de moda les gusta promocionar sus mercancías con logotipos, marcas o rótulos, con el objetivo de animar y agradecer la lealtad de sus clientes. En algunos casos, para los consumidores, es más importante vestir una marca popular que

la misma prenda. Es por esto que las grandes marcas registran sus productos destacados, sus detalles en prendas, tipografías, colores, entre otros, como únicos, para evitar ser copiados y mantener su identidad de marca intacta ante sus clientes, como un símbolo de prestigio y exclusividad. (Jones, 2005, p. 74).

La identidad de marca se controla de forma interna, relacionada con la manera en que la compañía desea que los consumidores se comprometan y perciban la marca.

Los individuos utilizan las marcas y, en particular, la moda para aclarar sus principios, ya que los significados y las asociaciones que los consumidores mantienen con las marcas están vinculados estrechamente con el modo en que desean sentirse, ser vistos y ser percibidos por los demás. (Posner, 2011, p. 135).

Existe la probabilidad de que la conexión del consumidor con la marca sea de una manera positiva si mantiene un vínculo con la identidad e idiosincrasia general de la misma. Por lo tanto, es importante el desarrollo de una identidad convincente y que llame la atención del consumidor, por lo que es necesario la utilización de elementos tales como: logotipo, producto, *packaging*, lugar de compra, *visual merchandising* y escaparates, promoción y página web. La expresión de la marca hacia el exterior de estos elementos contribuye a construir su identidad. “Para un diseñador de moda, una manera sencilla de fortalecer la identidad de su marca y de conectar con un público de moda consiste en otorgar a sus prendas nombres que cautiven la imaginación”. (Posner, 2011, p. 136). Los detalles generan un tono emocional que ayuda a que una marca y sus productos merezcan ser recordados.

El diseño de la identidad de marca, consiste en ofrecer la máxima coherencia a la comunicación visual, de tal manera que el receptor reciba una única imagen de la empresa a través de varios estímulos. Se consideran tres importantes aspectos para llevar un programa de imagen adecuado: “Primero, que exista una política y estrategia en relación a

la imagen que se quiere transmitir; segundo, que se le considere a largo plazo; y tercero, que haya una coordinación entre todas las comunicaciones, no únicamente las visuales”. (Lacuona, 2014, p. 15).

3.3. Imagen de marca

La imagen de una marca es la representación mental sobre un conjunto de valores y atributos que determinan una opinión colectiva. “Está constituida por lo que la empresa ES (identidad organizacional); lo que la empresa HACE (trabajo cotidiano); lo que la empresa DICE (Comunicación)”. (Fraile, Curat y Giancana, 2010, p. 203).

La imagen de marca no es solo un producto instantáneo, sino un proceso psicológico que abarca percepciones, impresiones y experiencias que se crean con el tiempo, es propiedad del consumidor, no de la empresa. No obstante, la empresa comunica su imagen corporativa a través de la identidad visual y de acciones de comunicación para que los consumidores capten lo que la empresa quiere expresar, transmitiendo una percepción. (Fraile, Curat y Giancana, 2010).

La imagen de marca según Marketing de moda, varía en función de quién le dé forma, puede ser el consumidor en sí o no, o alguien cercano a la empresa como son proveedores o accionistas. Es por esto que la imagen de marca es construida a partir de la experiencia del consumidor con la misma, se forma a partir de los juicios de valor que hacen los individuos al empezar una relación personal con la marca y sus productos o servicios, por el contrario, hay otros individuos que construyen una imagen de marca solamente a partir de anuncios, fotografías, contenidos editoriales de revistas u opiniones de otras personas que hablen de la marca, ya sea positiva o negativamente. La empresa que vive detrás de

una marca, deben asegurarse de que la identidad de la marca que controla y la percepción de ajenos a la compañía, se correspondan estrechamente. (Posner, 2011, p. 136).

El éxito de un negocio radica en la diferenciación, es por este motivo que el concepto de diseño que se emplea en el interior del espacio para mostrar una marca debe estar totalmente identificado y vinculado con su espíritu, como manifiesta Morgan: “el diseño contribuye a reafirmar una imagen de marca y a sustentar una estrategia comercial”. (Morgan, 2012, p.31).

3.4. Estrategias y alcances de la comunicación marcaria

La comunicación de marca está orientada a dialogar con el consumidor de una manera coherente, consistente, y con ajuste a sus gustos y necesidades, para motivarlo a adquirir el portafolio de productos. Las estrategias de la comunicación de marca consisten en identificarse con su mercado, establecer un lenguaje flexible para evolucionar y fortalecer la identidad de marca y del producto que ofrece. El éxito de una colección se asegura con una comunicación atinada, a través de pertinentes y contundentes imágenes, grafías y todo aquello que en lo posible determinen la consistencia de los productos expuestos al mercado (Jaramillo, 2013, pp.144-145).

Ergo, las estrategias de la comunicación de marca se convierten en herramientas, las mismas que pueden ser aplicadas en etiquetas, hantags, marquillas y otras piezas gráficas que forman parte del *branding* de una empresa de moda. Es por esto que en ellas se consigna información de las características necesarias de un producto, que permitan conocer al consumidor las condiciones del artículo que desea recibir. Esta comunicación gráfica, es considerada una de las más estratégicas desarrolladas en una colección, ya que una información real y correctamente realizada, con los colores adecuados, conceptos y

tendencias actuales, es esencial para la orientación del personal del punto de venta, para su ubicación, exhibición y clasificación en el momento de su comercialización. (pp. 147-148-149).

Para Testa Salvo y Stefania Saviolo (2013), en La gestión de las marcas de moda, la comunicación marcaria es un accionar de la vida cotidiana. Para que exista comunicación es importante que el emisor o la marca elaboren una representación del mundo exterior de su consumidor, con el objetivo de llevar a cabo un acto simbólico que transmita el contenido de esa representación, para que este mensaje sea asimilado, entendido y aceptado. (p. 269).

Según Macarena San Martín, la comunicación de marca es:

Una serie de elementos que permiten un diálogo entre la marca y el consumidor, que son los denominados instrumentos de comunicación. Dichos instrumentos pueden dividirse en dos tipos: los de comunicación institucional, destinados a transmitir los valores de marca, y los de comunicación temporal, cuyo objetivo es promocionar el producto. (San Martín, 2009, p. 162).

En línea con lo afirmado, Diego Gonzales (2015), aporta que la comunicación de una marca, es ponerla al alcance del público a través de experiencias e interacciones sociales que formen un vínculo entre ambos. La experiencia que proporciona la marca, ha de integrar todos los aspectos comunicacionales de la organización en una sola identidad global, que responda los intereses de los públicos para su posicionamiento en el mercado. (pp. 61- 62).

La estrategia comunicativa de las empresas sigue un proceso de planificación, un método de ayuda para la estructuración de objetivos, estrategias, acciones y tácticas de la forma en que se debe realizar lo propuesto. “La visión de la estrategia de comunicación de marca debe centrarse en generar calidad y consistencia en la experiencia de una marca, más que en la emisión y control de mensajes”. (p. 63).

La importancia de construir estrategias de comunicación como puntos de contacto de la marca con su público en redes sociales, en portales web, publicidad tradicional, entre otros, es indispensable como calidad en imagen de marca.

Capítulo 4:

Ecuador es un país lleno de oportunidades, algunos de ellos aún por explotar, el país ha intervenido en varios mercados, uno de ellos es el de la moda. De este modo, actualmente existe la carrera de diseño y otras disciplinas afines en varias universidades de las ciudades más grandes, de las cuales se ha ido extendiendo el camino de nuevos profesionales en la rama, cuyos proyectos, emprendimientos y nuevas ideas han ido tomando un espacio importante en el comercio ecuatoriano y a su vez en la economía del país.

Las marcas nacionales de diseñadores de moda, han ido posicionándose en el mercado de una manera más segura, gracias a que constantemente se realizan plataformas de moda que impulsan al diseño emergente, con nuevas estrategias interdisciplinarias, nuevos modos de comunicar las marcas, con el fin de generar nuevos emprendimientos de diseño en el país.

4. La interdisciplinariedad de la moda en Ecuador

Ecuador actualmente vive en la era de la imagen y, detrás de toda imagen hay uno o varios realizadores, sin embargo, poco o casi nada se reflexiona sobre el diseño de moda, sus disciplinas y el diseñador como actores fundamentales en el campo social, cultural e histórico.

Según el decano de la Facultad de Diseño de la Universidad del Azuay (Cuenca- Ecuador), Fabián Landívar, la carrera de la moda tiene aproximadamente 30 años en Ecuador, desde entonces el país ha ofertado profesionales en diseño de moda e impulsores de emprendimientos en el área. En sus inicios la carrera no obtuvo una estabilidad pronta, pero en la actualidad, se ha demostrado la relevancia que presentan los diseñadores con nuevas marcas y realizaciones de eventos de moda, quienes han logrado reconocimientos

nacionales e internacionales, tanto en el área laboral como en actividades interdisciplinarias dentro y fuera del país. (Astudillo, 2015).

Javier Díaz, presidente ejecutivo de AITE (Asociación de Industrias Textiles de Ecuador) ha considerado que el sector textil y de confección en Ecuador, no se caracteriza por un gran posicionamiento con marcas autónomas de diseñadores nacionales, han sido pocas las empresas que han puesto atención en formar equipos interdisciplinarios que fortalezcan a sus marcas con estrategias profesionales. Bajo estos efectos, desde el año 2014 la AITE ha desarrollado talleres, congresos y ruedas de negocios encaminados a apoyar e impulsar al sector textil y de confección. (El Mercurio, 2011).

Sin embargo, el año 2016 será complejo para la industria de la moda ecuatoriana, debido a la crisis económica que atraviesa el país, y los altos costos de producción locales e incrementos de los precios industriales. A pesar de las dificultades, la AITE, ha generado proyectos que impulsan beneficios a las empresas de moda ecuatorianas, entre los cuales se dirigen a introducir en las organizaciones equipos de trabajo capacitado, con intención de mejorar la capacidad del recurso humano y fomentar la investigación, desarrollo e innovación, fundamentales para el progreso social y económico del país. (AITE, 2015).

La industria de la moda ecuatoriana es una cadena productiva para el país: “Genera decenas de miles de empleos directos e indirectos. Impulsarla, haciendo énfasis en el fortalecimiento de su estructura, procurando que la confección sea cada vez más grande y sólida, es una obligación para los empresarios y las autoridades públicas”. (AITE, 2015).

4.1. Análisis de la realidad del sector

Se pretende realizar una contextualización sobre los espacios a tratar en el presente proyecto de investigación, con una visión más profunda de solo la parte comercial de

marcas de indumentaria de diseñadores ecuatorianos. Para entender cómo funcionan las marcas de indumentaria en Ecuador, es importante conocer cómo surgió el diseño de moda en el país.

A pesar de que existe un número limitado de cátedras de moda, no existe apoyo hacia la carrera. Un estudio estadístico realizado a nivel de universidades ecuatorianas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), ha dado como resultado que los estudiantes de diseño de moda ganan un salario mínimo al empezar a trabajar en la rama, por falta de apoyo hacia la industria, un gran porcentaje ha decidido abandonar o cambiar su carrera.

María Susana Rivadeneira, empresaria prominente y gestora del *Designer Book*, proyecto de impulso a diseñadores de moda emergentes e industria de la moda en Ecuador con apoyado por el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), comenta que las primeras universidades en ofertar la carrera de diseño de moda nacen en los años 90s, ha sido considerado como una carrera nueva, por tal motivo, no se ha desarrollado una amplia e imponente cultura por la moda en el país, como es el caso en otros países vecinos y del mundo. Sin embargo, existen marcas de diseñadores ecuatorianos muy reconocidos a nivel nacional, los mismos que al realizar sus estudios en el extranjero, han iniciado con la implementación de las primeras marcas de diseñadores de moda en el país. (Altamirano, 2013).

En los últimos años el diseño de moda en Ecuador ha ido evolucionando notablemente, recorrer pasillos de locales comerciales de diseñadores de moda ya no es una experiencia tan alejada de la realidad, como solía ser hace una década. Los productos provenientes de puntos de moda extranjeros están siendo reemplazados por colecciones de diseñadores ecuatorianos. (El comercio, 2014).

El MIPRO ha creado programas de cofinanciamiento para apoyar y promover la competitividad de las diferentes cadenas y sectores productivos del país, del cual los diseñadores de moda han comenzado a formar parte con sus nuevos emprendimientos. A través de la asistencia técnica especializada y el acompañamiento en todos los procesos productivos de las unidades empresariales, asociativas y artesanales, tienen el objetivo de mejorar la productividad, generar valores agregados y dar impulso a las marcas de diseñadores emergentes.

La finalidad de estos programas ha sido apoyar el diseño de bienes y servicios enfocados en la diferenciación competitiva, diseño y desarrollo de imagen corporativa, posicionamiento de marcas y franquicias y el apoyo al desarrollo de nuevos mercados. Es así como el programa PRODUCEPYME cofinancia hasta el 80% del total de los proyectos, siendo el monto máximo de apoyo por parte del MIPRO, para unidades productivas independientes y para grupos asociativos; el 20% del valor restante del proyecto está destinado a la contraparte de las unidades productivas, empresariales, asociativas y artesanales beneficiadas. (MIPRO, 2011).

Ergo, Narcis Herrera, partícipe de la organización Runway Quito, plataforma de moda para el impulso de la moda ecuatoriana, aporta en el artículo Salvaguardias a la moda ecuatoriana, en el último año han aparecido las salvaguardias arancelarias en el país, referida a la subida de impuestos a productos importados, con el objetivo de proteger la balanza de pagos. Estos impuestos han afectado a muchos sectores del país, entre ellos la industria de la moda. La falta de insumos nacionales de calidad ha forzado a las empresas nacionales, la importación de materiales, telas e insumos extranjeros, lo que ocasiona inestabilidad en los costos de las industrias de la confección en el país. (Herrera, 2015).

4.1.1. Situación de Guayaquil

Guayaquil como la ciudad más grande de Ecuador, ha sido elegida para la realización de las ediciones de las ferias de moda ecuatoriana cada año, uno de los eventos más importante del sector a nivel nacional, estos eventos han tenido la finalidad de reunir a reconocidos diseñadores de América Latina en el país, con el objetivo de posicionar a Guayaquil y al Ecuador como una industria de la moda. El Ecuadormoda, ha sido una plataforma de creatividad y competitividad en la moda latinoamericana, el espacio ecuatoriano para ruedas de negocios en donde artesanos, PYMES, grandes compañías y productores obtengan contacto de potenciales clientes y expandir su comercialización a nivel nacional e internacional. La presentación de productos que afianzan el mercado nacional del vestir y complementos en su cadena productiva, proveedores, materias primas y gremios de industria textil. (Salazar, 2012).

Por lo contrario se ha observado que firmas extranjeras han invadido el mercado ecuatoriano, han abierto nuevas tiendas en centros comerciales de Guayaquil, con una clara acogida por parte de los consumidores nacionales.

Juan Francisco Farías, experto guayaquileño en análisis de mercados, explica que se ha visto crecimiento del poder adquisitivo en el país, en buena parte a las firmas comercializadoras de ropa, por lo que señala que el Ecuador se ha vuelto un mercado atractivo para las empresas extranjeras. Sin embargo, María Susana Rivadeneira, diseñadora guayaquileña, destaca que la apertura de estas tiendas extranjeras, incentiva a las marcas nacionales en el crecimiento de la industria, tanto que muchas de ellas ya han emprendido estrategias para afrontar el nuevo escenario textil con más competencia que se produce en el Ecuador. (Líderes, 2015).

4.1.2. Situación de Quito

La industria de la moda es un tema cada vez más recurrente en Ecuador actualmente. La oferta y la demanda crecen apoyadas en plataformas de moda constantes que se han ido realizando en el último período de tiempo en Quito. Los diseñadores protagonistas de este nicho de mercado, han evidenciado la evolución que se muestra optimistas hacia el futuro. Anabel López, diseñadora de moda quiteña, comenta que hay mayor interés por la moda, “Ahora, las jóvenes son las que están interesadas en el diseño de autor, en tener ropa exclusiva y en expresarse a través de la moda” (Alvarado, 2015).

Otro sector que ha podido evidenciar cambios evolutivos es el textil. Jenny Jordán, empresaria diseñadora y experta en textiles de una importadora de telas en Quito, asegura que se ha incrementado la confección nacional. Sin embargo, considera que debe haber incentivos por parte del estado en exoneraciones a las importaciones, con el fin de que lo local sea competitivo con respecto a lo importado. La producción nacional va dejando de ser conservadora, aparecen equipos de trabajo en diseño, quienes aportan con un trabajo más profundo y mejor organizado. Este es un fenómeno que está sucediendo en Quito y en el resto del país de una manera interdisciplinar. (Alvarado, 2015).

Para Estefanía Cardona, especialista en marketing de moda, el consumo ha estado centrado en centros comerciales de la ciudad, actualmente la gente ha optado por la búsqueda de lo personalizado, de prendas personalizadas o únicas. Esto, junto a la mayor visibilidad de los diseñadores empieza a cambiar el sistema de la moda y a trascender el nicho cerrado en Quito y en Ecuador. (Alvarado, 2015).

4.2. Desafíos a futuro en marcas de moda ecuatorianas

Los desafíos a futuro que pretende la moda ecuatoriana son alentadores, en los últimos años se ha observado una gran evolución en combinaciones de talentos, texturas y propuestas, las mismas que han despertado gran interés tanto a nivel nacional como internacional. Por tal motivo, desde el 2015, el país ha presentado una variedad de proyectos de moda con proyección a futuro, con el propósito de incentivar a la moda que se inspira en raíces nacionales, con diseñadores ecuatorianos e incluso se han observado en las boutiques de centros comerciales lujosos, la fusión de materiales autóctonos combinados con piezas comerciales.

Aunado a los eventos de moda realizados en Ecuador, estos han impulsado a la industria nacional mediante espacios de capacitación y desarrollo de negocios. (Maag, 2015, p.10).

Para la diseñadora de moda ecuatoriana Stephanie Rodas, quien ejerce su profesión en el país, comenta que la industria de la moda y el aumento de impuestos a los productos importados, es conveniente para quienes producen moda ecuatoriana, pero un problema notorio, es que en el país los insumos y materia prima, carecen de calidad y variedad. El país promete un futuro en la industria de la moda, con los nuevos cambios de leyes impuestos por el gobierno y su ejecución en las empresas, se proyecta que a un largo plazo la materia prima y los productos para la confección mejoren su calidad y esto sea un beneficio notorio para las negociaciones en la industria. (Aguilar, 2015, p.12).

El MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad), a través de la Subsecretaría de la Calidad, se ha dedicado a transmitir a las empresas dedicadas a la industria de la moda en Ecuador, sobre la importancia de obtener los sellos de certificaciones de calidad: Hace Bien y Hace Mejor. “La implementación de los sistemas de gestión de la calidad en los procesos de manufactura y en el producto final son sinónimos de rentabilidad, en el corto y mediano plazo, para los industriales locales”. La obtención de los sellos de calidad para la

producción de las empresas manufactureras, son un aval nacional e internacional, de calidad y responsabilidad para el crecimiento social empresarial en el futuro económico del país. (MIPRO, 2015).

Según Pireina Gallena, coordinadora de diseño de ETAfashion, una de las cadenas de ropa más importantes a nivel de Ecuador, aporta que el trabajo que genera actualmente la industria de la moda, enfatiza en la coordinación con proveedores, desde el proceso de diseño, manufactura hasta garantizar los estándares de calidad que exigen el país y los clientes. “La competencia internacional nos ha motivado para que los diseños ecuatorianos mejoren y estén a la par de la moda mundial. El Ecuador cuenta con una industria textil de alto nivel que está despuntando con el apoyo del Gobierno”. (MIPRO, 2015).

Por otra parte, Sonia Gallardo, empresaria guayaquileña de calzado de mujer, destaca que la sustitución de importaciones en Ecuador, ha ayudado a la producción nacional en su incremento. La exigencia de normas de calidad para las producciones que ingresen al país, incrementa la producción nacional, este proyecto tiene el objetivo de generar en la gente, una cultura de preferencia por el consumo nacional. Por tal motivo, gran cantidad de industrias del rubro, se han enfocado en mejorar los procesos manufactureros, calidad de sus producciones y capacitación del talento humano. (MIPRO, 2015).

La moda en Ecuador necesita apoyo y unión de varias partes para su crecimiento, gobierno, diseñadores, empresarios, instituciones y marcas se encuentran en ese proceso de mejoramiento y evolución. Se estima que las ferias, programas, capacitaciones y negociaciones, impulsen a la industria de la moda ecuatoriana.

Capítulo 5:

5. Análisis comparativo

5.1. Planteamiento metodológico

Para el presente proyecto de investigación, se adoptó un enfoque metodológico cualitativo, de tipo descriptivo. Se focalizó en comparar las diferentes variaciones que intervienen en la relación interdisciplinar en el ámbito del diseño de indumentaria para la comunicación de la imagen de marca, mediante un análisis de dos firmas reconocidas del sector.

Los casos de estudio son GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, fueron seleccionados debido a que son dos empresas líderes del mercado, que gestionan de manera eficiente su comunicación institucional y comercial. Esto se corrobora por su participación constante en los más reconocidos eventos y plataformas del ámbito de la moda nacional e internacional, su aparición en reportajes televisivos, revistas, periódicos y la ubicación de sus locales comerciales en las zonas élite de Quito y Guayaquil.

El desarrollo de esta investigación es transversal, ya que toma en cuenta el proceso de las marcas desde su *start-up* hasta la actualidad, en el que se posicionan como referentes del sector de la moda ecuatoriana.

Para poner a prueba la hipótesis, se desarrollaron técnicas de recolección de datos que permitieron indagar a cada una de las firmas seleccionadas. En primera instancia, se efectuaron entrevistas en profundidad a los diseñadores-fundadores de las empresas, para obtener información a profundidad de sus firmas y las estrategias del trabajo interdisciplinar que establecen en la comunicación de imagen de sus marcas. Por otro lado, se buscó obtener datos precisos sobre los diferentes profesionales que conforman –e interactúan- en los equipos de trabajo de cada uno de los departamentos.

Se alcanzó la primera entrevista a la diseñadora de moda Cynthia Vázquez de 33 años de edad, fundadora, gerente y directora creativa la marca Cynthia Vázquez Colección,

efectuado en su local comercial ubicado en *La Floresta*, un espacio cultural y comercial llamado el *Soho* de la ciudad de Quito.

Por otro lado, se entrevistó al diseñador de moda Gustavo Moscoso de 37 años de edad, gerente, diseñador, director creativo y personaje detrás de la marca GM Gustavo Moscoso, en el marco de su oficina ubicada en el segundo piso de su local comercial de la ciudad de Guayaquil, situado en la zona comercial abierta de *Plaza Lagos Town Center*.

Para analizar la metodología antes mencionada se aplicó tres ejes de indagación.

En primer lugar Marcas de Diseñadores de Moda, temática bajo la cual se espera indagar sobre las características y factores que han contribuido a que las empresas del rubro crezcan, se consoliden y logren ganar cuotas de mercado. Se hará hincapié, principalmente, en los procesos de evolución de las mismas.

Como segundo eje se analizó la Gestión Interdisciplinaria, como una manera de investigar sobre el trabajo que realiza cada marca con su equipo en los diferentes departamentos. Asimismo se pretendió identificar el rol que desempeña cada persona dentro de la empresa poniendo de manifiesto la interrelación y el intercambio profesional, así como la valoración del trabajo interdisciplinar.

Como tercera y última variable a investigar, se abordó la Comunicación de la Imagen de las marcas elegidas para este análisis comparativo, para revelar las acciones de los equipos de trabajo y el resultado de estos procesos en su participación para comunicar la imagen de las marcas en el mercado de la moda.

En función de los ejes de investigación mencionados en el caso de los directivos, también se creyó conveniente realizar entrevistas en profundidad a los profesionales y personal de apoyo que son parte de los equipos de trabajo de las firmas de estudio.

En el caso de GM Gustavo Moscoso se realizó la entrevista a la diseñadora de moda María José Rodríguez de 33 años de edad, Jefe de diseño del departamento creativo de la sección

ubicada en la ciudad de Quito, quien despejó las interrogantes sobre el rol que desempeña en la empresa y las estrategias utilizadas por la marca desde su perspectiva.

En el caso de Cynthia Vázquez Colección se entrevistó al modelista de calzado Homero Ponce de 57 años de edad, el mismo que realiza el trabajo de patronaje, corte, aparado, armado y plantado de calzado y marroquinería en el taller ubicado sobre el local comercial de la marca, donde se realizan los productos de la firma, de la misma se obtuvo un nuevo enfoque sobre el trabajo conjunto de las personas encargadas directamente con la producción y movimiento diario de la empresa.

Las entrevistas realizadas a los equipos de trabajo de las marcas, sirvieron como complemento a la información obtenida de los diseñadores fundadores sobre las marcas, de quienes se obtuvo un soporte informativo que pudo acreditar a la interpretación comparativa de las marcas.

Por otra parte, se recurrió a la herramienta de la observación, en la que se pudo indagar sobre el manejo que realizan las marcas con sus redes sociales, artículos en revistas y entrevistas televisivas de las que han sido partícipes. Además se realizó la observación de locales comerciales, talleres y oficinas administrativas de cada una de las entidades. Se constituyó como una observación no participante en lo que respecta al grado de intervención; y respecto al grado de planificación previa, se trató de una observación no estructurada, ya que no se contó con un guión. Por el escenario en el que se desarrollaron, se trató de una observación semi-pública, ya que el ingreso a sus redes sociales está abierta a cualquier público, pero para los locales comerciales y talleres se requirió del aval de los entrevistados. De esta herramienta se consiguió analizar principalmente la comunicación de imagen de marca que manejan las empresas, guiados por el tercer eje de indagación ya mencionado.

Del mismo modo, como soporte a las observaciones, se participó de eventos –tales como desfiles- organizados por las empresas seleccionadas para la muestra, así como también por terceros, a los que hubiesen asistido como invitados. A partir de esto, se pudo acceder a una aproximación al modo de interrelación de los diferentes sectores y actores.

Por último, se analizaron diferentes medios gráficos, digitales y audiovisuales para entender sus lógicas y dinámicas de comunicación institucional y comercial.

5.2. Evolución de las marcas GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección

El desarrollo interpretativo de la investigación, inicia con los parámetros propuestos por el objetivo general, el que plantea efectuar una comparación entre las empresas elegidas para analizar las estrategias que utilizan en comunicar su imagen de marca.

Para que una marca se dé a conocer por el mercado, requiere de un proceso de constante evolución, acciones específicas que creen una personalidad propia. Cuando pertenecen a un diseñador de moda “más que de una auténtica marca, se habla de firmas con credibilidad ligadas a un área de gusto y a la creatividad del diseñador; la firma surge desde el principio ligada a un entorno de referencia” (Saviolo y Testa, 2007, p. 181.).

Para conocer las marcas seleccionadas de una manera integral, es importante conocer la percepción que cada diseñador posee de la misma, como una autoevaluación perceptiva que guarda la esencia que se desea transmitir al mercado objetivo.

Por consiguiente, según Gustavo Moscoso concibe a su marca como una transmisión de elegancia y exclusividad, maneja un modelo de negocios para sus colecciones de una manera atemporal, respecto a esto, considero hacer un paréntesis en destacar que Ecuador no lleva un modelo meteorológico estricto en las temporadas climáticas del año, por su altitud, ubicación y geografía; es por esto, que la firma propone colecciones que conjugan

ciertos detalles de estética, pero sin encapsularlas en un mes, año y día determinados. También destacó que la marca se guía con un estilo vanguardista y ecléctico.

Es posible evidenciar el concepto de la marca expuesto por Moscoso, con la percepción de María José Rodríguez, profesional del equipo de GM, quien comentó:

Podemos hablar que GM Gustavo Moscoso es una marca exclusiva, para gente divertida, que busca algo diferente, que no necesariamente está buscando la última tendencia, son un poco más clásicos pero no por eso no quieren no llamar la atención, es gente que quiere ser vista, que le importa verse diferente pero manteniendo un poco lo clásico y verse bien (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

En cuanto al concepto de marca que tiene GM Gustavo Moscoso tanto por su fundador y parte de su unidad de trabajo, es una marca exclusiva y elegante, busca mostrar a sus clientes una experiencia diferenciada del resto, no sigue prototipos estándar de moda pero posee un estilo innovador en cada una de sus colecciones. Por su parte, se demuestra que existe una relación comunicativa entre los elementos que componen la firma, se podría mencionar que el equipo posee un mismo sentido, en cuanto a tener una identidad clara de lo que desea representar.

Por otro lado, se conceptualiza la marca Cynthia Vázquez Colección por parte de su propietaria- fundadora, quien a su doctrina comenta “nuestro primer concepto realmente es la exclusividad, es decir, todo producimos de forma exclusiva, nada en serie y es por eso que presumimos de dar a nuestros clientes la diferenciación” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Igualmente emerge la clarividencia de Homero Ponce, personal de apoyo de Cynthia Vázquez en la parte productiva de la marca, el mismo que afirma “para mí la marca es exclusiva, es una marca reconocida por los clientes que ella tiene, por sus diseños, por el tipo de material que utiliza, a los clientes les gusta mucho. Trabaja al pedido del cliente” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

En consecuencia, Cynthia Vázquez Colección es una marca que se define con la palabra exclusividad, esto coincide a la percepción que posee Cynthia y su trabajador. La marca no realiza un trabajo seriado, su oferta al mercado es elaborada bajo pedido de los clientes y a la medida. Del mismo modo, se puede afirmar que existe un claro concepto de lo que la marca guarda en su esencia, y el motivo por el cual trabaja día a día en la producción de sus elementos.

En relación con las implicaciones, las dos marcas transmiten en términos de estilo, personalidad y valores su ADN, esto puede ser una herramienta importante en la comunicación de imagen de marca para las dos empresas. De este modo se puede constatar que las dos entidades se encuentran enfocadas en crear un espíritu de equipo que parte y se dirige a una misma dirección.

Con respecto a lo antes mencionado, surge la visión por parte de las organizaciones, las metas que pretenden conseguir en el futuro con el tiempo y hacia dónde quieren llegar con cada una de ellas, para esto es necesario conocer lo que cada diseñador ha propuesto para su marca.

En el caso de Moscoso, comenta que la visión de GM, está en proceso de desarrollo. En el último tiempo, ha reflexionado con su equipo acerca de la visión que desean desarrollar en base a las fortalezas y debilidades de la marca. Por un lado, tiene como objetivo futuro compartir con sus clientes un mejor estilo de vida, sacar lo mejor de ellos y ayudarlos a construir una visión de sí mismos. Y, en cuanto a la empresa en sí misma, sostiene:

Nuestra visión es mantener humildad, sin importar cuan bien o mal nos pueda ir, generar planes de trabajo, generar una marca reconocida, probar que de un país tan pequeño con tantas adversidades y a la vez con tantas oportunidades se puede generar una marca que pueda estar a nivel internacional. Sacar el nombre del país adelante, sacar mi nombre adelante, crear una personalidad.
(...) creo que dentro de nuestros sueños, como te digo, son muy amplios y tenemos muchos campos en los que trabajar, por ende tenemos muchas visiones que de una u otra forma, todas van a un mismo norte. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

De acuerdo con lo manifestado, María José Rodríguez contribuye a la visión de GM como una firma encaminada a crecer y posesionarse como marca top en Ecuador, y posteriormente a nivel mundial. Para esto añade, “para nosotros no es suficiente decir llegamos bien a Ecuador, sino que si alguien ve una publicidad o nuestras redes sociales, pueda pensar que es una marca que pertenece a cualquier parte del mundo” (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

De este modo, se comprende que GM Gustavo Moscoso tiene una visión amplia de lo que se proyecta alcanzar, sin embargo, no existe una posición clara y definida de la misma como marca. Se destaca que la empresa propone generar fuentes de trabajo, asimismo, con su equipo de diseño definen a la visión de la empresa, como una marca que desea ser reconocida a nivel internacional con productos apreciables de exportación.

Cabe considerar, por otra parte, la participación de Cynthia Vázquez en relación a la visión de la firma, con una idea despejada, comenta que las metas que se desea cumplir a futuro ha sido consolidar la marca en Ecuador, en especial en Quito y Guayaquil, con el fin de llevar el nombre de la marca y del país a mercados internacionales.

En cuanto a la información otorgada por Homero Ponce sobre la visión de Cynthia Vázquez Colección, no se establece una clara información sobre la misma, esto se puede deducir a que el grado de educación que posee el trabajador, no le permite indagar con seguridad sobre el tema cuestionado.

De acuerdo con lo afirmado por la diseñadora, Cynthia Vázquez Colección estipula claramente la consolidación de la marca en las dos principales ciudades de Ecuador, y llegar a apuntalar fuera del país como marca top ecuatoriana. Sin embargo, si bien es clara y concisa la visión, la firma no ha establecido una comunicación clara con el personal de apoyo sobre la misma, tanto que se presta como una falencia en la comunicación interna de la empresa.

Ahora bien, se comprende que las marcas tienen un sentido ambicioso de los aspectos por cumplir en un mediano y largo plazo, ambas buscan posesionarse en el país y llevar el nombre de sus marcas a mercados internacionales. También figura un déficit en el conocimiento de la visión de las marcas por parte de su personal, puesto que no poseen una visión definida y clara sobre las mismas, es un proceso que notoriamente se encuentra en construcción.

En cuanto al posicionamiento actual que ha alcanzado GM Gustavo Moscoso según la opinión del fundador, “me parece que estamos muy bien posicionados, creo que se ha hecho un gran trabajo, somos una marca aspiracional, la gente nos ve como otro nivel, y ha sido el trabajo de todos los involucrados en la marca”. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Como complemento a lo mencionado, María José Rodríguez alude que GM tiene un posicionamiento destacado en el país, esto se puede relacionar al trabajo constante que el equipo ha desempeñado en los últimos años, “se ha convertido en un referente en Ecuador de lo que es una marca de moda, porque no es que hayan muchas”. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015). Considera importante también, el hecho de que haya una personalidad que ha creado fama detrás de la firma, ayuda a que la gente pueda identificar y reconocer que existe un diseñador que tiene una empresa de moda.

Atendiendo a estas consideraciones, GM ha alcanzado un posicionamiento nacional respetado como pocas marcas ecuatorianas, se ha hecho una mención al trabajo en equipo que realiza la empresa como mecanismo fundamental en los logros obtenidos. Asimismo, se destaca la importancia de la presencia de un personaje detrás de una marca, como una herramienta para el reconocimiento actual de la organización.

En base a las ideas expuestas, el posicionamiento alcanzado por Cynthia Vázquez Colección, ha logrado un lugar destacado en ciertas ciudades del mercado ecuatoriano, según menciona Vázquez “creo que se ha alcanzado un buen posicionamiento, mucha gente reconoce la marca, sobre todo en Quito, no me interesa a nivel nacional, me interesa la presencia Quito y Guayaquil”. (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Aporta Homero Ponce, que la marca ha obtenido un posicionamiento por los diseños exclusivos y los procesos de elaboración del calzado y demás productos de marroquinería que ofrece al mercado a nivel nacional.

Se reconoce el posicionamiento que CVC ha alcanzado en Quito y Guayaquil como principales puntos comerciales a los cuales se enfoca la marca para su comercialización. También se debe principalmente a la exclusividad del trabajo minucioso y a los materiales que se utilizan en la realización de los productos.

El posicionamiento que han adquirido las dos marcas ha sido notorio en el mercado nacional, manejan estrategias importantes como la exclusividad de sus productos, así como el proceso minucioso que interviene en cada uno de ellos. La dirección de imagen otorgado por un diseñador detrás de una marca, genera un plus de marketing comercial, puesto que un personaje con un estilo de vida deseado públicamente, añade una conexión más cercana de la marca con su público.

Por tal motivo, las marcas que han adquirido un reconocimiento destacado y se encuentran en proceso de crecimiento, se ven envueltas en una competencia con el resto de marcas en el mercado, es por esto que para Moscoso la competencia es algo positivo, al ser otra opción de compra para los clientes, exige que GM se esfuerce más para ser la elegida por los compradores. Seguido destaca:

Creo que en Ecuador hay una competencia muy desleal, hay mucha falta de imaginación, la gente no arriesga para proponer algo nuevo, pocos lo hacen. La gente lo que hace es copiar un patrón y empieza a canibalizar.

La competencia que debería haber en Ecuador, es que cada diseñador haga sus propias colecciones a su gusto, con su estilo, encontrando el ADN de la marca que es tan importante y posicionarse en un nicho. Si dos se posicionan en un mismo nicho, no hay problema, tienes que competir con servicio, la competencia siempre te va a hacer una mejor empresa o desapareces. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Según el equipo de trabajo de GM, Rodríguez comenta que para diferenciar a la marca de la competencia, es un proceso amplio de análisis al mercado para encontrar lo que mejor funciona y seguirlo mejorando, con la finalidad de satisfacer a los clientes y hacerlos partícipes de la marca de una manera activa.

GM Gustavo Moscoso es una marca con ínfulas de crecimiento para destacarse en el ámbito de la moda ecuatoriana principalmente, busca ser una marca referencial. Para su fundador y colaboradora, lo que le diferencia del resto y la hace competitiva es el servicio que otorga a sus clientes, la exquisitez de sus prendas en cuanto a diseño y una experiencia de vida.

Por otra parte, para Cynthia Vázquez la competencia es un procedimiento absolutamente sano y necesario para el crecimiento empresarial, opina: “me gusta que haya competencia, porque mientras más oferta veamos en el rubro, nos impulsa a crecer, no solo como diseñadores con nuestras marcas, sino también como país, para que nuestra industria no esté tan quedada en cuento a moda”. (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Existen muchas marcas de calzado en el país competitivas para Cynthia Vázquez Colección, pero lo que diferencia a la marca es la exclusividad de sus diseños y el trabajo añadido, en este sentido la firma ofrece a sus clientes zapatos a la medida, identifica los diferentes problemas que la gente presenta en sus pies o por diseño único y su equipo lo

realiza, comenta Omero Ponce, quien es parte de la realización de los productos. El objetivo es cubrir a cabalidad las necesidades y satisfacciones que pide cada cliente.

Atendiendo a estas consideraciones, para las marcas protagonistas, la competencia es un reto constante de crecimiento, a pesar de que la competencia en el país en su mayoría es desleal, por motivos de copias y robo de ideas creativas, GM y CV manejan estos desafíos como parte del trabajo diario de sus empresas. Se destaca la exclusividad en servicio como una de las herramientas más importantes de diferenciación y de valor agregado que cumplen las marcas con renombre, esto involucran a los clientes directamente con sus productos y los fideliza a ellos, esto logra que sean las elegidas de compra por los consumidores.

5.3. Gestión interdisciplinar del equipo de trabajo de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección

Todo emprendimiento sigue un proceso que se desarrolla desde la idea principal hasta formar un equipo de personas que trabajen en interrelación e intercambio profesional para hacerlo posible. La siguiente interpretación comparativa entre las marcas de análisis, se basa en un objetivo específico, identificar el rol que desempeña cada profesional que intervienen en la comunicación de la imagen de marca a través de la gestión interdisciplinar.

La gestión del diseño en las empresas, ha de ser la interacción y la integración con todas las otras áreas. Consiste en implementar un programa formal de actividades con los objetivos corporativos, el mismo que comunique su importancia al equipo de trabajo para conseguir los objetivos de la empresa, asentados en la participación de identificar las

necesidades de los consumidores, gestionar los recursos y el proceso de diseño y la participación en la comunicación de la imagen de la compañía. (Cotec, 2008, pp. 70-71).

Como un recuento de la vida de la marca GM Gustavo Moscoso, se considera tomar en cuenta desde la formación académica de su fundador, quien expone no haber realizado una carrera universitaria en diseño de moda. Estudió la secundaria en un internado en Boston, para posteriormente regresar a Ecuador a seguir con sus estudios en Administración de Empresas. En sus planes de estudio nunca se manifestó la idea de ser diseñador, solamente se vinculaba con el gusto del buen vestir por influencia de sus padres. Fue con el pasar del tiempo cuando a la muerte de su padre, a los 19 años, empieza a hacerse cargo del negocio familiar, una comercializadora textil, en donde revela que nació su verdadera vocación por el diseño de moda a través de un error:

Hice una importación de telas diferentes a las que vendíamos dentro del almacén, la gente no entendió mucho el concepto de las telas de lo que yo ofrecía, entonces hice un desfile de modas para que la gente entienda un poco de que se trataba o qué tipo de telas había traído. A la gente le gustó el estilo que presenté y fue Cuenca quien me lanzó como diseñador (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

De este modo, Moscoso no registra un título universitario, su formación como diseñador de moda, ha sido solamente a base de experiencia, comenta aprender de una manera diferente, salirse del esquema y del rol propuesto por la sociedad.

Posteriormente empieza en el mundo de la moda en el 2001 con la marca que decide nombrarla como *ENVI*, de la cual explica:

Pasé algunos años con esa marca, porque en esos momentos yo pensé que el Ecuador no estaba preparado para tener un diseñador o una marca con el nombre de una persona, la verdad es que no me sentía con la seguridad de comprometer mi nombre, así es que empecé con esta marca. Tres o cuatro años después, tomé la decisión de cambiarla porque efectivamente creo que cuando encuentras tu pasión estás dispuesto a jugarle todo lo que tienes, y eso es únicamente el nombre (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Tal como sostiene el personaje, la marca GM Gustavo Moscoso tiene una vigencia de 11 años en el mercado ecuatoriano, la misma que ha creado una identidad que se mantiene hasta la actualidad. La firma propone productos netamente masculinos, prendas y accesorios formales y semi-formales con el estilo característico de la marca, como producto principal se encuentran los trajes de hombre hechos a la medida, además de proponer una línea de fragancias y ropa deportiva con tecnología, líneas que se han ido añadiendo con el tiempo.

Por otro lado, la historia de creación de la marca Cynthia Vázquez Colección, inició con la aptitud en diseño de moda de la fundadora, quien realizó sus estudios en el Instituto Europeo de Diseño en la ciudad de Barcelona, después de culminar la carrera regresó a Ecuador, comenta también recibir una constante auto preparación: “pienso que toda carrera necesita de una renovación constante, no a nivel postgrado, sino a nivel cursos, trato de buscarlos constantemente, además no hay muchas cosas relacionadas con diseño en el país” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Es de importancia recalcar que Cynthia Vázquez Colección es una marca creada en el mes de marzo de 2009, a través del sueño de la diseñadora, quien ha seguido cada paso constantemente enfocada en la visión de hacerla posible, recalca:

Desde que era niña siempre reconocí en mí la vocación de la moda y supe que quería hacer moda. Posteriormente estudié y poco a poco fui plasmando la intención de crear mi marca, pero realmente todo nace de un sueño de siempre y se va cristalizando a base de esfuerzo” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Con una vigencia de seis años en el mercado, la firma ofrece principalmente variedad de productos de mujer en calzado y marroquinería, comparte una sociedad con otra persona que desarrolla vestimenta, pero los productos principales de la marca son zapatos y carteras.

Podemos considerar lo dicho hasta aquí, como un contraste de emprendimientos que han tenido un gran éxito en el mercado nacional, la una y la otra marca han logrado posicionarse con altos niveles de reconocimiento pero de diferente manera. Sin embargo, se puede notar que existe una gran diferencia entre los dos diseñadores, Moscoso al no tener una educación en diseño, no sintió seguridad de usar su nombre de principio como identificación de la marca, por lo que le costó años de prueba para poder renombrar a la marca con su identidad. Por lo contrario a Vázquez, quien con seguridad profesional, después de realizar sus estudios en diseño, no dudó en utilizar su nombre como identidad de la marca desde su apertura, la misma que tenía clara y concisa la idea de lo que deseaba para su emprendimiento.

Se destaca que la formación académica tiene un alto grado de importancia en gestionar una marca, esto permite dominar con firmeza el ámbito que se pretende intervenir, como fue el caso de Cynthia Vázquez. De la misma manera el ingenio creativo y la experiencia juegan papeles trascendentales en cualquier emprendimiento, gracias a esto Gustavo Moscoso ha alcanzado una cima significativa sobre otras marcas a nivel nacional.

En función a lo mencionado, Moscoso testifica que al momento de empezar con la marca, no formalizó un esquema o guía de inicio. Su trabajo de principio lo desarrolló solo, sin una infraestructura ni un equipo de colaboradores.

Mientras avanza la marca se ha ido añadiendo gente a su equipo de trabajo en base a las necesidades que se presentan día a día en todos los ámbitos profesionales y de mano de obra. “Gustavo Moscoso es una marca orgánica que nació de una semilla de la gana de vestir bien. No nació diciendo que se va a necesitar un departamento de contabilidad. En base a la necesidad hemos ido adhiriendo los departamentos” (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Es así como GM no posee una infraestructura empresarial, la marca tiene departamentos externos con los que trabaja directamente, freelance y talleres en los que terceriza sus productos en diferentes zonas del país, principalmente en la ciudad de Guayaquil, Quito y Cuenca.

Con respecto a Vázquez, explica haber realizado de inicio un pequeño esquema de trabajo, consistía en tercerizar con maquilas los procesos de producción de la marca, de los cuales al ponerlos en marcha, encontró ciertos conflictos con los parámetros de calidad. De ese modo, la guía se fue modificando, reitera la diseñadora:

Necesité tener mi taller, mi pequeña fábrica que me permita ver lo mecánico, que me permita controlar todo, estar al tanto de mis zapatos.
Ese fue el paso número uno, me abastecí de maquinaria necesaria, de personal necesario y es como sigue y va dándose la marca, además de otros factores que también intervinieron. (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

La empresa inició en primer lugar con el departamento de producción, dos obreros quienes realizan el trabajo operativo en la realización del calzado y marroquinería, dentro del taller se encuentran varias áreas como modelaje, costura, armado de zapatos y carteras hasta la obtención del producto final. Seguido de esto se han integrado dos operarios más al equipo, asimismo otros departamentos externos con profesionales necesarios para el manejo de la firma y el posicionamiento de marca que mantiene.

Considerando lo expuesto por los diseñadores, se descubre el procedimiento que conlleva dar un funcionamiento rentable y estable a una empresa, el proceso cubre una idea primaria como Cinthya Vázquez, hacer un esquema principal, probarlo e irlo modificando a base de la experiencia ganada y corrigiendo los posibles inconvenientes que surgen con el día a día del trabajo de la marca. Es sobre entendido que la base principal para el crecimiento de las empresas, ha sido el equipo de trabajo en los departamentos que integra a cada una de ellas, profesionales, no profesional y obreros, son la vida de la empresa, como recalca

Moscoso, se va adhiriendo personal en base a la necesidad que aparece en todos los ámbitos de avance que rodean a una marca de moda.

5.3.1. Valoración del trabajo interdisciplinar en las marcas referentes

La siguiente interpretación se enfoca en la percepción del trabajo interdisciplinar de las marcas, revela los departamentos que forman parte de las empresas con el funcionamiento que desempeña cada uno de ellos y la manera en la que intervienen los empresarios fundadores. De este modo se pretende conocer la importancia del trabajo interdisciplinar en las marcas de moda ecuatorianas.

Con respecto a GM Gustavo Moscoso, está integrada principalmente por tres departamentos internos de planta: el departamento administrativo, encargado de la logística, funcionamiento legal, control, organización y planificación de la empresa. El área contable, que desarrolla la situación financiera de toda la marca, controles de pagos, cobros y reportes de ventas. Finalmente el departamento de diseño, es el equipo creativo que lidera todo lo que se realiza en la marca, el espacio de donde salen las ideas.

Comenta María José Rodríguez, jefa del departamento de diseño y parte del equipo creativo de GM en la ciudad de Quito, que existen dos oficinas de diseño extras, una en la ciudad de Guayaquil y otra en la ciudad de Cuenca, cada una tiene una persona encargada de realizar la función segmentada de analizar el mercado en cada ciudad y realizar las colecciones respectivas a cada temporada en todas las líneas comerciales que maneja la firma a nivel nacional.

Uno de los trabajos interdisciplinarios de la marca, consiste en el trabajo en equipo del departamento de diseño con el área de mercadeo y contabilidad, explica María José que para el desarrollo de cada nueva colección se analizan los reportes de ventas anteriores que aporten con información necesaria: “Tenemos muy en cuenta todo lo que ellos piensan,

porque también están al tanto de lo que sucede en el mercado, entonces es un grupo bastante irregular, pero abarcamos muchos pensamientos importantes”. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Otra forma del trabajo que aplica la empresa externamente, son los departamentos *freelance*, manifiesta Gustavo Moscoso que están compuestos por el área de diseño gráfico, fotografía, videoarte, los mismos que son requeridos ocasionalmente en determinados tiempos para lanzamientos de colecciones, publicidad y otros espacios. Estas áreas son requeridas y buscadas según la función que se vaya a realizar en determinados tiempos, trabajan conjuntamente con los departamentos de diseño principalmente, en cada zona del país que la marca requiera.

Volviendo la mirada hacia Cynthia Vázquez Colección, esta marca posee una infraestructura pequeña para la empresa, en ella se encuentra principalmente los departamentos de contabilidad, encargado de toda la parte financiera, reportes de ventas, pagos y bienes de la empresa. Entre los más destacados por la gerente, está el área de diseño, la misma liderada por Cynthia Vázquez, quien planifica, desarrolla y organiza toda la parte creativa y diseño de los productos que ofrece la marca.

Otro departamento de enfoque es el de producción, dirigido por el operario Omero Ponce, quien trabaja directamente con la diseñadora en el taller que genera todas las colecciones y productos de calzado y marroquinería que se producen. Forman un equipo de trabajo conjuntamente con otra persona, explica Ponce: “Tenemos nuestro rol, yo modelo, corto, coso, y el otro señor confecciona todo lo que es la suela, le arma y le termina al zapato. (...) Siempre tratando de hacer mejor las cosas, caminando para adelante para ganar más clientes” (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Por otro lado se encuentran los departamentos *freelance* de la empresa, de los que Cynthia Vázquez destaca a las maquilas externas, utilizadas únicamente en momentos de pedidos a

gran escala que no pueda abastecer la firma en su propio taller. Matiza también la necesidad temporal de publicistas, con el manejo de redes sociales y marketing para la marca, conjuntamente con diseñadores gráficos y fotógrafos, contratados en ocasiones específicas y requeridas.

Al comparar las evidencias de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, se ha identificado claramente que los departamentos de producción, contabilidad y diseño priorizan y son necesarios para solventar una marca de moda.

Es así como se cumple la teoría de la sinergia del trabajo conjunto de Andre –Egg y Aguilar (2001), “la aportación de energía de cada individuo en un esfuerzo común, de varios pensamientos y habilidades que aporten resultados gratificantes y productivos a una idea central” (pp. 24- 25). Por lo tanto, ha sido notoria la necesidad de trabajo en equipo entre departamentos, el área de diseño con contabilidad o producción trabajan de una manera interdisciplinar, se destaca el desempeño de cada profesional o personal de apoyo en sus respectivas áreas, para desarrollar estrategias que mejoren la imagen de la marca, aumento de ventas e impulso al crecimiento de las empresas.

Como seguimiento a estas actividades, es palmario el trabajo *freelance* en las firmas de moda, si bien son requeridos en determinados momentos, forman parte necesaria para la vida de las marcas, principalmente requeridos en el área publicitaria, gráfica, fotográfica y en ocasiones equipos completos que desarrollen todos estos aspectos relacionados con la imagen de la marca al mercado. Como menciona Rodríguez (1995) en profesiones híbridas, “son una nueva forma de organización del trabajo que actualmente se caracterizan en integrar las tareas en lugar de dividir las; otorgar a los trabajadores una mayor participación en cuanto a la concepción” (p. 371- 385).

Entorno a las áreas de las empresas en las que intervienen los diseñadores fundadores de las marcas, Gustavo Moscoso en la actualidad acciona en todos los departamentos de la empresa, en menos magnitud que unos años atrás, debido a que ahora cuenta con equipos completos de trabajo. En este sentido, su decisión es la última palabra mientras sigue el proceso de aplicar el sistema de delegación de funciones a sus colaboradores, en coordinación, programación, agenda, diseño, entre otras.

Aportando al tema María José Rodríguez, quien trabaja directamente con Gustavo Moscoso testifica:

Al estar a cargo de la oficina de Quito, manejo todo lo que se hace allá, especialmente estoy encargada de apoyar a Gustavo en toda la parte creativa de diseño, de organizar, planificar colecciones, buscar tendencias, apoyar las ideas que tenga Gustavo y materializarlas o ayudar a ordenarlas, a desarrollar todo lo que él pida como director creativo.

Gustavo obviamente tiene un rol muy grande en la empresa, siendo director creativo está a cargo de todas las marcas que se manejan. Él nos da ideas, nos explica lo que quiere hacer y nosotros como equipo de diseño vamos desarrollando poco a poco propuestas y buscamos cómo hacerlas (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Por lo que se refiere a Cynthia Vázquez, expresa que personalmente está incluida en todas las áreas de la empresa, tanto internas como externas. También menciona que expande mayor atención al departamento de producción “Pienso que esa es un área importantísima, donde siempre estoy controlando calidad, tiempos, que todo salga de óptima, acabados. Pienso que ahí está el pilar fundamental del éxito en la marca, tener el control sobre la producción” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Asimismo Homero Ponce, persona encargada del área productiva, trabaja directamente con Cynthia, ella realiza los bocetos de cada diseño, planifica su desarrollo y las producciones que posteriormente saldrán al mercado. Homero se encarga de hacer posible cada modelo, cualquier tipo que sea, zapatos, botas o botines y realizarlos según lo planificado. “El

trabajo que nosotros realizamos, muy poca gente lo hace, es diferente, es todo artesanal” (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Considerando la intervención como diseñadores, directores creativos y gerentes que Gustavo Moscoso y Cinthya Vázquez ejercen en sus marcas, es notorio que el posicionamiento que han alcanzado cada una de ellas, se debe al liderazgo y gestión constante que han realizado los diseñadores fundadores desde su fase de *start up* hasta la actualidad. El trabajo en equipo que ejecutan con el personal de cada departamento, es la base para que proyectos de este tipo se mantenga en proceso de evolución constante, sea grande o pequeño. El mayor impulso que los gerentes han otorgado al área productiva y creativa, son la mayor fortaleza de las marcas, se considera de gran importancia ya que de estos departamentos sale el producto final de óptima calidad y las ideas estudiadas y procesadas que mantienen vivas a las firmas.

Se menciona también la importancia en formar equipos de trabajo fortalecidos en sus respectivas disciplinas, que puedan desarrollar las ideas principales de sus superiores sin necesidad de su presencia. El cumplimiento correcto de las funciones correspondientes a cada empleado, constituye el desempeño que ha ejercido cada líder a lo largo de los años que la firma lleva en el mercado.

De este modo se añade la percepción sobre el trabajo interdisciplinar por la parte gerencial e industrial de cada empresa. Según Gustavo Moscoso, comparte la teoría de David Bramston, master en diseño industrial, quien opina que la interdisciplinariedad en diseño concentra distintos enfoques de varias disciplinas, permitiendo que el ambiente de trabajo sea más profundo, acertado y poco inventivo. (Bramston, 2010, p. 39).

Añade GM que la interdisciplinariedad es importante en cualquier aspecto, empresarial, familiar o grupos de personas trabajando en equipo, “es importante poder encontrar gente que se destaque en cada área y juntarte con ellos. No es necesario que estén bajo tu poder, ni que les pagues un sueldo, puede ser gente freelance, por ejemplo, un fotógrafo”. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Asimismo, comenta que el trabajo interdisciplinar es una nueva manera de gestionar proyectos que el país ha ido implementando, puesto que en algún tiempo atrás, Ecuador buscaba profesionales todólogos en todas las áreas. Actualmente se puede palpar el trabajo interdisciplinar en el equipo GM Gustavo Moscoso, hay gente profesional de planta interactuando diariamente y colaboradores freelance, como por ejemplo el diseño interior de la tienda, diseño gráfico, fotógrafo comercial, quienes son requeridos para ocasiones específicas por los diferentes departamentos, en especial por el equipo creativo de la marca.

De este mismo modo, el enfoque de trabajo interdisciplinar que proporciona María José Rodríguez, a través del departamento creativo y diseño de moda de GM, dice:

Es bastante importante para cualquier departamento de diseño estar muy vinculado a mercadeo especialmente, comunicación y producción, porque trabajamos mano a mano con eso. Tenemos que ver que se aplique todo desde el principio de la colección. No es solo diseñar, es ver proveedores o que la gente que cose haga bien las cosas, que haya una buena calidad, que los pedidos se entreguen a tiempo, porque el éxito de una colección no depende solo del diseño, sino también de toda la producción que está detrás.

(...) Como diseñadores se puede ser muy soñador y decir yo tengo mil ideas, pero de todas maneras siempre se debe ver las ventas de los años pasados, va muy de la mano del departamento de contabilidad, con los que hacen análisis de ventas con la parte numérica. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

En efecto, se puede deducir que los profesionales de cada disciplina que intervienen en la marca, desde el área creativa, al área numérica, ejercen unión de conocimientos en las

funciones que desempeñan en la empresa, corroborando sobre la importancia del trabajo interdisciplinar para cada nuevo proyecto de la marca.

Seguido a esto, Cynthia Vázquez comparte lo expuesto por Moscoso sobre la percepción del trabajo interdisciplinar, de lo cual expone: “es importante, por ejemplo, toda marca necesita publicidad, una área diferente a moda, pero necesaria. Necesita fotografía, y de muchas otras ramas, que ayudan y son fundamentales para la vida de las marcas” (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

No obstante, Homero Ponce, encargado del área de producción en CVC, opina que relacionarse laboralmente con las otras especialidades de la empresa, no es necesario, a pesar de su trabajo directo con el área creativa y diseño, impartido por Cynthia Vázquez. En su contradicción, Ponce al no tener clara una definición sobre el trabajo interdisciplinar, sí desempeña este rol dentro de sus labores diarias.

En tal sentido, la empresa posee interdisciplinariedad en su desarrollo día a día, en el área creativa, de diseño, producción y el trabajo freelance, del que se destaca la agencia de publicidad y fotografía comercial. Las mismas interactúan laboralmente en conjunto con el personal de planta de la firma, para lograr mantenerla entre las líderes en el país.

Vale la pena deducir que en las dos marcas, los dirigentes y sus equipos de trabajo, tienen un claro trabajo interdisciplinar dentro de las organizaciones, incluso existe personal que trabaja interdisciplinariamente todo el tiempo y no está consciente de ello. Según lo expuesto en las entrevistas y la percepción personal de la entrevistadora, sobre el funcionamiento de cada empresa desde un enfoque laboral, resalta el último objetivo específico de este trabajo de investigación, en el que se determina que existe una relación entre el trabajo interdisciplinar y la comunicación de imagen de marca en las empresas de indumentaria dirigidas por diseñadores de moda en Ecuador.

5.4. Acciones de los equipos de trabajo GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez

Colección para comunicar imagen de marca

Para analizar y comparar estrategias en la comunicación de imagen de marca que emiten los casos investigativos, ha sido necesario conocer la relación comunicativa de cada empresa, entre los equipos de trabajo y los diseñadores gestores. También se ha podido observar las acciones realizadas por las marcas en: locales comerciales, redes sociales, publicidad y relaciones públicas. Cada proceso interno y externo experimentado por las firmas que han hecho posible que se sitúen entre las marcas líderes en el mercado ecuatoriano.

Una marca siempre comunica su imagen desde su fase de start up y durante toda su vida, las formas de comunicación empresarial inician desde la comunicación interpersonal e interdisciplinar entre las personas de la organización. Según la teoría de Eduardo Lan (2015), la comunicación interna de la empresa consiste en el trabajar en equipo de una manera obligatoria, con una cabeza que distinga las diferentes debilidades y fortalezas humanas y profesionales del grupo para conseguir una adecuada comunicación entre departamentos, involucrarlos, organizarlos y comprometerlos para obtener esfuerzos colectivos y conseguir mejores resultados.

Según Gustavo Moscoso, comenta que la comunicación que ejerce con su equipo de trabajo es extremadamente exigente, con un ambiente amistoso y respetuoso pero siempre enfocado a conseguir una mejor fluidez. En GM existen dos tipos de comunicación empresarial interna, entre el diseñador gestor y los departamentos, o los departamentos entre sí, estos se realizan a través de correos electrónicos para los mensajes puntuales y mediante la aplicación de celular de mensajería instantánea *Whats app*, este segundo método ha sido el más acertado, debido a que la información de la empresa llega a todos

los involucrados, por su fácil accesibilidad, rapidez y sobre todo a la posibilidad de conversaciones grupales entre el personal que se encuentran en distintas ciudades o países.

La comunicación interna que se ha podido observar en GM, mantiene una conexión constante y organizada a través de la telefonía móvil en todos los departamentos que componen la marca, esto ha sido complejo, debido a la ubicación de los departamentos y maquilas que se encuentran en diferentes lugares de Guayaquil, Quito y Cuenca, ciudades en donde ejerce mayormente la marca.

Para María José Rodríguez, encargada de que el funcionamiento de diseño, maquilas, producciones y tiempos se desarrollen correctamente en todo el país, opera una comunicación constante con todos los antes mencionados, viaja a los diferentes lugares para transmitir explicaciones necesarias, además, su trabajo depende de la coordinación de mensajes emitidos y receptados a través de *whats app* y de correos electrónicos. De este modo menciona:

Diría que a veces es difícil, no en el sentido de que seamos gente difícil, sino en que tenemos tres oficinas: Cuenca, Guayaquil y Quito, entonces tenemos que ser muy eficientes en la comunicación para que todos podamos tener un lineamiento, que estemos todos con la misma idea. Es un obstáculo pero se puede hacer, requiere de mucha organización y lo hemos logrado, llevamos ya un buen tiempo con las tres oficinas y nos ha funcionado. (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

La adaptación a la tecnología digital ha sido un método comunicativo eficaz dentro de la empresa, ha hecho posible que exista una comunicación entre varias personas que se encuentran en diferentes lugares, además de crear la capacidad de fluidez en cada mensaje interno, con información al día de lo que está pasando en cada uno de los lugares que forman parte de GM Gustavo Moscoso, los mismos que se ven reflejados en su desempeño externo en el mercado.

Al mismo tiempo, se encuentra la comunicación interna de Cynthia Vázquez Colección, su fundadora comenta que la comunicación que ejerce la empresa es personal y directa, entre

el departamento creativo y diseño manejado por ella, con el personal de producción, estos trabajadores no tiene mayor contacto con herramientas de comunicación digital, debido a que su trabajo principal es crecidamente artesanal. Los departamentos son pequeños y se sitúan en una misma infraestructura, por tal motivo, este tipo de comunicación directa se lleva a diario en el área productiva.

Se ha prestado atención a la comunicación interna que mantiene CVC con todos los demás departamentos: contable, administrativo y las áreas *freelance*. Cynthia Vázquez lo maneja a través del equipo móvil con la aplicación de mensajería instantánea *Whats App* o mediante correos electrónicos. Todos estos departamentos se ubican en distintas zonas de la ciudad de Quito, cuentan con la ventaja de encontrarse relativamente cerca entre sí, a manera de realizar constantes reuniones informativas de programación, en donde se discuten datos más relevantes y de planificación.

A medida de lo expuesto, Omero Ponce, acota como integrante del departamento de producción, que la conexión directa del trabajo conjunto entre departamentos, ha logrado que los productos que ofrece la marca, sobre todo las líneas exclusivas y realizadas a medida, sean entregadas con mayor rapidez y precisión a lo que desean los clientes, esto mejora constantemente el servicio de la firma y destaca el posicionamiento de la imagen de marca que ha alcanzado.

Al comparar estas evidencias, las dos marcas se encuentran seccionadas en diferentes lugares de sus respectivas ciudades, esto ha causado que se dificulte una comunicación directa entre departamentos de la misma empresa. Encontrarse lejos de una misma infraestructura, requiere de mayor atención, tiempo y organización en emisión y recepción de información precisa, concisa y a tiempo. Se destaca prioritariamente las reuniones personales regulares entre los departamentos que se encuentran fuera de las ciudades o en

la misma de cada marca, realizadas con personal capacitado para transmitir planificaciones que requieren ser explicadas de una mejor manera a los demás colaboradores de la empresa. Estos métodos de comunicación interna empresarial utilizados, mantienen a todos los miembros de cada organización al tanto de la mayor parte de movimientos que ejercen las empresas.

Para esto, el manejo de la aplicación celular *Whats app* y correos electrónicos, se han convertido en unas de las herramientas más importantes de comunicación, después de la personal, debido a su envío instantáneo y fluidez de información rápida. Esta tecnología aplicada en GM Gustavo Moscoso y Cinthya Vázquez Colección, ha logrado que las firmas se desarrollen y se mantengan al día con la tecnología, abiertas a cambios de mejoramiento continuo.

Por lo que se refiere a la comunicación de imagen de marca a través del local comercial o punto de venta, es una de las estrategias más utilizadas por las marcas para darse a conocer y exponer los productos a los clientes. Según Salvo y Saviolo, los locales comerciales tienen una dirección objetiva, son espacios con identidad y concepto de marca, direccionados a personas que buscan formar un vínculo entre lo comercial y lo emocional que pueda transmitirles una marca, por medio de acogedores lugares que direccionan a la fidelización del consumidor, (2007).

De este modo, mediante visitas de observación, se revela que la marca GM Gustavo Moscoso, cuenta con un local comercial mediano de lujo, ubicado en uno de los corredores de la colonial estructura de *Plaza Lagos Town Center*, uno de los centros comerciales más exclusivos de la zona de Samborondón en la ciudad de Guayaquil, este prestigioso lugar forma parte de un proyecto único en la ciudad, promueve un concepto urbano que fomenta

la creación de comunidades integrales y autosustentables relacionando los usos comerciales, culturales y recreativos interconectados por espacios abiertos.

La estética visual que presenta el local comercial GM Gustavo Moscoso es sofisticada y moderna, la ambientación está acondicionada y conserva un olor característico, tiene una zona de espera con libros para los acompañantes de los clientes, posee una rotulación elegante y sobria en colores neutrales, maneja la tipografía y demás características de estilo de la parte gráfica en todo el material corporativo.

Los escaparates ocupan toda la vista frontal de la tienda, vitrinas completas muestran maniqués exponiendo conjuntos de ropa y complementos de vestuario al estilo de la marca, iluminación en todo el entorno del local, seccionadas y distribuidas de una manera equitativa en todo el espacio de la tienda.

El local comercial GM cuenta con una persona en atención al cliente, con atuendo adecuado para esta función y capacitada en asesoría sobre los productos que expone la marca. Asimismo Gustavo Moscoso personalmente asesora y atiende a sus clientes cuando se encuentra en su oficina, ubicada en el segundo piso de la tienda, la misma que está adaptada y decorada con la trayectoria del mismo, como un muestrario para los clientes más exclusivos sobre la historia de la marca.

De este modo la marca GM Gustavo Moscoso a través de su local comercial, transmite prestigio y sofisticación por su ubicación en una de las zonas más lujosas de la ciudad de Guayaquil. Se puede notar el trabajo interdisciplinar del equipo en toda la composición de la tienda, por un lado la intervención de diseño gráfico en el *branding* de la marca y elementos de estética visual tipográficos. En cuanto al *visual merchandising* de la tienda, se destaca un trabajo refinado y profesional, si bien la intervención de Gustavo Moscoso está establecida de una forma integral en todas las áreas, el diseño de moda expuesto por

él, se refleja en las combinaciones, atuendos e imagen que proyecta la marca. La función de la interiorista, se define en cada detalle de decoración y distribución de mueblería, espacios, iluminación y escaparates en el entorno general del local comercial.

Es de importancia destacar también, que la atención al cliente es un plus de la marca, hoy en día esta estrategia es la más utilizada en fidelización al cliente y la firma aplica de una manera personalizada y con una preparación adecuada al personal. Además de contar en algunas ocasiones con la asesoría del diseñador gestor.

Por otro lado, mediante visitas de observación, se ha analizado la tienda Cynthia Vázquez Colección, la marca comparte el local comercial con otra firma llamada Sol Izquierdo, la misma que complementa en diseño de prendas de vestir a los productos de marroquinería que produce CV. El local comercial está ubicado en la zona La Floresta, al norte de la ciudad de Quito, también conocida como el Soho Quiteño, el sector es uno de los espacios élites más atractivos y culturales de la ciudad, rodeado de tiendas, estudios de diseño, cafeterías, restaurantes y talleres artísticos por la exclusividad y aire bohemio que compone sus calles.

La estética visual que caracteriza a la tienda es sofisticada y lujosa, tiene un toque vanguardista en toda la decoración. Debido al clima atemporal en la ciudad de Quito, no cuenta con equipos de climatización que sean necesarios, pero conserva un perfume característico en todo el entorno. Se destaca principalmente por la incrementación de un área para muestreo de materiales, en donde la diseñadora expone a los clientes toda la variedad de cueros procesados que posee para la realización de los productos de marroquinería, esto lo ha realizado con el fin de permitir a sus clientes, interactuar, sentir texturas y elegir los colores de preferencia cuando gustan de productos totalmente exclusivos.

Así también, las vitrinas lucen iluminadas, el *visual merchandising* del local está establecido y distribuido con los productos de las dos marcas que comparten lugar, proponen combinaciones de uso de los productos entre sí conservando la limpieza visual de los escaparates, sin perder el estilo. La parte gráfica de la tienda está dividida con la identidad de las dos marcas, cada una conserva su independencia y características que la definen, respetando la tipografía y tamaños necesarios para la armonía de la estética visual de toda la tienda.

Entorno al servicio al cliente es totalmente personalizado y realizado por Cynthia Vázquez, la diseñadora tiene un espacio en el local comercial en donde realiza todo el proceso creativo y diseños de los productos, trabaja directamente con producción ya que el taller está ubicado en el segundo piso del local comercial, es así como controla parte de la empresa desde un mismo lugar. También existe una persona que ayuda en atención al cliente de las dos marcas, con todos los conocimientos necesarios para asesorar las compras los clientes, comúnmente también está presente la otra diseñadora Sol Izquierdo, quien también refuerza en asesoría de ventas a la tienda.

Ergo, el local comercial Cynthia Vázquez Colección comunica exclusividad, se ubica en una zona estratégica en la ciudad capital. El lugar garantiza a los clientes que mediante el proceso de selección de sus propios materiales expuestos en catálogos, sus productos serán únicos y a su total gusto, se destaca una comunicación directa entre clientes y la diseñadora, con atención de asesoramiento personalizado, los permite manipular la materia prima y familiarizarse con el proceso de realización de cada producto, esto otorga un plus a la marca y seguridad a sus consumidores.

A este respecto, la marca denota sinergia de trabajo entre sus áreas, cada detalle del local comercial tiene un desarrollo minucioso por parte de los profesionales de las dos firma,

con el debido cuidado de no mezclarlas sino de complementarlas, el diseño interior compartido y las diseñadoras de moda, logran que el local comercial tenga un *visual merchandising* en el que se destacan las dos marcas, sin quitarse importancia entre sí. Asimismo el diseño gráfico de cada una de ellas mediante un trabajo interdisciplinar con el diseño interior, conservan las características tipográficas de las marcas y demás material corporativo, ubicando sus respectivas rotulaciones estratégicamente, de tal manera que no disminuye elegancia a la estética visual de la totalidad de la tienda.

Al comparar estas evidencias, las marcas de estudio comunican gran parte de su imagen en sus locales comerciales, estos son una carta de presentación con clientes y la forma de tener contacto directo con ellos, tanto GM Gustavo Moscoso como Cynthia Vázquez Colección, se ubican en zonas exclusivas de Guayaquil y Quito, las ciudades en donde se maneja gran parte de la economía ecuatoriana. Las tiendas son lujosas y exclusivas, muestran el resultado del trabajo diario de los equipos que forman parte de cada firma, desde el proceso de diseño hasta el producto final y toda la logística dirigida por los diseñadores gestores con sus diferentes áreas, para mantener un funcionamiento adecuado en cada una de ellas. Es notorio el desempeño de cada profesional que interviene en la composición de las tiendas, los detalles en las vitrinas, las propuestas en combinaciones de maniqués, la ambientación y todo lo que conforma el *visual merchandising* de los locales, se enfocan en transmitir la identidad de las marcas.

Figura 1. Vista frontal del local comercial GM Gustavo Moscoso.
Fuente: Producida por la autora

Figura 2. Visual merchandising del local comercial GM Gustavo Moscoso.
Fuente: Producida por la autora

Figura 3. Vista frontal del local comercial Cynthia Vázquez Colección.
Fuente: Producida por la autora

Figura 4. Muestrario de cueros del local comercial Cynthia Vázquez Colección.
Fuente: Producida por la autora

La atención al cliente es una parte importante de los locales comerciales, tienen personas preparadas en ventas, asesoría de imagen y todo lo que se refiere a los productos de las marcas, se destaca también el asesoramiento por parte de los diseñadores líderes, esto se debe a que tienen su espacio de trabajo dentro de las tiendas, es por esto que brindan un trato personalizado y directo a los clientes. El caso de Cynthia Vázquez, se enfatiza por permitir a sus clientes sentir y familiarizarse con los materiales que componen sus productos, dándoles la oportunidad de formar parte del proceso que conlleva hacerlos y el poder de seleccionar materiales para diseños exclusivos.

Como seguimiento al tema de comunicación de imagen de marca, se enfatiza la importancia de la intervención en el mundo digital, el internet, las redes sociales y demás elementos que van acompañados a la tecnología, son vías de comunicación que actualmente mueven al mundo y de las que las marcas hacen uso para poder sobrevivir en el mercado.

Como pondera Palomas Días, la comunicación digital en las marcas de moda, poco a poco se ha convertido en un canal para comercializar sus productos, cada día son más consumidores que desean comprar por internet, sea esto por comodidad, por facilidad o simplemente el interés de los clientes por conocer la actividad manejada por las marcas en redes sociales, observar sus campañas publicitarias y poder ser parte de ellas y su estilo de vida, (2014, p. 116).

Por su parte la marca GM Gustavo Moscoso, se destaca por su notorio movimiento en redes sociales, se analiza que la marca invierte tiempo y dinero para mantener cada cuenta creada en las diferentes aplicaciones que constantemente se encuentran en tendencia, tanto la firma como el diseñador gestor, son parte de un mundo digital, en el cual ambos comunican un estilo de vida deseado por sus seguidores. Es así como Gustavo Moscoso dilucida que:

Dicen que si quieres ser eterno tienes que ir de la mano con el cambio, en este momento el cambio de generación nos ha obligado a que las redes sociales, o que la informática, el computador, el celular sea la vida de una persona. ¿Cómo te comunicas? ¿Cómo te vuelves atemporal? ¿Cómo haces ese compromiso? ¿Cómo te agarras de la siguiente generación como marca para pasar?

Con redes sociales, son tan importantes como tu vida, si no estás en ellas no estás en nada (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

De este modo, Moscoso ha ido involucrándose con el mundo digital, mediante un seguimiento de la autora de la investigación a sus redes sociales, se obtiene que existen cuentas creadas a través de la marca GM Gustavo Moscoso, las cuales son manejadas por el diseñador.

En cuanto a la *página web*, está creada por una diseñadora gráfica, una persona extranjera familiar de Gustavo Moscoso, la misma fue mencionada por el diseñador, en una pregunta suelta realizada por la autora de la investigación en una conversación casual. Esta plataforma tiene una estética visual sobria y elegante, acorde al estilo de la marca, mantiene coherencia en tipografía y características gráficas de nombres y redacción. Cuenta con todos los datos de la firma, la historia desde su fase de *start up* hasta la actualidad, los detalles de las características de la marca, contactos y las presentaciones de nuevas colecciones. Se ha podido constatar que al abrirla por internet, se informa un lapso de actualización y rediseño.

Al mismo tiempo, se ha indagado en la red social *Facebook*, este sitio web se muestra como el de mayor movimiento por la marca GM Gustavo Moscoso, esta es una página que sobrepasa los 18.000 *me gusta*, conserva fotografías del diseñador y un estilo de vida ansiado, productos que oferta la marca y participaciones en varios eventos de moda y afines. Por otro lado, se destaca el perfil personal de Gustavo Moscoso como diseñador detrás de la marca, tiene más de 4.500 amigos, interactúa con varios personajes del medio y famosos a nivel nacional e internacional, para el creativo el manejo de su propia imagen es tan importante como el de su firma, incluso tiene mayor fluidez de alianzas con gente y seguidores. Para Moscoso, actualizarse y seguir a la tecnología es parte de su vida, el cuidado de su nombre e imagen ha sido la publicidad que ha logrado posicionar a la marca en el mercado, por lo cual enfatiza:

La gente compra cada vez menos revistas, porque tiene toda una enciclopedia, una revista, lo tiene todo en su teléfono, es vital.

Debo decir que la mejor publicidad que tenemos en la marca soy yo, yo como persona, yo como imagen, como imagen detrás de una marca, esa es nuestra mejor herramienta para mostrarle al público lo que tenemos, lo que hacemos. La gente se ha enganchado mucho con el personaje Gustavo Moscoso (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

De este modo, el diseñador vende un estilo de vida deseado por muchos de los que gustan de la marca, una estrategia para promocionar los productos, ya que en cada evento social que asiste, en su diario vivir publicado en red, se muestra utilizando sus diseños casi en su totalidad y genera así un deseo de compra en los consumidores.

Como complemento a lo expuesto, *Instagram* es otra de las aplicaciones actualmente más usada como herramienta de comunicación de imagen de marca, por medio de fotografías y pequeños videos, se interactúa con la gente de un modo emocional, debido a que la comunicación es netamente visual. GM Gustavo Moscoso realiza publicaciones sobre sus productos, consejos motivacionales, tendencias, sugerencia de combinaciones posibles para todo lo que genera su marca, además de fotografías y videos profesionales sobre las nuevas colecciones.

El manejo de *Instagram* al igual que *Facebook* es realizado por el diseñador, él con una cuenta como personaje tras la marca, logra una fusión de los productos con la vida del personaje, exterioriza a sus seguidores una vida social activa, pequeñas muestras de su diario vivir trabajando en el proceso creativo con otros departamentos de la empresa, participando en desfiles de moda, campañas publicitarias o simplemente un día de familia en su ciudad natal.

Ergo, GM Gustavo Moscoso se encuentra en los principales sitios web que actualmente manejan las marcas como publicidad, ha formado una alianza de comunicación continua con sus seguidores, con productos que tienen un estilo de vida personal activo, social y glamoroso figurado por el diseñador.

Por lo que se refiere a Cynthia Vázquez Colección, la comunicación por internet es también su mayor instrumento de publicidad, las redes sociales han sido un medio que según la diseñadora ha ayudado mucho a la marca, es así como Vázquez interpreta:

Yo creo que el tema de redes sociales contagia y se expande, por eso yo le doy muchísimo énfasis e importancia a estos medios. Tengo una agencia que se encarga de redes sociales, de manejar mi publicidad, ellos segmentan los niveles en donde pautamos, cuáles no, cuales nos convienen, que target, realmente la agencia nivela eso, no es que me meta mucho sino que les dejo a su criterio profesional, como publicitarios, pero siempre bajo mi aprobación, (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

Considerando estos parámetros, se ha realizado un seguimiento a los posibles sitios web creados y seguidos por la firma. Acerca de la comunicación de marca por *página web*, es una plataforma inactiva, tuvo vigencia hace algunos meses atrás, pero actualmente se ha mantenido discontinuada, para lo cual, es evidente que al no invertir económicamente en este medio de comunicación, la desaparición de la página web no ha tenido repercusión negativa en la marca.

Con respecto a Facebook, es la red social de mayor fluidez llevada por Cynthia Vázquez Colección, esta página cuenta con más de 16.000 *me gusta*, exhibe fotografías de la trayectoria de la diseñadora y su taller de producción, así también, muestra toda la gama de productos y la variedad de colores y materiales usados por la diseñadora para sus diseños exclusivos o simplemente los de rotación, es un informativo de promociones y liquidaciones en fechas especiales, en las que existe diálogos con seguidores de una manera directa. En el mes de abril de 2016, se detuvo el manejo continuo de la marca, puesto que la diseñadora gestora, tomó unos meses libres por maternidad. Cynthia Vázquez no maneja un perfil como diseñadora detrás de una marca, ella registra un perfil netamente personal.

Hay que mencionar, además, la comunicación a través de *Instagram*, el manejo de esta plataforma virtual es semejante a *Facebook*, esta cuenta tiene el nombre personal de

Cynthia Vázquez, en ella se publican fotografías de los productos de la marca, como un catálogo, pero en ocasiones la diseñadora comparte fotografías sobre su vida personal, sin relación con la marca, lo que ocasiona que el nivel de la página baje, prive exclusividad y la relación con seguidores de la marca sea confusa y declive su interés.

Teniendo en cuenta el transcurso de las redes sociales de Cynthia Vázquez Colección, son herramientas publicitarias que han logrado posicionar a la marca en un lugar destacado, han conseguido nuevos clientes y una rotación informativa sobre detalles importantes de la misma, sin embargo, el seguimiento a sus sitios web en ocasiones es discontinuo y confuso, al perder persistencia pierde también interés por sus seguidores y detiene el avance en el crecimiento como imagen de marca en el mercado.

Dado los casos de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, la comunicación de imagen de marca a través del mundo digital y redes sociales, hoy en día se ha convertido en la mayor estrategia publicitaria. Las páginas web, no se han considerado como elementos necesarios por las marcas, debido a la aparición de aplicaciones como *Facebook e Instagram*, plataformas que sin necesidad de alta inversión económica, logran llegar a un mercado más amplio causando mayor impacto en los posibles compradores. Por un lado, el uso correcto e impecable de estas redes generado por GM Gustavo Moscoso, ha alcanzado un lugar de liderazgo con tendencia a crecer entre las marcas ecuatorianas de mayor influencia, el trabajo continuo de un personaje detrás de la marca, genera un estilo de vida y poder de compra en muchos seguidores.

Por otro lado Cynthia Vázquez Colección también se destaca por el uso de estos sitios web, en especial *Facebook*, la firma comunica y publicita una imagen impecable, un trabajo artesanal exclusivo, lo que causa gran interés en sus seguidores. No obstante, el tiempo discontinuo del manejo de redes sociales puede ser perjudicial para la marca, estas

acciones causan el olvido de la imagen de marca ya posicionada en sus seguidores, contribuyendo a un posible declive de la misma.

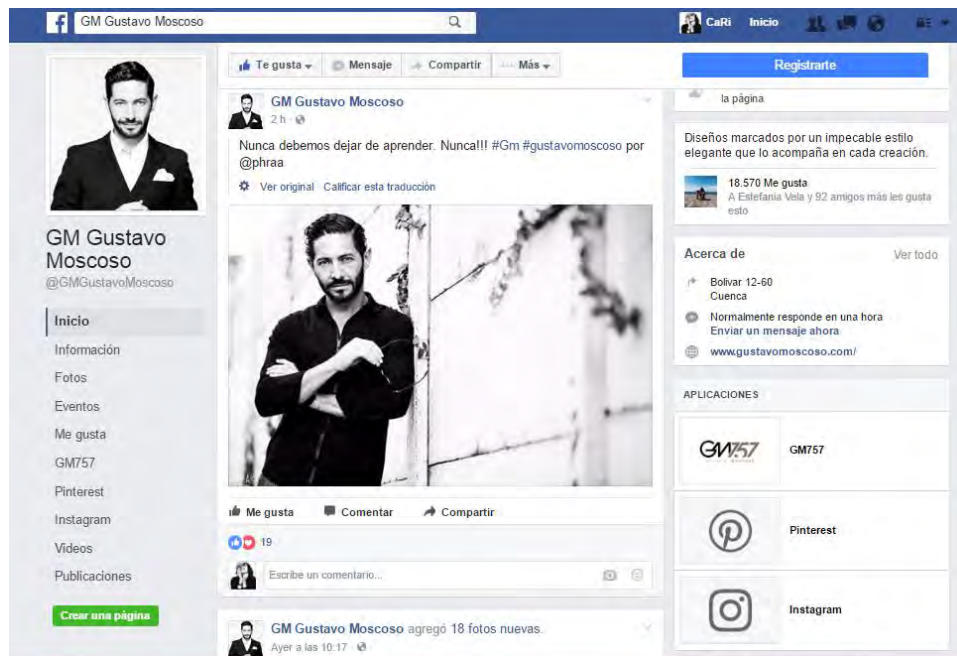


Figura 5. Captura de pantalla de la fan page de GM Gustavo Moscoso en Facebook.

Fuente: Fan Page de GM Gustavo Moscoso en Facebook. Recuperado el: 3 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.facebook.com/GMGustavoMoscoso/?fref=ts>

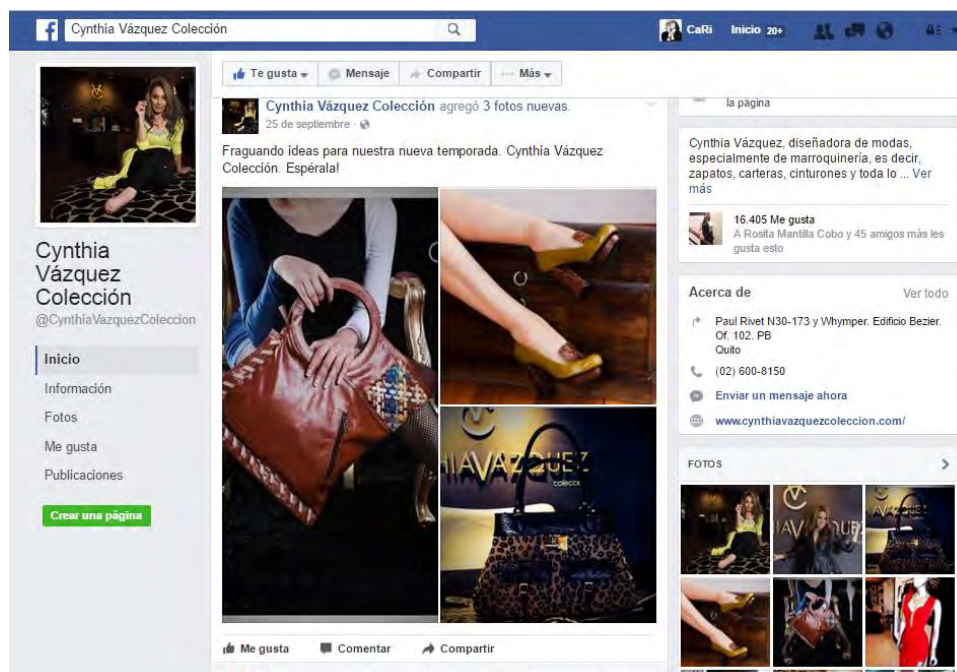


Figura 6. Captura de pantalla de la fan page de Cynthia Vázquez Colección en Facebook.

Fuente: Fan Page de Cynthia Vázquez Colección en Facebook. Recuperado el: 3 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.facebook.com/CynthiaVazquezColeccion/?fref=ts>

Finalmente, la comunicación de imagen de marca a través de relaciones públicas y eventos, es también de gran impulso para el crecimiento de las marcas, María Lara enfatiza en su libro *Gestión de Comunicación y Marcas de Moda*, que las relaciones públicas son de vital importancia, fomentan una relación entre la marca y su audiencia clave: “Consiste en la comunicación directa y personal con sectores seleccionados del público para influir sobre sus sentimientos, opiniones o convicciones”. (Lara, 2013, p. 24). Las relaciones públicas no son masivas, el público es más selecto.

En correspondencia a lo mencionado, las relaciones públicas son uno de los departamentos más importantes de GM Gustavo Moscoso comenta el diseñador, “las relaciones públicas son tu interacción, tu comunicación hacia la gente de afuera, son muy importantes” (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

Por tal razón, la autora de la investigación ha asistido a varios eventos de moda en Ecuador, los cuales la marca ha sido participe de las principales pasarelas de reconocimiento en el país, la presencia de Moscoso es destacada en este tipo de eventos, como presentador de su marca o simplemente como un personaje famoso del mundo de la moda ecuatoriana. Así lo confirma GM Gustavo Moscoso:

Generalmente nos unimos a ciertos eventos que hacen desfiles como *Designer Book*, como Contrastes en Quito, cualquier *fashion week* de afuera o desfile de modas que nos invita a ser parte de ellos. Hace algún tiempo que no hacemos desfiles propios, tenemos ideas sí de hacer una propuesta nueva y diferente ya con producciones propias, (Comunicación personal, 12 de diciembre de 2015).

La firma no solo participa en desfiles de moda nacional e internacional, sino también aparece en las mejores revistas del país, en artículos de emprendimiento en diseño, sociedad o como imagen personal del diseñador de productos nacionales. En reiteradas

ocasiones ha participado como conferencista o expositor en conversatorios de moda y emprendimiento como marca ejemplar.

Es así como GM Gustavo Moscoso se presenta siempre como una figura famosa, gran parte de su éxito ha sido su participación en los mejores eventos de moda del país, pasarelas en fashion week Ecuador, Argentina, Nueva York y Madrid, demuestran el empeño del diseñador por comunicar imagen de marca, demostrando que GM Gustavo Moscoso no es solo una marca de un prestigioso diseñador, sino también de una celebridad ecuatoriana, ubicándose en un destacado lugar de su mercado objetivo.

De la misma manera, estas observaciones se relacionan también con Cynthia Vázquez Colección, para la marca las relaciones públicas son un soporte publicitario efectivo, argumenta la diseñadora que la participación en desfiles de moda locales le han abierto la puerta para entrar en mercados nacionales y posicionar estratégicamente a la marca en sus inicios. La aparición en revistas reconocidas del país ha sido otra herramienta utilizada por Vázquez para dar a conocer su marca, con artículos de emprendimiento, entrevistas de la firma y la trayectoria de su carrera como diseñadora. Asimismo afirma, “hay que ser bastante selectivos con las campañas, con las motivaciones, con los auspicios que escogemos porque como te pueden beneficiar mucho, también te pueden hundir como marca, hay que tener cuidado”. (Comunicación personal, 9 de diciembre de 2015).

En efecto, Cynthia Vázquez Colección es una marca que se ha dado a conocer por medio de relaciones públicas, se ha visto su presencia en revistas importantes y en desfiles de moda realizados en la ciudad de Quito, complementando con sus productos de marroquinería a otras marcas de vestuario, no obstante, actualmente la discontinuidad de participaciones por parte de la firma en eventos de moda y revistas, ha causado un estancamiento en la imagen de marca y a su vez pérdida de posibles clientes.

Para finalizar con la investigación acerca de las relaciones públicas, se ha notado que las marcas valoran este método de comunicación como una de las principales estrategias publicitarias, GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección han formado parte de los mejores eventos de moda del país, las marcas son reconocidas a través de la gestión de los diseñadores por hacerse notar ante su mercado objetivo, el estar presente siempre ante los ojos de los clientes en revistas, eventos del sector, desfiles de moda, entre otros generados por la misma marca o invitaciones a ser parte de los ellos, ha generado un destacado posicionamiento de marca en el mercado referente al sector.



Figura 7. Foto de Gustavo Moscoso en la portada de la revista Hola Ecuador.
Fuente: Perfil de Gustavo Moscoso en Facebook. Recuperado el: 5 de octubre de 2016. Disponible en:
<https://www.facebook.com/gustavo.moscoso?fref=ts>



Figura 8. Foto de Gustavo Moscoso en la portada de la revista Hola Ecuador.
 Recuperado el: 5 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.instagram.com/p/BGuRAfeqjhs/?taken-by=gustavmoscoso>

Figura 9. Salida del diseñador en el desfile de lanzamiento de colección: evento Runway Ecuador.
 Fuente producida por la autora

Figura 10. Artículo de Cynthia Vázquez y portada en la revista Rostros Ecuador.
Fuente: Foto de *fan page* de Cynthia Vázquez Colección en Facebook. Recuperado el: 5 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.facebook.com/CynthiaVazquezColeccion/?fref=ts>



Figura 11. Salida de la diseñadora en el desfile de lanzamiento de colección flamenca Fuente: Foto de perfil de Cynthia Vázquez Colección en Facebook. Recuperado el: 5 de octubre de 2016. Disponible en: <https://www.facebook.com/cynthia.vazquez.3363?fref=ts>

Conclusiones

Como inicio de la presente investigación, se planteó como punto de partida realizar un recorrido teórico, para ahondar en el conocimiento sobre la interdisciplinaridad en el diseño y el enrolamiento con la comunicación de imagen de marca en empresas de moda ecuatorianas.

A partir de la hipótesis presentada inicialmente de que el trabajo interdisciplinar de diseñadores y otros profesionales afines a producción, administración y ventas, contribuye a la comunicación de la imagen de marca de las empresas ecuatorianas de indumentaria, se comprueba que es verdadera, basada en los resultados obtenidos en la metodología y en la revisión teórica desarrollada durante todo el proceso investigativo, los cuales arrojaron algunas conclusiones.

En primer lugar, cabe destacar que el objetivo general que se planteó fue realizar una comparación entre las empresas GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, para analizar sus estrategias utilizadas en comunicar su imagen de marca. Es así que primero se pudo analizar el concepto de cada una de ellas según sus diseñadores y equipo de trabajo. Como resultado se destaca un claro significado de lo que se pretende transmitir al público por parte de los implicados de las empresas, desde lo gerencial hasta el momento que se vende un producto, es clara su comunicación interna y como la reflejan al exterior, transmitiendo la identidad que cada una de ellas desea mostrar.

En cuanto a la visión de la marca, las empresas poseen un amplio desafío a futuro, tienen claro el camino a seguir y el trabajo en equipo que debe intervenir para alcanzarlo, sin embargo, esta información no se ha definido desde el inicio como una base del proceso de su desarrollo, se encuentra en construcción cuando ya han alcanzado un lugar en el mercado, por lo que se ha podido identificar que una visión propuesta y comunicada es

importante, pero está expuesta a modificarse y establecerse de una manera clara y definida con el tiempo.

El posicionamiento en el mercado de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección ha sido notorio, por sus productos con materiales exclusivos y trabajo minucioso realizado por cada departamento en las empresas, esto ha creado una huella en su mercado objetivo, siendo estas recordadas y elegidas por sus clientes a nivel nacional. Asimismo, el posicionamiento que han adquirido las marcas, se debe a la intervención del estilo de vida de los diseñadores que identifican a cada una de ellas, representan fama, guiados por estilos de glamour y sofisticación, quienes son una carta de presentación para sus respectivas firmas de lo que quieren transmitir y por lo que desean ser recordadas.

A manera que GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección avanzan, crece su competencia en el mercado de una manera agresiva, generalmente por un canibalismo comercial en el país, esto ha logrado la reacción inmediata de las marcas para evolucionar con ideas innovadoras. Se diferencian de la competencia con diseños exclusivos y originales, ofrecen un servicio personalizado a los clientes, cumpliendo casi todas sus necesidades, crean una experiencia para su mercado con el uso de productos que llevan el nombre de un diseñador con renombre, manteniéndose como las marcas top en el mercado nacional.

Como segunda instancia, el análisis a la gestión interdisciplinar de los equipos de trabajo, formación académica y la valoración del trabajo en equipo de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, disparan algunos desenlaces. Tomadas en cuenta desde su fase de *start up*, se concluye que las marcas de moda requiere de una preparación académica en la rama por parte de sus diseñadores fundadores, o a su vez, una asesoría externa, esta asegura el manejo correcto que debe llevar una marca en el proceso de su

formación. Si bien la experiencia, la práctica y el ingenio son aspectos que también son necesarios en todo emprendimiento creativo, la parte técnica es la base que dirige a todo ideal con proyección a crecimiento.

Hay que tener en cuenta que para formar una empresa de moda, es necesario planificar un plan estratégico, que permita seguir un proceso del cual se pueda descubrir los aciertos y debilidades que van definiendo los métodos que serán el futuro de cada una de ellas.

La importancia de cada departamento en una empresa con profesionales adecuados en sus diferentes disciplinas sean internos o externos, son el alma para una organización comercial. El trabajo en equipo es el resultado del crecimiento de una empresa, ya que las marcas enfocadas a escalar altos niveles, generan necesidad de profesionales preparados que aporte a su desarrollo empresarial, este funcionamiento es lo que se ve reflejado en la imagen de las marcas al exterior.

Las conclusiones derivadas sobre el trabajo profesional que se realiza en GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, cumple el objetivo planteado de identificar el rol que desempeña cada profesional que interviene en la comunicación de la imagen de marca a través de la gestión interdisciplinaria, esto destaca a los departamentos de contabilidad, diseño y producción como los elementales para el ejercicio laboral diario de las empresas. El trabajo interdisciplinar de los diferentes profesionales y personal de apoyo, es la estrategia necesaria y más importante para el desarrollo y crecimiento de las empresas de moda. La sinergia del trabajo conjunto se transmite en el éxito de las marcas, en imagen, posicionamiento y productividad.

La gestión que los gerentes ejercen en las empresas, son la base de su crecimiento empresarial. Siendo directores creativos, diseñadores y gerentes a la vez, su participación es la más importante, de ellos depende que cada departamento siga su proceso productivo,

con la meta a futuro de poder delegar funciones a sus empleados sin necesidad de su presencia directa.

El trabajo interdisciplinar es aplicado en la vida laboral de las empresas, cada departamento se desarrolla por procesos de interacción de unas áreas con otras, es decir, diseño, producción y marketing principalmente, requieren del área contable para desarrollar nuevas colecciones, lanzamientos y publicidad. Asimismo se destaca también el trabajo freelance y su desempeño laboral a los requerimientos ocasionales de las empresas. Seguido a esto, se ha desarrollado el último objetivo de esta investigación, que se basa en determinar la relación entre el trabajo interdisciplinar y la comunicación de imagen de marca en las empresas de indumentaria dirigidas por diseñadores de moda ecuatorianos.

A propósito, como primera instancia se indagó la comunicación interna empresarial en las marcas de moda en Ecuador, como es el caso de las firmas de estudio, se destaca por su adaptación a las nuevas tecnologías móviles, al manejo de aplicaciones de mensajería instantánea como *whats app* y correos electrónicos, cada departamento ubicado distante o cercano a los otros departamentos, recibe y da informaciones puntuales y concisas, esto se aplica desde el diseñador gestor y todo su equipo de trabajo de una manera eficaz, como mencionan los diseñadores.

La comunicación personal y reuniones departamentales siempre son las más importantes, estas han logrado que se pueda llevar una organización planificada y disciplinada en cada una de las marcas, se las realiza constantemente con los profesionales encargados de cada departamento, con el objetivo de buscar mejores resultados y estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de la imagen y posicionamiento de las marcas, así también, transmitir a proveedores, clientes y todas las personas relacionadas con las mismas a formar parte de este sistema.

En cuanto a la comunicación de imagen de marca a través de locales comerciales ha sido una estrategia importante ejecutada por las firmas, es el contacto directo que tienen con sus clientes y un enganche de fidelización, en los dos casos de estudio, se ha analizado que la ubicación de cada tienda, es parte del prestigio que cada una ha logrado obtener, por tanto, se encuentran en zonas sofisticadas y exclusivas en las ciudades más grandes y de mayor movimiento económico del país.

La interdisciplinariedad de los equipo de trabajo, se refleja en los detalles que componen todo el entorno de las tiendas, el diseño gráfico del material corporativo y rotulaciones, en sinergia con el diseño interior, forman una composición coherente en iluminación, decoración y ubicación adecuada para escaparates y mueblería. Los diseñadores gestores creadores de las firmas, aportan su conocimiento en diseño de moda y su total idea de lo que es y representa cada una de las marcas, invierten fuertes cantidad de dinero para el mantenimiento de los locales comerciales, necesarias para dar a conocer sus productos y presentar sus marcas a nuevos consumidores.

Es de importancia destacar la atención al cliente, es tomada en cuenta con mucho esmero por Cynthia Vázquez y Gustavo Moscoso, cuentan con gente preparada en ventas, quienes tienen la capacidad en asesoramiento y explicación de las características de cada producto. En lo posible los diseñadores están presentes en las tiendas, dando atención personalizada en asesoría y experiencias de compra a los clientes, permitiendo que interactúen con el proceso creativo de los productos.

De igual forma la comunicación de imagen de marca a través del mundo digital y redes sociales, actualmente se ha convertido en la mayor estrategia publicitaria para GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección. Desterrando a páginas web, las redes sociales *Facebook e Instagram*, han tomado la posta en importancia, sin necesidad de alta

inversión económica, logran comunicar su marca a todo el mundo y abarcar un amplio mercado, el uso correcto e impecable de estos sitios web, ha alcanzado un lugar de liderazgo con tendencia a crecer entre las marcas ecuatorianas más reconocidas. Se destaca también el trabajo continuo en redes sociales de un personaje detrás de la marca, como es el caso de Moscoso, ha generado un deseado estilo de vida y poder de compra en muchos seguidores, el mismo que día a día incrementa posicionamiento de marca en el mercado.

Por otro lado, Cynthia Vázquez Colección también muestra una imagen impecable en estos sitios web, no obstante, en los últimos tiempos el discontinuo manejo de redes sociales por parte de la marca, no ha permitido su desarrollo en redes sociales y ha detenido su posicionamiento de marca, perdiendo credibilidad entre sus seguidores.

Se puede concluir que el uso de redes sociales por parte de Community Managers, ha sido una importante herramienta de comunicación de imagen, siempre y cuando se les dé un mantenimiento continuo y profesional, si bien son estrategias de crecimiento, su discontinuo manejo puede llegar a generar retrocesos e incluso eliminar una marca en el mercado.

Como última instancia, el análisis de las relaciones públicas de GM Gustavo Moscoso y Cynthia Vázquez Colección, denotan ser al igual que redes sociales, una herramienta de comunicación de gran importancia para las marcas, de esta manera las firmas conocen más de cerca a sus clientes y sus posibles necesidades para poder cumplirlas. Es por esto que forman parte de los mejores eventos de moda del país, su aparición común en portadas, artículos y vida social de revistas, conferencias, eventos sociales de moda entre otros nacionales e internacionales, es algo muy común en el país.

Finalmente se concluye esta investigación destacando que comunicar una imagen de marca es una tarea de mucho tiempo de trayectoria, es el resultado diario de aciertos y fracasos de todo un equipo de trabajo detrás de cada firma, el mismo que ha logrado ubicarlas en un lugar destacado en la industria de la moda ecuatoriana. Como ha logrado GM Gustavo Moscoso, a través de su largo recorrido en eventos, desfiles, publicaciones y demás apariciones en diferentes medios, es uno de los personajes y marcas más reconocidos de la moda ecuatoriana. De igual manera Cynthia Vázquez Colección, a pesar de ya no ser comúnmente vista en eventos de moda actuales, gracias a su movimiento en relaciones públicas anteriores, ha logrado establecer un lugar importante, el cual mantiene pero no ha permitido su crecimiento.

Lista de Referencias Bibliográficas

- Aguilar, M. (2015). Una diseñadora que ama al Ecuador. *Revista Runway*. Quito: Cedegraf.
- Altamirano, G. (Oct. /23/ 2013). Designer Book introduce al país el ‘slow fashion’. *El Telégrafo*. (Diario en línea). Recuperado el 14/06/2015 de: <http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/designer-book-introduce-al-pais-el-slow-fashion.html>
- Alvarado, A. (10/10/2015). El consumo de moda en Quito evoluciona. *El Comercio*. (Diario en línea). Recuperado el 08/ 01/ 2016 de: <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-moda-quito-ropa-disenadores.html>
- Alvarracín, F. (2014). Diseño interior corporativo de una tienda de ropa basado en su logotipo, isotipos y su manual corporativo. *Trabajo de investigación de postgrado*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Ander, E. (1994). *Interdisciplinariedad en educación*. Buenos Aires: Editorial Magisterio Río de la Plata.
- Ander, E. y Aguilar M. (2001). *El trabajo en equipo*. México D.F.: Editorial Progreso, S.A.
- Arboleda Argango, A., Rodríguez, C., Valencia, J. (2009). Más Que Tácticas Para Sobrevivir. *Trabajo de grado*. Cali: Universidad ICESI, Especialización de Mercadeo y MBA.
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE) (2015). *Tres acuerdos para potenciar la industria textil*. Recuperado el 03/ 01/ 2016 en: <http://www.aite.com.ec/>
- Astudillo, G. (03/02/2015). Una visión diferente para sus 28 carreras. *Revista Líderes*. *Diario el Comercio*. Recuperado el 11/06/2015 en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/vision-diferente-28-carreras.html>
- Barrón, C. (2005). Formación de profesionales y política educativa en la década de los noventa. *Perfiles Educativos*, Vol. XXVII, N. 108. México D.F.: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México.
- Bort, M. (2004). *Merchandising: cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*. Madrid: Esic Editorial.
- Bramston, D. (2010). *Bases del diseño de producto lenguaje visual*. Barcelona: Parramón Ediciones, S.A.
- Brown, T. (2008). Harvard Business Review. Desing thinking. En Céspedes, H. (9/ 2/ 2011). Desing Thinking. *Herramientas para el futuro crecimiento*. Santiago: Recuperado el 1/11/2015 en: http://issuu.com/hcglobalgroup/docs/design_thinking

- Burdek, B. (2000). *Diseño, historia, teoría y práctica del diseño industrial*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Cardenal, M. y Salcedo, E. (2005). *Cómo iniciar y administrar una empresa de moda*. Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Céspedes, H. (9/ 2/ 2011). Desing Thinking. *Herramientas para el futuro crecimiento*. Santiago: Recuperado el 1/11/2015 en: http://issuu.com/hcglobalgroup/docs/design_thinking
- Celis, J. y Gómez, V. (2005). Factores de innovación curricular y académica en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 26/10/2015 en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/773Gomez.PDF>
- Chávez, P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto. *Revista Aportes*. Vol. 6. N. 17. Puebla: Universidad Autónoma de Puebla.
- Clifton R., y Simmons J., (2004). *Brands and Branding. The Economist*. London: Profile Books LTD.
- Contreras, P. y Broitman, P. (2013). Desafíos Interdisciplinarios en la Formación Universitaria: una Contribución desde la Facultad de Diseño de la Universidad del Desarrollo. *Journal of technology management & innovation*, vol 8. Recuperado el 24/ 03/ 2015 en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-242013000100009&lang=pt
- Costa, J. (2014). *Diseño y Publicidad: el nuevo reto de la comunicación*. México D.F.: Editorial Trillas S.A. de C. V.
- COTEC (2008). *Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: Gráficas Arias Montano S.A.
- Chicaiza, D. (2012). Proyectos conjuntos interdisciplinarios entre diseño gráfico y diseño de productos. VI Encuentro Latinoamericano de Diseño “Diseño en Palermo”. Segundo Congreso Latinoamericano de Enseñanza del Diseño. *Acta de Diseño N. 12*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Davis, M. (2010). *Fundamentos del Branding*. Barcelona: Parramón Ediciones S.A.
- Devalle, V. (2009). *La trevesía de la forma*. Buenos Aires: Editorial Paídos SAICF.
- Díaz, P. (2014). *Comunicación y gestión de marcas de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.

- Diseñadores de moda imponen estilos en cadenas. (oct./17/2014). *El Comercio*. (Diario en línea). Recuperado 8/6/2015 en: <http://www.elcomercio.com/tendencias/disenadores-ecuatorianos-estilo-moda-acqua.html>
- Estupiñan, C. (2010). Diseño Interdisciplinario Rol y Perfil del Diseñador Gestor. *Tesis de Maestría en Gestión del Diseño*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- Fraile, G., Curat, C., Giacani, N. (2010). *Fashion Management: Claves de gestión en el negocio de la moda*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Gibbs, J. (2009). *Diseño de interiores, guía útil para estudiantes y profesionales*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Gonzales, D. (2015). *Gestión de marca en organizaciones del tercer sector*. Bogotá: Comunicación corporativa.
- Healey, T. (2009). *¿Qué es el Branding?* Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL. (p.12).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. 5^{ta} Ed. México D.F.: Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Herrera, N. (2015). Salvaguardias a la moda. *Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO*. Recuperado el 10/05/2015 en: <http://emprendimiento.conquito.org.ec/>
- Jaramillo, A. (2013). *Identidad de marca de moda*. Medellín: Instituto para la exportación y la moda.
- Jiménez, M. (2009). Trayectorias laborales y movilidad de los biólogos agropecuarios de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. En Simón J. (30/05/2014). La formación universitaria híbrida: retos y oportunidades. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*. Vol. 14. N. 2. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Jones, S. (2005). *Diseño de Moda*. Barcelona: Art Blume, S.L.
- La competencia para los textiles ecuatorianos aumenta. (2015). *Revista Líderes*. Recuperado el 10/01/2016 en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/competencia-textiles-ecuatorianos-aumenta.html>
- La importancia de la marca en el mercado. (19/02/2011). *El Mercurio*. (Diario en línea). Recuperado el 13/ 12/2015 en: http://www.elmercurio.com.ec/270240-la-importancia-de-la-marca-en-el-mercado/#.Vr_VPbThDIU
- Lan, E. (2015). *8 Prácticas para crear y dirigir un equipo altamente efectivo*. Recuperado el 26/ 12/2015 de: <http://mundoejecutivo.com.mx/management/2015/03/24/8-practicar-crear-dirigir-equipo-altamente-efectivo>

- Lacuona, M. (2014). *Manual sobre Gestión del Diseño para empresas que abren nuevos mercados*. Barcelona: BCD, Barcelona Centro de Diseño.
- Lara, M. (2013). Gestión y comunicación de las marcas de moda. *Guía de Branding para la moda*. Madrid: Observatorio de la Industria Textil y de la Confección.
- Landín, A. (2004). La marca emocional. *Revista Segmento*, N. 29. Recuperado el 24/03/2015 de:
<http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/La%20marca%20emocional%20corregida.pdf>
- Llovet, C. (2010). El visual merchandising como herramienta de comunicación de las marcas de moda. *Trabajo de investigación DEA*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Facultad de ciencias de la información. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II.
- Maag, C. (2015). Modalab Ecuador. *Revista Runway*. Quito: Cedegraf.
- Marré, S. (2014). El asociativismo en las empresas de indumentaria de autor en Argentina. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación N.48. Los enfoques multidisciplinares del sistema de la moda*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- Mesher, L. (2011). *Diseño de espacios comerciales*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Meadows, T. (2009). *Crear y gestionar una marca de moda*. Barcelona: Art Blume S.L.
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) (07/06/2011). *Comercio de marcas de moda en Ecuador*: Ecuador. Recuperado el 08/06/2015 de:
<http://www.industrias.gob.ec/producepyme/>
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) (2015). *Cadena de moda le apuesta a la producción nacional textil con calidad*. Ecuador. Recuperado el 08/01/2016 de:
<http://www.industrias.gob.ec/bp-112-las-cadenas-de-moda-le-apuestan-a-la-produccion-nacional-textil-con-calidad/>
- Morgan, T. (2012). *Visual merchandising. Escaparates e interiores comerciales*. 2^{da} Ed. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Orozco Toro, J.A., Ferré Pavia, C. (2013). VIII Encuentro Latinoamericano en Palermo. *Acta de Diseño del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación N.15. Identidad e imagen: los valores intangibles de la marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- Palomares, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pinto Ortiz, J. (2013). Diseño de Vitricas e Imagen de Marca. *Tesis de Maestría en Gestión del Diseño*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.

- Posner, H. (2011). *Marketing de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Proust, M. (2012). El trabajo interdisciplinario. *Escrito. Interdisciplina en la maestría de diseño e innovación Querétaro*: Universidad autónoma de Querétaro.
- Reinhold, S. (1/ 10/ 2011). El «design thinking» como estrategia de creatividad en la distancia. *Revista Comunicar. Vol. XIX. N. 37*. Stanford: Universidad de Stanford en California
- Rodríguez, J. (1995). Exigencias educativas de la producción flexible. *Volver a pensar la educación*. Madrid: Ediciones Morata.
- Rodriguez, M. (2014). Determinación de la imagen de los centros comerciales. *Revista ICE, Tribuna de economía, N.815, pp. 2-5*. Recuperado el 24/03/2015 de: http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE_815_24160__F064FF733AD09146D5646C593B51A624.pdf
- Ruiz, E., Gago, M., García, C. y López, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Interamericana de España S.L.
- Salazar, M. (24/06/2012). Ecuador se abre campo en la moda. *El tiempo*. (Diario en línea). Recuperado el (08/01/2016) en: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/99555-ecuador-se-abre-campo-en-la-moda/>
- Salvo, T y Saviolo, S. (2007). *La gestión de las empresas de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- San Martín, M. (2009). *El todo en uno del diseñador de moda*. Barcelona: Promotora de prensa internacional S.A.
- Simón J. (30/05/2014). La formación universitaria híbrida: retos y oportunidades. *Revista Actualidades Investigativas en Educación. Vol. 14. N. 2*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Tamayo, M. (2011). *La interdisciplinariedad*. Santiago de Cali: Universidad ICESI.
- Torres Lima, P., Castro Ramírez, M. E., y Cedeño Valdiviezo, A. (2011). Diseño ambiental y producción de conocimiento interdisciplinario. *Argumento (México D.F.), vol.2, N. 64*. Recuperado el 24/03/2015 en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-11000300008&lang=pt

Bibliografía

- Aguilar, M. (2015). Una diseñadora que ama al Ecuador. *Revista Runway*. Quito: Cedegraf
- Altamirano, G (Oct./23/ 2013). Designer Book introduce al país el ‘slow fashion’. *El Telégrafo*. (Diario en línea). Disponible en: <http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/designer-book-introduce-al-pais-el-slow-fashion.html>
- Alvarado, A. (10/10/2015). El consumo de moda en Quito evoluciona. *El Comercio*. (Diario en línea). Disponible en: <http://www.elcomercio.com/tendencias/consumo-moda-quito-ropa-disenadores.html>
- Alvarracín, F. (2014). Diseño interior corporativo de una tienda de ropa basado en su logotipo, isotipos y su manual corporativo. *Trabajo de investigación de postgrado*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Ander, E. (1994). *Interdisciplinariedad en educación*. Buenos Aires: Editorial Magisterio Río de la Plata.
- Ander, E. y Aguilar M. (2001). *El trabajo en equipo*. México D.F.: Editorial Progreso, S.A.
- Arboleda Argango, A., Rodríguez, C., Valencia, J. (2009). Más Que Tácticas Para Sobrevivir. *Trabajo de grado*. Cali: Universidad ICESI, Especialización de Mercadeo y MBA.
- Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE) (2015). *Tres acuerdos para potenciar la industria textil*. Disponible en: <http://www.aite.com.ec/>
- Astudillo, G. (03/02/2015). Una visión diferente para sus 28 carreras. *Revista Líderes. Diario el Comercio*. Disponible en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/vision-diferente-28-carreras.html>
- Barrón, C. (2005). Formación de profesionales y política educativa en la década de los noventa. *Perfiles Educativos, Vol. XXVII, N. 108*. México D.F.: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México.
- Bort, M. (2004). *Merchandising: cómo mejorar la imagen de un establecimiento comercial*. Madrid: Esic Editorial.
- Burdek, B. (2000). *Diseño, historia, teoría y práctica del diseño industrial*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Calisto, M. y Calderón G. (2014). *Diseño Gráfico en Quito-Ecuador 1970-2005*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador e Instituto Metropolitano de Patrimonio.
- Cardenal, M. y Salcedo, E. (2005). *Cómo iniciar y administrar una empresa de moda*. Bogotá: Grupo editorial Norma.
- Céspedes, H. (9/ 2/ 2011). Desing Thinking. *Herramientas para el futuro crecimiento*. Santiago: Disponible en: http://issuu.com/hcglobalgroup/docs/design_thinking

- Celis, J. y Gómez, V. (2005). Factores de innovación curricular y académica en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/773Gomez.PDF>
- Chávez, P. (2001). Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto. *Revista Aportes*. Vol. 6. N. 17. Puebla: Universidad Autónoma de Puebla.
- Clifton R., y Simmons J., (2004). *Brands and Branding. The Economist*. London: Profile Books LTD.
- Chicaiza, D. (2012). Proyectos conjuntos interdisciplinarios entre diseño gráfico y diseño de productos. VI Encuentro Latinoamericano de Diseño “Diseño en Palermo”. Segundo Congreso Latinoamericano de Enseñanza del Diseño. *Acta de Diseño N. 12*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Contreras, P. y Broitman, P. (2013). Desafíos Interdisciplinarios en la Formación Universitaria: una Contribución desde la Facultad de Diseño de la Universidad del Desarrollo. *Journal of technology management & innovation*, vol 8. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-242013000100009&lang=pt
- COTEC (2008). *Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: Gráficas Arias Montano S.A.
- Costa, J. (2014). *Diseño y Publicidad: el nuevo reto de la comunicación*. México D.F.: Editorial Trillas S.A. de C. V.
- Dávila, C. (2014). Estadísticas de Comercio Exterior Textil. *Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE)*. Disponible en: <http://www.aite.com.ec/industria-textil.html>.
- Davis, M. (2010). *Fundamentos del Branding*. Barcelona: Parramón Ediciones S.A.
- Devalle, V. (2009). *La trevesía de la forma*. Buenos Aires: Editorial Paídos SAICF.
- Díaz, P. (2014). Comunicación y gestión de marcas de moda. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Diseñadores de moda imponen estilos en cadenas. (oct./17/2014). *El Comercio*. (Diario en línea). Disponible en: <http://www.elcomercio.com/tendencias/disenadores-ecuatorianos-estilo-moda-acqua.html>
- Estupiñán, C. (2010). Diseño Interdisciplinario Rol y Perfil del Diseñador Gestor. *Tesis de Maestría en Gestión del Diseño*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.

- Fraile, G., Curat, C., Giacani, N. (2010). *Fashion Management: Claves de gestión en el negocio de la moda*. 1^{ra} Ed. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Gibbs, J. (2009). *Diseño de interiores, guía útil para estudiantes y profesionales*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Gonzales, D. (2015). *Gestión de marca en organizaciones del tercer sector*. Bogotá: Comunicación corporativa.
- Healey, T. (2009). *¿Qué es el Branding?* Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Herrera, N. (2015). Salvaguardias a la moda. *Agencia Metropolitana de Promoción Económica CONQUITO*. Disponible en: <http://emprendimiento.conquito.org.ec/>
- Jaramillo, A. (2013). *Identidad de marca de moda*. Medellín: Instituto para la exportación y la moda.
- Jiménez, M. (2009). Trayectorias laborales y movilidad de los biólogos agropecuarios de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. En Simón J. (30/05/2014). La formación universitaria híbrida: retos y oportunidades. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*. Vol. 14. N. 2. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Jones, S. (2005). *Diseño de Moda*. Barcelona: Art Blume, S.L.
- Kotler, P.y Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*. 11^{ra} Ed. México D.F.: Pearson Educación de México, S.A. de C.v.
- La competencia para los textiles ecuatorianos aumenta. (2015). *Revista Líderes*. Disponible en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/competencia-textileros-ecuatorianos-aumenta.html>
- La importancia de la marca en el mercado. (19/02/2011). *El Mercurio*. (Diario en línea). Disponible en: http://www.elmercurio.com.ec/270240-la-importancia-de-la-marca-en-el-mercado/#.Vr_VPbThDIU
- Lan, E. (2015). *8 Prácticas para crear y dirigir un equipo altamente efectivo*. Disponible en: <http://mundoejecutivo.com.mx/management/2015/03/24/8-practicar-crear-dirigir-equipo-altamente-efectivo>
- Lacuona, M. (2014). *Manual sobre Gestión del Diseño para empresas que abren nuevos mercados*. Barcelona: BCD, Barcelona Centro de Diseño.
- Landín, A. (2004). La marca emocional. *Revista Segmento*, N. 29. Disponible en: <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/La%20marca%20emocional%20corregida.pdf>
- Lara, M. (2013). Gestión y comunicación de las marcas de moda. *Guía de Branding para la moda*. España: Observatorio de la Industria Textil y de la Confección.

- Llovet, C. (2010). El visual merchandising como herramienta de comunicación de las marcas de moda. *Trabajo de investigación DEA*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Facultad de ciencias de la información. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad II.
- Marino, P. (2014). *Diseño de indumentaria de autor en Argentina. Diagnóstico productivo e impacto económico basado en la Encuesta Nacional de Diseño de Indumentaria de Autor 2014*. 1^{ra} Ed. San Martín: Instituto Nacional de Tecnología Industrial - INTI.
- Maag, C. (2015). Modalab Ecuador. *Revista Runway*. Quito: Cedegraf.
- Marré, S. (2014). El asociativismo en las empresas de indumentaria de autor en Argentina. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación N.48. Los enfoques multidisciplinares del sistema de la moda*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- Meadows, T. (2009). *Crear y gestionar una marca de moda*. Barcelona: Art Blume S.L.
- Mesher, L. (2011). *Diseño de espacios comerciales*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL. (p.42).
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) (07/06/2011). *Comercio de marcas de moda en Ecuador*: Ecuador. Disponible en:
<http://www.industrias.gob.ec/producepyme/>
- Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) (2015). *Cadena de moda le apuesta a la producción nacional textil con calidad*. Ecuador. Recuperado el 08/ 01/ 2016 de:
<http://www.industrias.gob.ec/bp-112-las-cadenas-de-moda-le-apuestan-a-la-produccion-nacional-textil-con-calidad/>
- Moore, G. (2013). *Promoción de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Morgan, T. (2012). *Visual merchandising. Escaparates e interiores comerciales*. 2^{da} Ed. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Orozco Toro, J.A., Ferré Pavia, C. (2013). VIII Encuentro Latinoamericano en Palermo. *Acta de Diseño del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación N.15. Identidad e imagen: los valores intangibles de la marca*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- Palomares, R. (2009). *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pinto Ortiz, J. (2013). *Diseño de Vitricas e Imagen de Marca. Tesis de Maestría en Gestión del Diseño*. Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.

- Porro, S. y Quiroga, I. (2010). *EL espacio en el diseño de interiores. Nociones para el diseño y manejo del espacio*. 2^{da} Ed. Buenos Aires: Nobuko.
- Potter, N. (2000). *Qué es un diseñador: objetos, lugares, mensajes*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Posner, H. (2011). *Marketing de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Proust, M. (2012). El trabajo interdisciplinario. *Escrito. Interdisciplina en la maestría de diseño e innovación Querétaro*: Universidad autónoma de Querétaro.
- Reinhold, S. (1/ 10/ 2011). El «design thinking» como estrategia de creatividad en la distancia. *Revista Comunicar. Vol. XIX. N. 37*. Stanford: Universidad de Stanford en California.
- Rodríguez, J. (1995). Exigencias educativas de la producción flexible. *Volver a pensar la educación*. Madrid: Ediciones Morata.
- Rodríguez, M. (2014). Determinación de la imagen de los centros comerciales. *Revista ICE, Tribuna de economía, N.815, pp. 2-5*. Disponible en: http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE_815_24160__F064FF733AD09146D5646C593B51A624.pdf
- Ruiz, E., Gago, M., García, C. y López, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Interamericana de España S.L.
- Santesmases, M., Sánchez, F. y Kosiak, G. (2004). *Marketing conceptos y estrategias*. 2^{da} Ed. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).
- Sainz, J. (2001). *La distribución comercial: opciones estratégicas*. 2^{da} Ed. Madrid: ESIC editorial.
- Salazar, M. (24/06/2012). Ecuador se abre campo en la moda. *El tiempo*. (Diario en línea). Disponible en: <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/99555-ecuador-se-abre-campo-en-la-moda/>
- San Martín, M. (2009). *El todo en uno del diseñador de moda*. Barcelona: Promotora de prensa internacional S.A.
- Salvo, T y Saviolo, S (2007). *La gestión de las empresas de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.
- Simón J. (30/05/2014). La formación universitaria híbrida: retos y oportunidades. *Revista Actualidades Investigativas en Educación. Vol. 14. N. 2*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Tamayo, M. (2011). *La interdisciplinariedad*. Santiago de Cali: Universidad ICESI.

- Tena, D. (2005). *Diseño gráfico y comunicación*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Torres Lima, P., Castro Ramírez, M. E., y Cedeño Valdiviezo, A. (2011). Diseño ambiental y producción de conocimiento interdisciplinario. *Argumento (México D.F.)*, vol.2, N. 64. Disponible en:
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-11000300008&lang=pt
- Wong, W. (2000). *Fundamentos del diseño*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, SL.