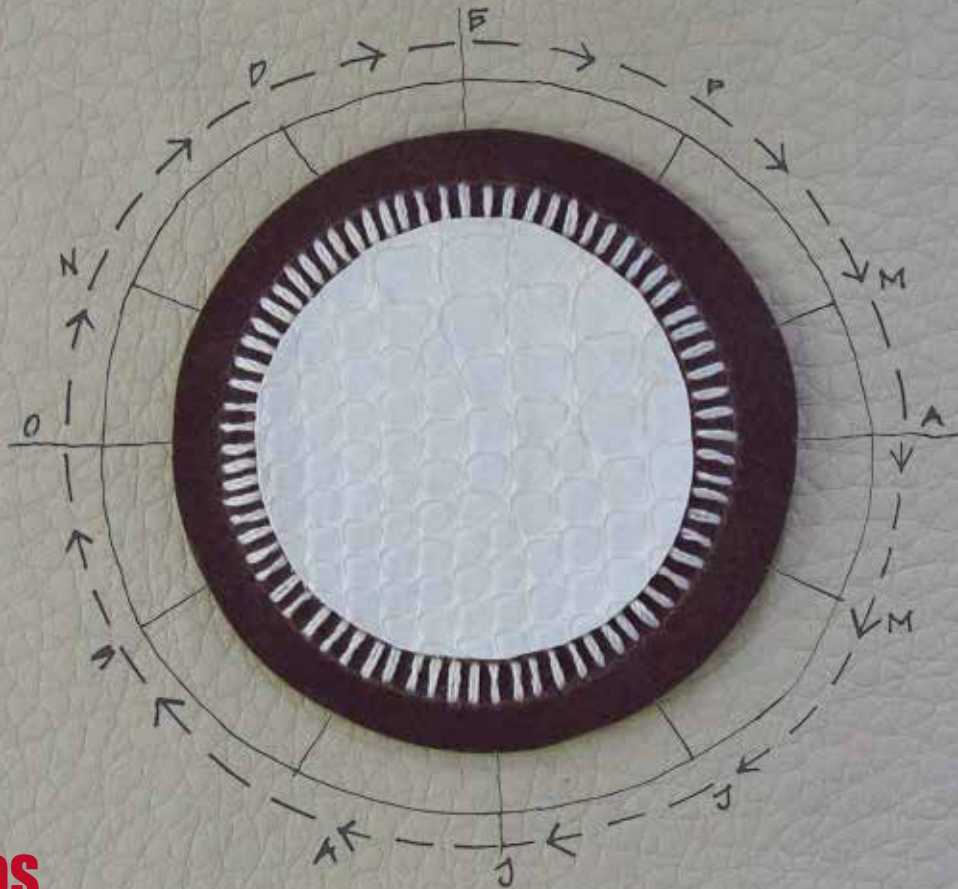


UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA CALI

CLAUDIA MARCELA SANZ RAMÍREZ



# LOS CICLOS DE LA MODA

ENFOQUES TEÓRICOS Y PROPUESTA  
PARA EL SECTOR DEL CUERO,  
CALZADO Y MARROQUINERÍA



Los ciclos de la moda

Enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería





**UNIVERSIDAD DE  
SAN BUENAVENTURA  
CALI**

# Los ciclos de la moda

Enfoques teóricos y propuesta  
para el sector del cuero, calzado y marroquinería

CLAUDIA MARCELA SANZ RAMÍREZ

2012

Sanz Ramírez, Claudia Marcela

Los ciclos de la moda: enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería- Cali : Editorial Bonaventuriana, 2012.

97 p.; il.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN: 978-958-8436-98-2

1. Moda - Mercadeo 2. Cuero - Manufacturas

3. Calzado - Mercadeo 4. Procesos de manufactura

I.Tit.

746.92 (DD 23)

S238



Editorial Bonaventuriana, 2012  
Universidad de San Buenaventura

### **Los ciclos de la moda**

Enfoques teóricos y propuesta para el sector del cuero, calzado y marroquinería

© Autora: Claudia Marcela Sanz Ramírez

Grupo de investigación: Arquitectura, urbanismo y estética

Facultad de Arquitectura, Arte y Diseño

Universidad de San Buenaventura

Colombia

@ Editorial Bonaventuriana, 2012

Universidad de San Buenaventura

Coordinación Editorial de Cali

Calle 117 No. 11 A 62. PBX: 57 (1) 520 02 99 - 57 (2) 318 22 00 - 488 22 22

e-mail: editorial.bonaventuriana@usbrecgen.edu.co

[http:// servereditorial.usbcali.edu.co/editorial/](http://servereditorial.usbcali.edu.co/editorial/)

Colombia, Sur América

El autor es responsable del contenido de la presente obra. Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

© Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

ISBN: 978-958-8436-98-2

Tiraje: 300 ejemplares.

Depósito legal: se da cumplimiento a lo estipulado en la Ley 44 de 1993, decreto 460 de 1995 y decreto 358 de 2000.

Impreso en Colombia - Printed in Colombia.

2012

---

Ilustraciones: María Alejandra Madriñán - Fotografías: stylesight.com

Para Sebastián y Sergio por su amorosa paciencia en  
las noches de trabajo.

Gracias a la Universidad de San Buenaventura por  
darme la oportunidad de descubrir  
la pasión por investigar.

A mis padres, gracias por su cariño, guía y apoyo.

Reconocimientos a Acicam por entender  
la importancia de unir voluntades  
y aunar esfuerzos.

*Ser diseñador no es una batalla personal...  
es una batalla de país.  
Somos una fuerza creativa que genera empleo  
y es una motivación para tener una vida mejor  
y mejorar la vida de otros.*  
Walter Rodríguez.





# Tabla de contenido

Presentación .....	10
Introducción .....	12
<b>Los ciclos de la moda</b>	
Ciclo de vida del producto (CVP) .....	18
Estrategias empresariales asociadas al conocimiento del ciclo de la moda .....	21
Introducción.....	21
Crecimiento .....	21
Madurez.....	21
Saturación y declive.....	21
CVP de acuerdo con la vocación del producto.....	22
Dificultades de la aplicación del concepto CVP .....	23
<b>Teorías asociadas al ciclo de la moda</b>	
Moda. Definiciones .....	25
Principios del ciclo de la moda .....	26
Las corrientes del estudio social de la moda.....	27
<b>La adopción o difusión de la moda</b>	
Teorías de la difusión de la moda.....	31
La teoría del modelo viral o la ley de pocos.....	32

<b>Proceso de diseño, desarrollo y comercialización de un producto</b>	
Diseño de producto .....	38
Proceso de desarrollo de nuevos productos (conceptos y nivel de desarrollo en la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas) .....	39
Definición estratégica .....	40
Diseño de concepto.....	41
Diseño en detalle e ingeniería de producto .....	42
Producción.....	43
Mercado.....	43
<b>Los ciclos para los diferentes actores de la cadena de cuero, calzado y marroquinería</b>	
Cadena del sector cuero, calzado y marroquinería .....	46
<b>Los ciclos de la moda en el mundo y Latinoamérica (análisis comparativo)</b>	
Las estaciones y su relación con los ciclos de la moda.....	52
Ferias comerciales en Latinoamérica. Caso Brasil .....	55
Actividades de diseño asociadas a las temporadas comerciales en Brasil .....	57
Actividades asociadas a las empresas de componentes.....	58
Actividades relacionadas con las empresas de producto terminado en el ciclo brasileño.....	60
Ferias en el hemisferio norte. Caso Italia.....	61
Ciclos comparativos hemisferio sur-hemisferio norte.....	62
<b>Propuesta de ciclo para la cadena en Colombia</b>	
Consumo de moda actual en Colombia .....	68
Propuesta de ciclo por eslabones de la cadena.....	72
Propuesta de trabajo para la temporada primavera-verano.....	78
Propuesta de trabajo para la temporada otoño-invierno.....	80
Conclusiones y recomendaciones.....	89
Anexos.....	93
Referencias bibliográficas .....	97

## Lista de gráficos

Gráfico 1. Ciclo de vida del producto.....	19
Gráfico 2. Ciclos de vida de acuerdo con el tipo de producto.....	23
Gráfico 3. Receptividad de la innovación.....	30
Gráfico 4. Esquema de las formas en que fluye la moda en la sociedad.....	31
Gráfico 5. Actores en el modelo viral.....	33
Gráfico 6. Procesos del desarrollo del producto según - Predica Guía Metodológica .....	40
Gráfico 7. Diagrama general para la cadena productiva del calzado, el cuero y sus manufacturas e insumos.....	49
Gráfico 8. Las estaciones en el mundo según el hemisferio .....	53
Gráfico 9. Comparación de los ciclos italiano y brasileño.....	63
Gráfico 10. Dinámica del consumo de moda en Colombia .....	69
Gráfico 11. Ciclo del consumo promedio en Colombia.....	70
Gráfico 12. Comparación de los ciclos en Brasil, Italia y Colombia .....	73
Gráfico 13. Propuesta de lanzamiento de colecciones por eslabones. Propuesta ciclo Colombia.....	75
Gráfico 14. Propuesta general del ciclo de la moda en Colombia.....	77
Gráfico 15. Propuesta general del ciclo para los desarrollos de primavera-verano.....	79
Gráfico 16. Propuesta general del ciclo para los desarrollos de otoño-invierno .....	81
Gráfico 17. Propuesta general del ciclo de desarrollo del producto.....	83
Gráfico 18. Propuesta general del ciclo de la moda para empresas de insumos .....	85
Gráfico 19. Propuesta general del ciclo de la moda para empresas de producto terminado.....	87

## Lista de tablas

Tabla 1. Caracterización de las etapas del CVP.....	20
Tabla 2. Proceso general de desarrollo de nuevos productos.....	39
Tabla 3. Actividades del ciclo comercial en Brasil.....	57
Tabla 4. Actividades de diseño en el ciclo brasileño .....	58
Tabla 5. Actividades para empresas de componentes en el ciclo brasileño.....	59
Tabla 6. Actividades para empresas de producto terminado en el ciclo brasileño .....	60
Tabla 7. Ciclos comparativos hemisferio sur y hemisferio norte. Casos Brasil e Italia.....	64
Tabla 8. Consumidores por edad.....	71

# P

## Presentación

Los ciclos de la moda son los procesos de creación, difusión y adaptación de un producto (en nuestro caso, asociado al vestuario y a los accesorios del vestuario) en un mercado específico. En otras palabras, los ciclos de la moda son las etapas por las que pasa la vida de un nuevo producto, a saber: invención; introducción a un sistema de comercialización; aceptación en el mercado, marcado por el crecimiento de sus ventas; maduración, que se caracteriza por permanecer en una posición dominante en el mercado y encontrarse disponible para una gran cantidad de personas; y finalmente, pérdida de visibilidad, cuando el nivel de ventas disminuye y entra en declive, lo que exige el ingreso de un nuevo concepto de moda y, por lo tanto, nuevos productos.

Existen diferentes acepciones para el término "ciclo". En su definición más general, un ciclo se compone de las fases por las que pasa un fenómeno periódico hasta que se reproduce una fase anterior. Esta característica es común a todos los ciclos, lo cual hace que se pueda prever que una situación ha de repetirse si se ha dado de esta forma en oportunidades anteriores. Esta posibilidad de poder prever en términos generales lo que va a suceder en las diferentes fases del ciclo permite que se tomen las medidas correspondientes de preparación, seguimiento y evaluación, lo cual es fundamental para el buen desempeño de cualquier organización. Sin embargo, los ciclos no son inmutables; el contexto, los cambios sociales y hasta los climáticos pueden influir en que la duración de las etapas de un ciclo aumente o disminuya, frente a lo cual también es indispensable estar preparados.

Cuando hablamos de ciclo de la moda es importante aclarar el concepto de "moda" y comprender si esta pasa por una serie de fases con duraciones predecibles, al igual que identificar quiénes son afectados por su duración, entre otras características de estas fases. En el desarrollo de esta publicación el lector se encontrará con algunas definiciones y reflexiones que le permitirán analizar la moda como un fenómeno social capaz de crear cultura, completamente efímero y por supuesto cíclico, que impacta no solo las industrias relacionadas con el vestuario y accesorios del vestuario, sino también los objetos de uso cotidiano, entre ellos los producidos por las industrias con alto contenido tecnológico, los automóviles, el mobiliario y, en general, todo el constructo objetual (e incluso virtual) en el que nos movemos.

De este modo, en relación con el concepto de "ciclo de la moda" encontramos que existen variantes como el "ciclo del producto", "los ciclos de adopción de la moda", "los ciclos comerciales", entre otros. Aunque en esencia son conceptos diferentes, se encuentran conectados entre sí y por ello serán abordados brevemente en la fundamentación teórica inicial, para posteriormente concentrarnos en el ciclo que rige el diseño, desarrollo, producción y comercialización de los productos que hacen parte de la cadena del cuero, calzado y marroquinería en Colombia. Esto responde a que las empresas que hacen parte de esta cadena aún no manejan de manera estandarizada unas fechas o procesos que determinen las diferentes fases del ciclo de consumo y comercialización. Esto las hace vulnerables frente a la entrada de nuevos competidores, especialmente de materia prima e insumos y les impide tomar medidas de corte asociativo para responder a necesidades de clientes internacionales.

# Introducción

Durante los últimos dos años en Colombia los indicadores del sector cuero, calzado y marroquinería, en general, han mejorado sin llegar aún a los ritmos que se mantenían antes de la crisis con los países vecinos en el 2008. Según la Vanguardia.com<sup>1</sup>, durante el 2010 la producción de curtido y preparación de cueros creció 36 %; en ventas, los cueros aumentaron 27,7 %; la marroquinería, 14,1 % y la fabricación de calzado, 7,5 %.

En cuanto a las exportaciones, estas siguieron cayendo. El caso más representativo se evidencia en las relaciones comerciales con Venezuela, que cayeron un 88 %. Durante el 2010 se exportaron US\$ 17,6 millones, cuando antes del 2008 se sostenía un promedio de US\$ 200 millones. La participación por departa-

---

1. <http://www.vanguardia.com>

mentos en las exportaciones nacionales fueron: Valle, 45 %; Bogotá y Cundinamarca, 21 %; Norte de Santander 18 %; Santander, 8 % y Antioquia, 5 % (Imebu, 2011). En cuanto a las importaciones, solo el 45 % del calzado que se oferta en Colombia fue producido por la industria nacional; el calzado restante proviene principalmente de China y Panamá, lo que representa un crecimiento del 25 % frente al año anterior y, según estudios económicos de Acicam<sup>2</sup> del 2011, el 26 % de estas importaciones entran a precios anormales. No obstante, es motivo de reflexión que durante el año 2010 la industria del cuero y el calzado se haya ubicado en el primer y segundo lugar en la producción nacional, compitiendo con la industria automotriz. De esta manera, los subsectores pertenecientes a esta cadena se ubicaron entre los cinco primeros más productivos del país.

Otro aspecto a destacar desde el punto de vista macroeconómico es la firma del Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos y Colombia, que se llevó a cabo en el mes de octubre de 2011 y cuya implementación definitiva durará entre seis meses y un año, de acuerdo con el sector industrial y el nivel de proteccionismo que se le haya asignado. El acuerdo garantiza una desgravación total y permanente de todas las exportaciones colombianas, e incluye una extensión hasta 2013 de las preferencias arancelarias. En el caso del calzado, "se permitirá que el 99.99 % de las subpartidas arancelarias de bienes industriales que produce Colombia" puedan tener acceso inmediato con cero arancel al mercado de los Estados Unidos y "el restante 0.01 %, correspondiente a subpartidas del calzado de caucho, que quedaron ubicados en la canasta de desgravación C, que tendrán un período de diez años" (Santisteban, 2008).

Frente a este nuevo panorama en el comercio internacional, el sector en general empezará a definir las estrategias necesarias para aumentar sus estándares de competitividad, empezando por entender su composición en la cual, según el Periódico *El País*<sup>3</sup>, el 50 % de las 1,6 millones de empresas identificadas son micro y el 60 % de ellas operan en la informalidad. En este mismo sentido, Acopi<sup>4</sup> calcula que solo el 30 % de las pequeñas empresas han tenido experiencia con exportaciones, las cuales fueron principalmente a

2. Acicam. Asociación Colombiana de Industrias del Calzado, Cuero y sus Manufacturas.
3. Periódico *El País* (2011). "Les llegó la hora de enfrentar el TLC a las micro y medianas empresas". Santiago de Cali, octubre. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/le-llego-hora-enfrentar-tlc-micro-y-mediana-empresas> - Consultado 23/10/2011.
4. Acopi. Asociación Colombiana de Mipymes.

Venezuela y Ecuador, mientras que el restante 70 % de las microempresas no han tenido experiencia en el mercado internacional y, por lo tanto, éste es interno.

Los retos para enfrentar la competencia proveniente de Estados Unidos son grandes, sobre todo si se consideran los 26 millones de pymes de este país, que de igual forma buscarán hacerse a un lugar en el mercado nacional. En este tema, el Valle del Cauca durante el 2010 exportó US\$ 415 millones a Estados Unidos y la expectativa es doblar esta suma en menos de tres años como consecuencia de la puesta en marcha de este tratado. Aunque las opiniones respecto al impacto del TLC en las industrias nacionales están divididas, se mantiene un aire de optimismo en el que se centran las expectativas de recuperar los mercados perdidos con la caída de las exportaciones a los países vecinos, las cuales según Morera (2004) ya se han visto compensadas gracias al ATPDEA (Tratado Andino de Promoción y Erradicación de la Droga, por sus siglas en inglés).

Uno de los beneficios esperados de dicho tratado es la inversión en capacidad productiva de las empresas y una mayor atención en la definición de portafolios de producto, ajustados a las necesidades de los nuevos mercados. Dentro de las rondas del TLC celebradas para definir los parámetros bajo los cuales se pondrá en marcha el tratado, se acordaron varias acciones que buscan dar respuesta al pobre desempeño en la productividad del país como consecuencia de los bajos niveles de escolaridad de los trabajadores, las barreras de financiamiento empresarial y la poca innovación y desarrollo tecnológico. En este orden de ideas, algunas de estas acciones son:

- a. Integrar las micro, pequeñas y medianas empresas a la estrategia de internacionalización competitiva.
- b. Promover la asociatividad mediante la creación de clústeres y alianzas.
- c. Fortalecer el vínculo entre la investigación y la innovación para promover el desarrollo y la transferencia tecnológica.
- d. Aumentar la cobertura y calidad en los programas de capacitación para el trabajo, con énfasis en investigación, ciencia y tecnología.
- e. Alcanzar inversiones mínimas del 1,5 % del PIB en ciencia, tecnología e innovación.
- f. Lograr una cobertura en educación superior del 50 %, frente al 28 % de hoy.



Este panorama de la situación actual de las empresas pertenecientes al sector cuero, calzado y marroquinería nos permite comprender de donde proviene la necesidad de entender los ciclos de la moda y hacer una propuesta de su funcionamiento a nivel nacional, que a su vez, enfoque los esfuerzos en el direccionamiento estratégico de la oferta encaminada a articular coherentemente los lanzamientos en los diferentes eslabones de la cadena, acorde con las temporadas comerciales y las tendencias de consumo de los productos que de allí se deriven.

Por lo anterior, el propósito de este libro es poner sobre la mesa la discusión sobre la necesidad de definir un ciclo de la moda para el sector que permita tomar decisiones a nivel macro y diseñar políticas de acción frente a la competitividad global del sector, así como decisiones empresariales frente a la forma de definir su portafolio de productos. Para este propósito se presenta en los primeros capítulos una fundamentación teórica sobre el concepto de ciclo y sus diferentes enfoques, así como del concepto de moda y los procesos de su adopción. Posteriormente se exponen las etapas generales del ciclo de diseño y se analiza cómo se presentan en las industrias que pertenecen a la cadena de estudio. Finalmente, se hace un análisis comparativo de los ciclos de moda en el mundo y en Latinoamérica, que lleva a consolidar una propuesta de ciclo para Colombia.



# Los ciclos de la moda

Toda moda tiene una vida útil, conocida como ciclo de la moda. El ciclo consta de una serie de etapas que son expuestas por diferentes autores. Los ciclos responden a la dinámica de aceptación de estilos por parte del consumidor final. La importancia de definir y establecer un ciclo de la moda radica en la posibilidad de programar y preparar colecciones con la suficiente anticipación para responder adecuadamente a las exigencias del mercado. Esto implica conocer las dinámicas de comercialización, producción y creación de conceptos de diseño y los aspectos asociados a psicología e influenciadores del consumo que determinan las decisiones de compra.

El ciclo de la moda tiene una estrecha relación con las etapas de desarrollo de producto y con la forma como los consumidores aceptan estos nuevos desarrollos. En el estudio de fuentes se encontrarán diferentes conceptos asociados y de gran similitud, como el de ciclo de vida del producto (CVP), el cual estudia las etapas posteriores a la comercialización y en el cual reviste especial relevancia el estudio de la adopción de la moda.

En otras palabras, el ciclo de la moda se preocupa por entender los procesos de definición de los nuevos productos, desde la investigación previa para su diseño, pasando por su desarrollo, hasta la etapa de lanzamiento. El CVP busca entender las etapas por las que pasa el producto después de su lanzamiento, en cuanto a la velocidad y aceptación en el mercado<sup>5</sup>. Entender el CVP desde este enfoque nos permite analizar la manera como las dinámicas de aceptación de los productos por parte de los consumidores influyen en los cambios de moda o temporadas.

## Ciclo de vida del producto (CVP)

Existen múltiples especulaciones en torno al origen de la expresión "ciclo de vida del producto" (CVP). Algunos autores mencionan como su precursor a Joel Dean,<sup>6</sup> quien en su texto *Pricing policies for new products* (1976) presenta una analogía biológica para explicar que los productos pasan por unas etapas que inician con su gestación, y continúan con el nacimiento, la niñez, la adultez y la vejez. Dean sentó con esto las bases que otros teóricos más adelante desarrollarían y aplicarían como parte importante del mercadeo. Muchas teorías entre los años cuarenta y cincuenta se enfocaron en plantear etapas y modelos del desarrollo de productos. Tal es el caso de Walt Whitman Rostow (1956), economista estadounidense y político, quien desarrolló un modelo de crecimiento estructurado en etapas: "las etapas del crecimiento económico". Este modelo de crecimiento económico

- 
5. Con la expresión "ciclo de vida del producto" también se han realizado reflexiones desde el punto de vista medioambiental para entender los procesos de uso, desecho y re uso de sus componentes. En este libro, por enfocarse específicamente en el área comercial y de desarrollo del producto, no se considerará dicha postura.
  6. Economista norteamericano conocido por sus contribuciones a la teoría de finanzas corporativas en general y particularmente en el área de presupuesto de capital. Autor de *Pricing policies for new products*, publicado en Harvard Business Review, en noviembre de 1976.

es una de las claves de la llamada *Teoría del desarrollo*, que introdujo menciones como las de sociedad tradicional, etapa de transición (condiciones previas para el "despegue económico"), despegue económico, camino de la madurez y consumo a gran escala, todas relacionadas directamente con las actuales etapas del CVP, aunque, por supuesto, con otro tipo de implicaciones en la práctica.

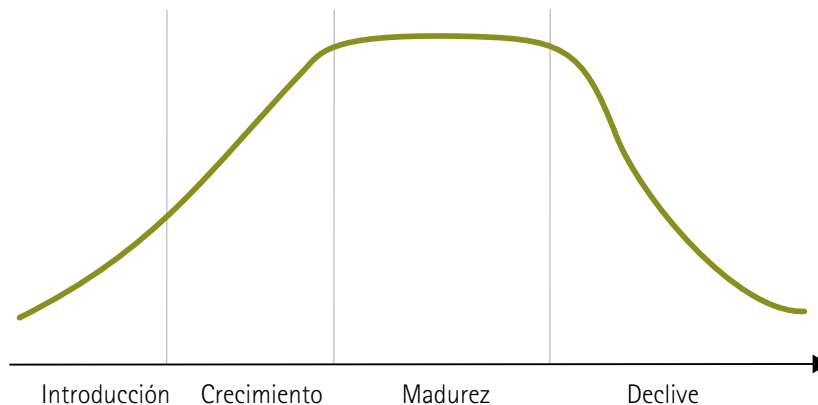
El CVP hace referencia a la duración que tiene un producto en el mercado. De allí que es una herramienta útil a la hora de definir estrategias como el precio, la promoción y el espacio de venta. La teoría del CVP se sustenta en dos premisas:

- Los productos tienen una vida finita.
- Las ventas de los productos pasan por diferentes etapas que implican establecer estrategias específicas para cada una.

Al estudiar las ventas de los productos comparando el volumen de ventas frente al tiempo de los productos en el mercado se puede observar que la mayoría de ellos presentan el mismo patrón, que puede ilustrarse mediante una curva que reflejará las etapas por las que pasan los productos: introducción, madurez y declinación.

**Gráfico 1**

Ciclo de vida del producto



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 1 se exponen las características de cada etapa:

**Tabla 1**  
Caracterización de las etapas del CVP

Etapas	Características
Introducción de un nuevo producto	Altos costos.
	Volúmenes de ventas lentos para iniciar.
	Poca o ninguna competencia.
	La demanda tiene que ser creada.
	Debe invitarse a los clientes a probar el producto.
Crecimiento	Los costos se reducen por la economía de escala. Volumen de ventas aumenta de manera significativa.
	La rentabilidad empieza a subir.
	Aumenta el conocimiento del producto por parte del público.
	La competencia comienza a aumentar. El aumento de la competencia conduce a la disminución de precios.
Madurez	Los costos se reducen como resultado de los volúmenes de producción cada vez mayores y los efectos de la curva de experiencia.
	Se alcanzan los picos de volumen de ventas y la saturación del mercado.
	Aumentan los competidores que entran al mercado.
	Los precios tienden a caer debido a la proliferación de productos de la competencia.
	La diferenciación de la marca y la diversificación se pone de relieve para mantener o aumentar su cuota de mercado.
Saturación y declive	Los beneficios industriales bajan.
	Disminuye el volumen de ventas. Los precios y la rentabilidad disminuyen.

Fuente: Elaboración propia.

# Estrategias empresariales asociadas al conocimiento del ciclo de la moda

## Introducción

En la fase de introducción la necesidad de lucro inmediato es una presión. El producto debe ser promovido para lograr que sea más conocido entre los consumidores. Las estrategias en esta fase se concentran en el precio y en un grupo específico de clientes a los cuales generalmente no les importará pagar un precio más alto a cambio de ser los primeros en tener un producto exclusivo que se encuentra de manera limitada y en pocos canales de distribución.

## Crecimiento

En la fase de crecimiento los consumidores son atraídos con ofertas muy similares. Al tornarse los productos más lucrativos, las empresas empiezan a formar alianzas en busca de asumir riesgos de manera conjunta. Durante esta etapa las inversiones en publicidad aumentan y se enfocan en el posicionamiento de la marca y del producto.

## Madurez

En la etapa de madurez las ventas alcanzan una tasa de crecimiento que se estabiliza. Las estrategias se centran en diferenciar los productos y las marcas. De igual forma, la guerra de precios es intensa frente a los competidores. Esto se debe a que el mercado se encuentra saturado, lo cual hace que algunos productores se retiren por los bajos márgenes de utilidad.

## Saturación y declive

En esta etapa las ventas disminuyen, es la etapa de declive, lo cual puede ser consecuencia de la entrada de nuevos productos innovadores o del cambio del gusto de los consumidores. En este periodo las acciones estratégicas se centran en reducir los gastos en publicidad y otros gastos enfocados al posicionamiento de los productos, ya que en este punto estas acciones son innecesarias.

## CVP de acuerdo con la vocación del producto

Una vez entendido el concepto de CVP, es posible visualizar que no todos los ciclos tienen la misma duración. Esto se debe a la vocación del producto, es decir, al enfoque comercial que se haya determinado para el producto. Respecto a la aceptación por parte del mercado, existen productos que son usados continuamente (productos básicos) y otros que se consumen por gusto de manera esporádica (productos de lujo); unos dependen del mismo uso (la intensidad de uso del calzado para trabajo será superior al calzado para fin de semana) y otros de las temporadas comerciales y fechas de venta (en Colombia se manejan dos picos importantes de ventas: el mes de diciembre y el día de la madre, lo cual se expondrá en los capítulos finales).

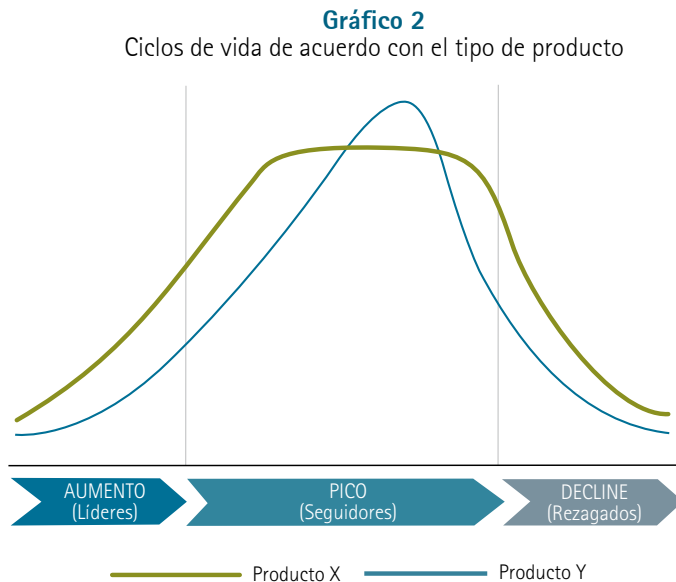
Los productos que responden a modas clásicas se caracterizan por tener una rotación más lenta, lo cual hace que perduren más tiempo en el mercado. Las modas permanentes o "modas estilo" permanecen vigentes por largos periodos y pueden desaparecer y reaparecer años más tarde (Gráfico 2). Los productos de corta duración, por lo general, atienden a modas pasajeras o modas *fad*, que se mueven con gran rapidez. Son introducidas y aceptadas rápidamente, lo cual hace que el gusto se sature y la misma velocidad que las impulsó hace que se olviden.

Esta rapidez en los ciclos de los productos de corta duración representa altos riesgos para las empresas que se enfocan en ellos, derivados de los altos costos en desarrollo e inversión inicial, y la dificultad de obtener un pronto retorno de esta, lo cual debe ser compensado por altos precios de venta. Algunos productos de moda pueden ser aprovechados por el fabricante o comercializador atendiendo a las señales del mercado e identificando rápidamente cuando la respuesta es positiva. Se puede optar por la diversificación y la adecuación a mercados más clásicos, para alargar más su presencia en el mercado y reducir el costo de la inversión inicial.

Una misma empresa puede tener ambos productos si entiende la razón estratégica de cada uno. Un producto con un ciclo corto puede ser el abre bocas para sensibilizar al cliente sobre un producto con un ciclo de vida más largo, pero con la vocación del producto



inicial. También este tipo de productos de corta duración puede ser el gancho para atraer nuevos clientes antes no considerados.



Fuente: Elaborado a partir de Dickerson, 2002.

## Dificultades de la aplicación del concepto CVP

El concepto de CVP presenta dificultades en cuanto a su aplicación. La principal razón radica en la dificultad de anticipar el paso de una etapa a otra, pues la duración de cada etapa varía enormemente entre un tipo de producto y otro. Adicionalmente, ello se debe a que se requiere disciplina en el registro de ventas para realizar un seguimiento a los cambios en la curva. Otra dificultad que se presenta es que, en muchas ocasiones, la curva que se obtiene puede ser el resultado de una administración deficiente del ciclo por no tomar las medidas necesarias para dar mayor duración a las etapas que brindan mayor rentabilidad.

Es importante destacar que los ciclos de vida de todo tipo de productos, en general, tienden a ser cada vez más cortos, especialmente para los productos de tecnología y vestuario.



# Teorías asociadas al ciclo de la moda

## Moda. Definiciones

*La moda es un torbellino de tendencias susceptible de convertir cualquier objeto en indispensable y, después, en obsoleto.*  
Guillaume Erner.

La moda es una palabra proveniente del francés *mode*, que significa modo o costumbre. Esta, a su vez, viene del latín *modus*, que indica modo o medida. En su significado más amplio, tiene relación con las elecciones o los mecanismos reguladores de elecciones realizadas en función de criterios subjetivos asociados al gusto colectivo. Aunque el concepto de moda ha sido relacionado de manera especial con el vestuario, las telas y adornos, puede ser aplicado de manera general a aquellas tendencias repetitivas del uso de cualquier objeto o producto, así como conductas y manera de comportarse en las personas. La moda también se refiere a las costumbres que marcan alguna época o lugar específico,<sup>7</sup> de allí que se afirme que la moda es el estilo dominante en un momento dado.

---

7. <http://es.wikipedia.org/wiki/Moda>

Por tanto, la moda, para ser considerada como tal, exige un componente adicional al fenómeno social. Este componente es la colectividad. Sin una masa que la asuma, no se puede entender que exista moda. Aquí entra el enfoque sociológico de la moda, en el que se entiende que ese uso, modo, criterio, estilo o novedad es aceptado por una colectividad de forma mayoritaria, en un momento y lugar determinados. En este mismo sentido, la moda también es creadora de cultura, "rige las relaciones personales y colectivas, crea historias y construye paraísos imposibles" (Rojas, 2005).

Por lo anterior, varios autores coinciden en resaltar que la moda se define a partir del cumplimiento de algunos criterios como son la colectividad y la fugacidad. La moda, por su carácter efímero, se autodestruye y reconfigura pero se mantiene siempre vigente. La moda es cíclica en la medida que las características que la definieron en una época pueden retornar y ser retomadas en décadas posteriores; pero también lo es porque tiene unas etapas que van desde su creación, pasando por el lanzamiento al mercado, hasta su decadencia, al dejar de ser usada por la mayoría. En síntesis, la moda es:

- a. Un fenómeno social y cultural.
- b. Un uso, estilo o novedad que acepta una colectividad mayoritaria en un momento determinado.
- c. Temporal, cíclica y efímera.
- d. Tiene varias fases: innovación, imitación, democratización y decadencia.

## Principios del ciclo de la moda

Philip Kotler (1986, p. 334), en su libro *Principios del marketing*, menciona las etapas por las que atraviesa cualquier producto desde su invención (incluida la etapa de investigación y desarrollo) y su presentación (la introducción en el mercado), hasta las etapas de madurez (en la cual se presentan los mayores consumos) y declive (cuando el producto deja de ser comprado o su consumo desaparece). Un aporte interesante de Kotler en este sentido es la idea de generar estrategias con el fin de prolongar y mantener los productos activos a lo largo de estas etapas, para sacarles el mayor provecho económico en cada una de ellas y disminuir los costos en la inversión inicial.

La moda y los productos de moda responden a estos mismos principios, con la particularidad que las etapas del ciclo son mucho más cortas que en otros productos; de allí la importancia de anticipar los conceptos que tendrán aceptación por el mercado. El esquema de campana, mediante el cual se diagraman cada una de las etapas del ciclo, fue desarrollado en el trabajo de Everett Rogers (1962), quien se centró en sus investigaciones en entender cómo las innovaciones se difunden en una sociedad. Rogers (ibíd, p. 40) planteó cinco categorías de consumidores así:

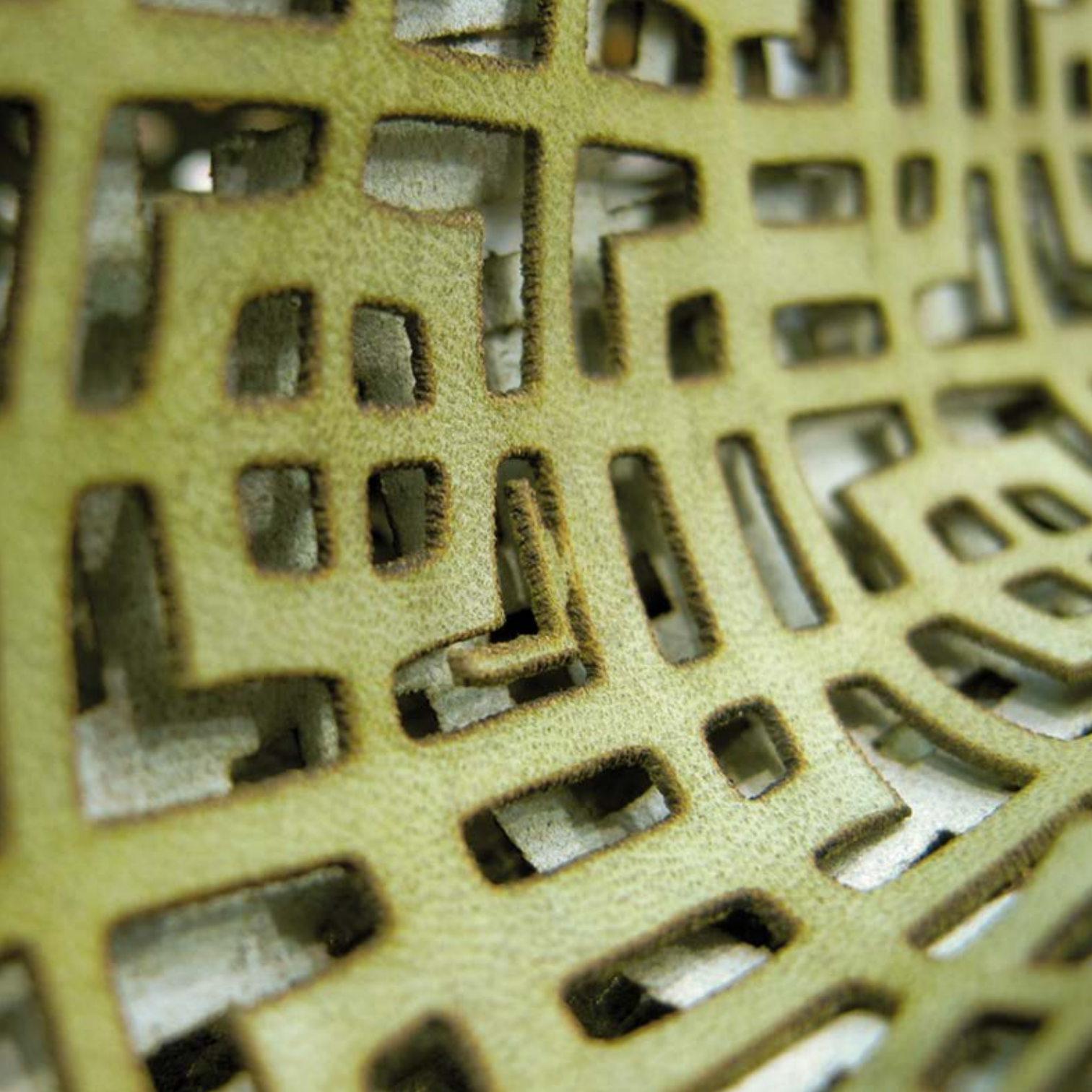
- a. Los innovadores, que son los primeros en adoptar una nueva idea (2,5 % de la población).
- b. Los primeros en adoptarla (13,5 %).
- c. La primera mayoría (34 %).
- d. La mayoría tardía (34 %).
- e. Los rezagados (16 %).

Más adelante, en el Gráfico 3, se profundizará en estos conceptos y en la manera como son aplicados en la actualidad.

## Las corrientes del estudio social de la moda

Algunos teóricos de las dinámicas de la moda se enfocan en la forma como un grupo social sigue al líder en el deseo de alcanzar una condición idealizada. De esta forma, el uso de prendas y accesorios es un medio para cerrar la brecha entre las clases sociales, y mediante la imitación se hace una construcción mental de pertenencia.

Dentro de la línea psicológica, Sapir (1931) hace referencia a la moda como la expresión de dos necesidades básicas del ser humano: la de obtener *status* social y la de adaptarse a un grupo. Blumer (1969) en su estudio sobre la moda menciona a Simmel, quien en esta misma corriente social de la moda afirma que la moda parecería representar el esfuerzo histórico de ciertas élites sociales por distinguirse y diferenciarse del resto de la sociedad a través del uso trivial de ciertas insignias, acompañado del esfuerzo de ciertos sectores sociales subalternos por realizar sus anhelos de ascenso social imitando los comportamientos de las clases altas.



# La adopción o difusión de la moda

Las modas pasan por etapas que dependen de la capacidad que estas tienen para atraer a sus consumidores; de allí que en sus inicios tienen un carácter distintivo que logra captar el interés de un número reducido de consumidores que, como se verá más adelante, son considerados "líderes". Esta etapa de "exclusividad", es posteriormente emulada por los "seguidores" o imitadores, con lo que poco a poco se logra un mercado masivo y se alcanzan interesantes volúmenes de producción que tarde o temprano son compartidos por los fabricantes para poder dar abasto a la demanda. Finalmente, se llega a una fase de decadencia cuando los conceptos y productos que obedecen a esta moda dejan de agradar, lo cual hace que el consumo decaiga y desaparezca.

El concepto de difusión de la moda tiene su origen en los estudios realizados por los sociólogos Bryce Ryan y Neal Gross a principios de la década de los cuarenta, quienes publicaron un famoso estudio sobre el comportamiento de un grupo de granjeros frente a las innovaciones. En dicho estudio, los sociólogos se interesaron por conocer la rapidez de adopción de una semilla híbrida de maíz, y de acuerdo con la velocidad de la respuesta encontraron factores comunes y grupos de granjeros.

Actualmente, el proceso por el cual las nuevas ideas o productos son aceptados se llama difusión de la innovación. Esta expresión fue creada por Rogers (1962), profesor de la Universidad de Ohio, quien categorizó cuatro pasos en el proceso de difusión. Entre los principales aportes de Rogers en esta temática, se encuentran la consideración del entorno social como principal influenciador de la forma como la innovación se disipa, la introducción del concepto de *early adopter*, y el entender que la adopción de la innovación depende de la conciencia, interés y evaluación del usuario. Un aporte importante de Rogers fue el desarrollo de un modelo en forma de campana curva que representa las etapas de adopción en el tiempo y definió cinco categorías de consumidores y el volumen de personas que pertenecen a cada categoría.



Fuente: Elaborado a partir de Rogers, 1962.



Algunas fuentes mencionan a Bourne (1961) como uno de los precursores de esta teoría, pues describió que existen comportamientos de los consumidores que pueden clasificarse de acuerdo con la rapidez con que éstos adoptan las innovaciones.

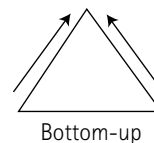
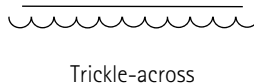
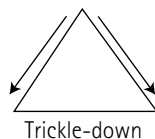
## Teorías de la difusión de la moda

La forma como fluye la moda en la sociedad ha dado lugar a tres corrientes que se enfocan en el origen del liderazgo o en la identificación de los influenciadores. La teoría de *trickle-down*, o teoría del goteo, sostiene que los nuevos estilos aparecen entre las personas que pertenecen a la parte superior de la pirámide social y progresivamente van pasando a los siguientes niveles sociales. Esta teoría se refuerza en la fuerte influencia que ejercían las personas de la realeza sobre el resto de la sociedad, seguidas por la nobleza y por aquellos de las clases medias que tenían los ingresos suficientes. Se consideraba una "afrenta" que las clases bajas realizaran este tipo de imitaciones, e incluso se promulgaron algunas leyes que lo prohibían.

Como se mencionó anteriormente, Blummer (1969) fue pionero en esta perspectiva teórica, llamada teoría de la emulación o efecto descendente, en la cual expuso que la moda funciona como una estrategia de distinción de clases, es decir, las clases dominantes buscan distinguirse de las clases menos favorecidas con la incorporación de marcas, insignias u objetos. Esto se refuerza cuando los integrantes de las clases bajas, en su anhelo de ascenso social, adoptan estos objetos en un intento de soldar una identidad en función de las élites. Visto de esta forma, la moda es una estrategia de construcción de estilos destinada a separar simbólicamente a las élites del resto de la sociedad. En la actualidad se sigue viendo este tipo de propagación de las modas, pero la figura de las clases altas fue reemplazada por las figuras de la farándula, como las estrellas de cine y de la música; así, las modas se propagan gracias a la comunicación y las revistas especializadas.

### Gráfico 4

Esquema de las formas en que fluye la moda en la sociedad



Fuente: Dickerson, 2002, p. 40.

Una segunda vertiente teórica explica que las modas surgen de las clases más bajas y se van propagando hacia las clases altas. La teoría del burbujeo o del *trickle up effect* expone que este tipo de imitación por parte de las clases altas podría deberse a la necesidad de adoptar valores relacionados con la rebeldía o la oposición. Ejemplos de este tipo de adopción de la moda se han visto en todas las épocas. Por ejemplo, el origen del miriñaque<sup>8</sup> se encuentra en el teatro cómico y posteriormente fue adoptado entre los atuendos de la corte, exagerándolo cada vez más. Un poco más recientemente, a finales del siglo XX, los diseñadores de moda se inspiraron en la calle y en las tribus urbanas para crear sus colecciones. La comunicación también juega un papel importante en la difusión de conceptos nacidos en la calle, los cuales son reconfigurados en versiones exclusivas y llegan a tiendas de alto valor.

En este mismo sentido, una tercera teoría explica que la moda es el resultado del flujo de la información de manera horizontal entre las redes sociales, independientemente de los estratos. En esta teoría, llamada *trickle-across*, se destacan como actores importantes los *gatekeepers*,<sup>9</sup> que son quienes difunden las ideas o los conceptos en esos medios sociales, tales como los periodistas, comunicadores y distribuidores. Este tipo de difusión de la moda se popularizó gracias al aumento de la eficiencia de la producción en masa, que se dio de manera posterior a la Segunda Guerra Mundial. Este sistema es uno de los más difundidos por la posibilidad real que tiene la moda de ser controlada y planeada y por la identificación de sistemas de alerta temprana, que consisten básicamente en la percepción y seguimiento de cambios en el entorno; y por supuesto, por la positiva respuesta de periodistas, comunicadores y distribuidores.

### La teoría del modelo viral o la ley de pocos

Esta teoría expone que la difusión de la moda se produce gracias a la influencia de un pequeño grupo de personas que son capaces de "contagiar" con sus gustos a otros que,

- 
8. Miriñaque. Estructura con aros de hierro que se rellenaba con crin de caballo, usada por las damas de la alta sociedad europea en el siglo XVII.
  9. Un *gatekeeper* es una persona que controla el acceso a algo, por ejemplo, a través de una puerta de la ciudad. En el siglo XX, el término entró en uso metafórico al referirse a las personas que deciden si un determinado mensaje será distribuido por un medio masivo. <http://en.wikipedia.org/wiki/Gatekeeper>

a su vez, influenciarán a la gran masa de población. Estas personas se destacan dentro del grupo por su estrecha relación con la vanguardia e incluso por la capacidad de crear estilos propios y diferenciados. En el modelo viral se pueden identificar cinco grupos de personas de acuerdo con la velocidad con que captan las novedades. Inicialmente fueron caracterizadas en los estudios de Rogers, y posteriormente han evolucionado y ampliado sus alcances (Gráfico 5).



Fuente: Bello, Angélica (2011). Conferencia Universidad de San Buenaventura Cali.

Como se expuso anteriormente, las bases teóricas del modelo viral o de las dinámicas de adopción de la moda se fundamentan en los estudios realizados por los sociólogos Bryce Ryan y Neal Gross, quienes sientan las bases para definir las características típicas de las clases de adoptadores. El estudio consistió en clasificar a los granjeros de acuerdo con la velocidad y razones para adoptar el uso de nuevas semillas para sus cultivos. En dichos estudios encontraron un grupo de granjeros destacados que llamaron "Cosmopolitan", caracterizados por viajar con mayor frecuencia y tener un nivel de vida más alto. En promedio, estos granjeros se diferenciaban por aceptar en menor tiempo las novedades, comparativamente con el resto de sus colegas; por una personalidad aventurera y por una

evidente inclinación por lo atrevido y lo riesgoso. En la mayoría de los casos el riesgo era asumido con mayor facilidad gracias a que contaban con recursos financieros. También se distinguían por tener mayor nivel educativo, y en general una mayor exposición a los medios y a los canales de comunicación.

A continuación se presenta una descripción general de los perfiles propuestos por Rogers:

- a. Los innovadores: Son el grupo de población más pequeño (aproximadamente el 2,5 %), debido a que son pocos los que se arriesgan a usar los nuevos productos. Adicionalmente, tienen el poder adquisitivo o la suficiente motivación para asumir un costo adicional por ser los primeros. Son personas muy informadas y atentas a los cambios en el entorno, y por lo general son jóvenes.
- b. Los primeros adoptantes (*Early adopters*): Son un grupo más grande de población (aproximadamente representan el 13,5 %). También son rápidos al comprar los nuevos productos y se convierten en líderes de opinión de sus grupos sociales. Al igual que el anterior, son un grupo muy informado, pero son menos arriesgados y se preocupan por confirmar el uso de los productos antes de decidirse a adoptarlos.
- c. Mayoría temprana (*Trend setters*): Es uno de los grupos de población más grande (representan el 34 %); detecta cuando una idea o producto está funcionando y observa sus bondades a partir de las experiencias de otros. En este momento se da un aumento generalizado en las compras.
- d. Mayoría tardía (*Main stream*): Este grupo de población tiende a comprar el producto después de la persona promedio. Son mucho más lentos que los anteriores grupos para detectar la popularidad de los nuevos productos, y es cuando el consumo masivo empieza a disminuir.
- e. Los rezagados (*Laggards*): Son un grupo de población que es indiferente a las innovaciones, por lo cual es muy difícil plantear estrategias enfocadas a llamar su atención. Posiblemente el uso de productos de moda por parte de este grupo responde a acciones no programadas o accidentales.

Por su parte, la curva de adopción de la moda también es representada en tres etapas. En su primera etapa o comienzo una moda es adoptada por personas a quienes les gusta o pueden pagar primero por lo que es nuevo, o están muy motivadas por vestir diferente que los demás. Estas personas, consideradas líderes, son relativamente limitadas en número. Cuando esta nueva moda se extiende y es imitada por un gran número de personas que tienden a seguir a los líderes, se llega a la segunda etapa de pico, masa y aceptación. Esta moda tiene a continuación una demanda tal que puede ser producida en masa y distribuida a precios al alcance de muchos consumidores. En última instancia, toda moda se mueve a su tercera etapa o declive, que por lo general es el resultado del aburrimiento del consumidor, derivado de haber visto demasiado de lo mismo. Algunos consumidores todavía visten la moda en esta etapa, pero ya no están dispuestos a comprar a precios regulares.

El profesor de sociología Neil J. Smelser (1989) explica este patrón de aceptación y disminución del gusto a partir de las recompensas psicológicas que otorgue estar a la vanguardia de la moda, así como huir de él cuando ya ha sido asumido por las masas. Esta motivación, según Smelser, es de índole puramente social debido a que las personas adaptan los estilos en un afán de no ser visiblemente tradicionales pero, de acuerdo con los porcentajes de población en cada grupo, tampoco desean ser vistas como claramente arriesgadas.

Estas etapas de la aceptación del público tienden a ocurrir en todos los productos que están sujetos a los cambios de la moda, es decir, que ello no sólo es característico en el vestir. Ciclos similares se pueden rastrear en muebles para el hogar, arquitectura, comida, e incluso lugares de vacaciones; pero el patrón que más se muestra es lo que llevamos puesto. La duración de una moda en particular puede permanecer en cualquiera de sus tres etapas y depende de la medida en que se esté ganando o perdiendo la aceptación del público.



# Proceso de diseño, desarrollo y comercialización de un producto

Los fenómenos de adopción o difusión de la moda marcan la pauta para definir los procesos de diseño, desarrollo y comercialización de los productos; permitiendo establecer de manera programada el portafolio de productos en las empresas a la luz del comportamiento de los consumidores.

Múltiples autores se han preocupado por describir las etapas de diseño y desarrollo del producto. Existen vertientes que estudian estos conceptos a partir de las fases del proyecto y los enfocan desde la gestión, en lo que se consideran aspectos como la generación de ideas, los estudios competitivos, la evaluación de la viabilidad, entre otros. Este aparte pretende entender cuáles son las etapas por las que debe pasar un producto para ser puesto en el mercado en el momento justo en que este lo necesita. Esto permitirá, así mismo, comprender con qué anticipación deben iniciarse cada una de estas etapas y si son iguales para todos los integrantes de la cadena. Para el desarrollo de este capítulo se hace una revisión de los diferentes enfoques sobre el proceso de diseño, y a partir de esto se adopta una de las estructuras planteadas y se profundiza en ella.

En tal sentido, las empresas pertenecientes a la Asociación de Industriales del Calzado (Acicam) de la seccional Valle del Cauca fueron entrevistadas durante el año 2011 con el fin de conocer la forma como realizan las diferentes etapas de la metodología de diseño escogida. La entrevista buscaba no sólo identificar si los entrevistados conocían la metodología, sino también si la aplican empíricamente aun cuando no la conozcan. Para el desarrollo del presente estudio se aplicaron entrevistas desestructuradas y trabajo de observación participante en treinta empresas. Las pruebas aplicadas en este estudio tuvieron las siguientes características:

- a. *Entrevista con cuestionario desestructurado.* Incluyó preguntas abiertas que indagaban sobre los métodos de diseño y desarrollo de nuevos productos. Esta entrevista fue aplicada a encargados del área de diseño y gerentes, como principales figuras relacionadas con la toma de decisiones de nuevos productos.
- b. *Trabajo de campo de observación.* Estudiantes de diferentes asignaturas, como las de Práctica Profesional y Trabajo de Grado del programa de Diseño de Vestuario de la Universidad de San Buenaventura Cali, participaron de manera directa en la recolección de dichos registros (Ver guía de entrevista en Anexo).

## Diseño de producto

El diseño es un proceso que se define a partir de la creatividad de quienes lo ejecutan en pro del cumplimiento de un objetivo derivado de un encargo de una organización o de un cliente. El encargo está enmarcado en unas condiciones que limitan y definen los alcances del diseño, como son el tiempo de desarrollo y los recursos con los que se cuenta, entre otros. El diseño de producto busca resolver de un modo original problemas y necesidades, y se utiliza para crear algo nuevo o para mejorar lo existente.

Para el *International Council of Societies of Industrial Design (ICSID)*<sup>10</sup>, el diseño consiste en coordinar, integrar y articular todos los factores que de diferente manera participan en el proceso constitutivo de la forma de un producto, dentro de las condiciones de producción de una sociedad determinada (Iváñez, 2000).

---

10. ICSID – Organismo supranacional que agrupa la mayor parte de los organismos nacionales para la promoción del diseño.



## Proceso de desarrollo de nuevos productos (Conceptos y nivel de desarrollo en la industria del calzado, el cuero y sus manufacturas)

Independientemente del enfoque organizacional que se utilice para el desarrollo de nuevos productos, los pasos que se siguen para ello son casi siempre los mismos. La Tabla 2 es un modelo del proceso de desarrollo de nuevos productos y consta de seis pasos.

**Tabla 2**

Proceso general de desarrollo de nuevos productos

Etapas	
1	Generación de la idea.
2	Selección del producto.
3	Diseño preliminar del producto.
	Construcción del prototipo.
	Diseño definitivo del producto.
4	Producción de pruebas y de serie.
5	Comercialización.
6	Evaluación del desempeño.

Fuente: Vega, Laura (2011). *Diseño de producto*.

Para describir el proceso por el que pasa un producto para ser llevado con éxito al mercado, nos apoyaremos en el modelo de Predica – Guía Metodológica (2005) que propone que este proceso consta también de seis etapas así: Definición estratégica del producto, diseño del concepto, diseño en detalle, ingeniería de producto, producción y comercialización (Gráfico 6).

Un aporte interesante de esta propuesta es que concibe el diseño y su proceso como un ciclo de constante retroalimentación a partir de lo observado en el mercado. A continuación se definen cada una de las etapas propuestas por la Guía Metodológica – Predica, se analizan sus implicaciones y se ve, cómo se están llevando a cabo en las industrias del sector del cuero, calzado y marroquinería en el Valle del Cauca como caso de estudio.

**Gráfico 6**

Proceso de desarrollo del producto según Predica - Guía metodológica (2005).



Fuente: Predica, 2005.

## Definición estratégica

Aunque la definición estratégica compete principalmente a los gerentes y altos mandos de las compañías, muchos autores la consideran entre las actividades de la gestión de diseño, ya que ella define el desarrollo de nuevos productos, las estrategias de marca y el plan del proceso de diseño. En esta etapa también se consideran actividades como la identificación de segmentos del mercado, el estudio de la competencia, detectar oportunidades de mejora y establecer los requisitos del producto.

Por la forma en cómo se realiza esta actividad entre las empresas del sector y por su duración, puede afirmarse que es una función específica de los gerentes que se caracteriza por ser poco entendida, ya que se le da más importancia al desarrollo del producto que a su definición estratégica a la luz de un mercado. La mayoría de las empresas que hicieron parte del estudio manifiestan que el desarrollo de nuevos productos responde a solicitudes específicas de los clientes o a la observación de productos interesantes en publicaciones especializadas como revistas o páginas de Internet y no a una apuesta estratégica; de allí

que esta etapa es difícil de cuantificar en cuanto al tiempo destinado para su aplicación. Los lanzamientos de productos responden a una segmentación general del mercado y no a un conocimiento profundo de éste. No hay estrategias claras para el posicionamiento de marca dirigidas al consumidor final; no obstante, se hacen algunos esfuerzos –principalmente entre clientes distribuidores– como son la participación en ferias regionales y nacionales, o la entrega de *souvenirs* para las oficinas de los compradores. La planeación del diseño responde básicamente a la presentación de muestras en las dos ferias principales en el año, o a encargos específicos de los clientes.

La gran mayoría de las empresas fabricantes de producto terminado toma como opción estratégica la competencia por precios antes que la diferenciación, lo que las pone en una situación riesgosa frente a la entrada de nuevos competidores provenientes del exterior, que con mejores recursos tecnológicos pueden responder de manera eficiente a reducciones de costo insostenibles para los fabricantes nacionales.

## Diseño de concepto

El diseño de concepto es una etapa en la cual se define la idea que enrutará las decisiones de diseño. Esta idea puede partir de una oportunidad identificada en el mercado, de un estilo de diseño definido por parte de la empresa o de una tendencia específica a la cual se le quiere apostar como organización. El concepto de diseño también permite dar familiaridad formal a los componentes de una colección y ayuda a la hora de unificar lenguajes de diseño. Esta es la primera actividad oficial del proceso de diseño y para su definición se pueden tener en cuenta múltiples fuentes de información, como son:

- a. *Tendencias de moda.* Se pueden conocer de primera mano en la visita a ferias y eventos especializados y a través de la consulta de portales que se dedican a este tipo de investigación, entre otros.
- b. *Necesidades de los usuarios.* Estas se pueden identificar a partir de apreciaciones directas de los clientes, que pueden implicar el desarrollo de un nuevo producto o el rediseño de uno existente. Sin embargo, también existen metodologías como la etnografía y la observación, que aplicadas sistemáticamente pueden dar valiosa información de los usuarios para el desarrollo de conceptos.

En cuanto al desarrollo del concepto por parte de las empresas que colaboraron con el estudio, se pudo identificar que las ideas de producto provienen principalmente de la con-

sulta de páginas de internet y revistas de moda. En el mejor de los casos, los empresarios participan de ferias internacionales de moda en las cuales pueden enterarse de temas relacionados con tendencias de moda y conocer los lanzamientos de las marcas líderes. Una costumbre generalizada y preocupante en este sentido es la compra de productos en tiendas internacionales para ser copiados. La principal falencia que implica esta costumbre es que dichos productos se encuentran en muchos casos en ofertas o fuera de temporada para la época en la que se hace la investigación, y la consecuencia es la copia de productos rezagados, que serán puestos en el mercado mucho tiempo después, cuando los compradores ya se encuentren saturados de este tipo de productos y por tanto desmotivados de comprarlos. En las empresas no es común encontrar profesionales en diseño, y cuando estas funciones no son desempeñadas por los gerentes son encargadas al modelista, quien obtiene las ideas a partir de la consulta en internet, de revistas o de vitrinas nacionales.

### Diseño en detalle e ingeniería de producto

En esta fase del diseño se selecciona una de las alternativas planteadas en la fase anterior y se empieza a concretar formalmente la propuesta; también se elaboran las maquetas y prototipos necesarios. Para cumplir con estas actividades, el encargado de la fase debe tener conocimiento sobre materiales, procesos productivos, nuevas tecnologías y estética, entre otros. En esta fase se desarrollan los documentos que posteriormente servirán de guía para la producción, como son fichas técnicas, patrones, planos y despieces, según el tipo de producto.

En las empresas del sector cuero, calzado y marroquinería el diseño en detalle varía según el producto final. Las empresas de insumos realizan maquetas en materiales económicos; hay empresas que solicitan este servicio a empresas internacionales como son algunas grandes empresas de suelas. Las empresas que se dedican a acabar los cueros realizan probetas de las ideas definidas en el concepto, que luego son replicadas en las pieles completas. En cuanto a las empresas de producto terminado, se realizan muestras cuyo principal propósito es la comercialización. En muchas ocasiones estas muestras no tienen un testeo previo que permita identificar problemas de calce o confort, y es común encontrar casos en los que los clientes solicitan cambios y éstos pasan directamente a producción sin haber probado dicha modificación. Solo los empresarios más organizados manejan fichas técnicas, y el propósito de éstas es llevar un control de costos, mas no de materias primas o indicaciones de producción. La principal guía de producción que se utiliza son

los patrones, en donde se condensan de manera cifrada las indicaciones de corte, desbaste y costura, y la muestra física, que es evidencia tangible de las condiciones de fabricación.

## Producción

Las actividades de diseño relacionadas con la producción se refieren a la preparación para la producción en serie; allí se establece el flujo de proceso y el esquema general de la fabricación. Es decir, en la fase de producción las actividades de diseño se encargan de establecer las condiciones del diseño de producto y del diseño de proceso y se estipulan los tiempos de producción en planta, los cortes de producción, los materiales finales después de pruebas y los requerimientos de inventarios. En las empresas del sector las actividades de producción tienen una marcada importancia respecto a otras áreas de la empresa, y por lo tanto es una de las áreas donde los gerentes destinan gran parte de su tiempo. Sin embargo, se pueden visualizar deficiencias en cuanto a la planeación y la distribución adecuadas en planta que, según los empresarios entrevistados, podrían ser subsanadas en función de una producción más eficiente. En la práctica, no es común que las personas encargadas de diseño tengan relación con esta área, lo cual hace que existan brechas de comunicación entre lo que se planea como diseño y lo que realmente se produce.

## Mercado

La fase que Predica denomina mercado es incluida dentro del proceso de diseño, porque consiste en evaluar el producto a la luz de los resultados en el mercado. Esta evaluación se realiza en términos de uso, función, producción y estética. Para esto el diseño se apoya en el mercadeo y en la I+D, para aplicar encuestas y entrevistas que permitan determinar si se requiere realizar un rediseño, ya sea para solucionar un problema identificado o como estrategia para alargar el ciclo de vida después del lanzamiento. La información que proviene de esta etapa va directamente al área de desarrollo y se convierte en un importante insumo para que el ciclo vuelva a iniciar. Los empresarios del sector de cuero, calzado y marroquinería reciben de manera informal observaciones de sus clientes, especialmente de los distribuidores, quienes tienen información referente a la rotación de los productos en cuanto a referencias y colores. La información que viene del consumidor final se recibe directamente en los puntos de venta y, en la mayoría de los casos, no es sistematizada ni informada al equipo de desarrollo.



## Los ciclos para los diferentes actores de la cadena de cuero, calzado y marroquinería

Para entender los ciclos por los cuales pasa el diseño, desarrollo y comercialización de los productos de la cadena, se debe comprender cómo se dan estas etapas en cada uno de los eslabones, por lo cual se explicará a continuación los tipos de empresas que hacen parte de los eslabones de la cadena.

Cada uno de los eslabones de la cadena de cuero, calzado y marroquinería tiene una ubicación definida en los procesos de creación, producción y comercialización. Así, del desempeño de uno depende el éxito del siguiente, es decir es una dependencia de doble vía. En esta medida, si se tienen los insumos para el desarrollo de componentes y a su vez

se cuenta con los componentes con la debida anticipación para el desarrollo de los productos finales, se tendrán respuestas a tiempo y adecuadas a los consumidores finales. Lo anterior, en términos generales, significa que no hay un ciclo único para todos los actores de la cadena; por lo tanto, los ciclos deben establecerse teniendo como punto de partida el consumidor, pero con la suficiente antelación para responder al eslabón siguiente con la cantidad y diseño adecuados para la temporada.

Para desarrollar esta idea a profundidad, en el presente aparte se hará una descripción de la cadena, sus eslabones, los actores que participan de dichos eslabones y una revisión de cómo funcionan los ciclos para cada uno de ellos.

Como se ha expuesto en acápites anteriores, el ciclo comercial son las etapas por las cuales una empresa atraviesa para ofrecer en el mercado sus productos. Este ciclo depende, por lo tanto, de las dinámicas comerciales que existan en una región o país y es diferente para las empresas según se encuentren ubicadas en la cadena del sector, de tal forma que estos productos sean entregados con la suficiente anticipación para que su cliente los use en el momento que lo requiera, ya que algunas empresas dependen de otras para su producción.

Definir un ciclo comercial permitirá a los actores de la cadena articular mejor los esfuerzos de desarrollo de producto, producción y comercialización, enfocados a alargar la fase de madurez de los productos y sacar el mejor provecho de aquellos diseñados. Para entender el ciclo en detalle, es necesario entender los conceptos de cadena, ubicación de las empresas en los eslabones de la cadena, tipos de clientes y mercados que existen en este eslabonamiento, así como las etapas por las que pasa un producto desde su concepción hasta que es puesto a disposición del consumidor final.

## Cadena del sector cuero, calzado y marroquinería

"Una cadena productiva es un conjunto de agentes económicos interactivos que participan directamente en la producción, transformación y traslado de un producto" (Angarita y Castaño, 2006). La estructura de la cadena de cuero, calzado y marroquinería, históricamente



ha considerado principalmente las empresas dedicadas a la obtención y transformación del cuero (principalmente vacuno). En Colombia el creciente uso de materiales alternativos, como sintéticos y textiles, así como aquellos considerados insumos para la elaboración de productos finales, ha permitido que la cadena se transforme y se desarrolle. En el Gráfico 7 se puede visualizar la estructura general de la cadena de cuero, calzado y marroquinería.

Esta cadena básicamente se divide en cuatro grandes grupos, así:

- a. Insumos primarios. Empresas dedicadas a la obtención del cuero como materia prima. A este grupo pertenecen los mataderos y empresas dedicadas a la obtención del cuero crudo. Este eslabón, aunque es muy importante para el sector, no se vincula directamente con la mayoría de las empresas, sino especialmente con las curtiembres, que realizan los procesos de transformación y terminación del cuero. En este eslabón también se pueden incluir las empresas de químicos dedicadas a generar los colorantes que serán aplicados en cueros y otras materias primas. En la actualidad este eslabón se encuentra en un proceso de reacomodo como consecuencia de una fuerte demanda de cuero crudo o salado por parte de China. Durante el año 2010, las exportaciones de este producto crecieron un 44%, lo que generó el desabastecimiento del mercado nacional y un aumento de las exportaciones sin valor agregado.
- b. Insumos secundarios. Empresas dedicadas a la fabricación o comercialización de componentes e insumos para la elaboración de productos terminados. Estas empresas se especializan en un material o grupo de materiales para el desarrollo



*Bombos de curtiembre.*

Fuente: <http://lemurprensa.blogspot.com/2008/11/curtiembre-zona-villa-maria-entrevista.html>



*Suela para calzado deportivo.*

Fuente: <http://monkeyzen.com/2012/02/air-jordan-2012-zapatillas-de-alto-rendimiento>

de productos ampliamente diversificados. Este eslabón es sumamente importante para el desarrollo del sector, ya que de la oferta que estas empresas presenten depende el desarrollo de los productos finales que serán ofrecidos a los consumidores. Aquí se incluyen empresas de cueros, suelas, plantillas, forros, entre otras. En esta categoría también entran aquellas empresas que se dedican a fabricar partes de calzado y marroquinería para su posterior ensamble y obtención de productos terminados.

- c. Fabricantes de producto terminado. Empresas dedicadas a la fabricación o comercialización de productos listos para ser consumidos. En este eslabón se concentran la mayoría de las empresas del sector, especialmente aquellas dedicadas a la fabricación de calzado. Sin embargo, las empresas dedicadas a la fabricación de marroquinería presentan mayores valores agregados porque perciben mayores ingresos por menos unidades producidas.



*Banda transportadora de calzado.*

Fuente: <http://www.infoexpres.es/s5518n104287-La-crisis-provoco-el-cierre-de-103-empresas-de-calzado-en-2009.html>

- d. Comercializadoras. Empresas dedicadas a la compra y venta de productos terminados. Se encargan de poner estos productos a disposición del consumidor final. Existe una gran diversidad de empresas comercializadoras, entre las cuales se destacan las grandes cadenas especializadas con más de 100 puntos; medianas, de 50 puntos, pequeñas, de no más de 10 puntos, y en los últimos años se ha empezado a desarrollar el canal de ventas por catálogo como nueva estrategia comercial.

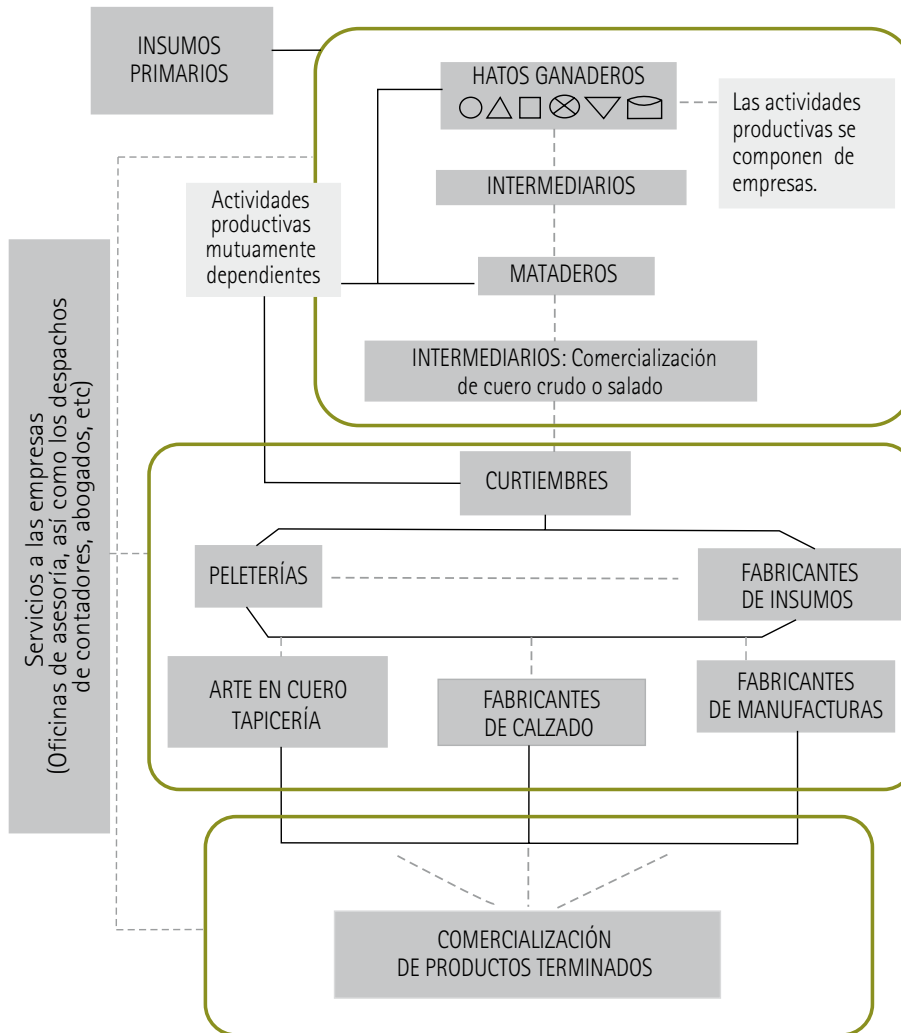


*Almacenamiento de calzado.*

Fuente: <http://www.bridgeandtunnelclub.com/bigmap/outof-town/india/rajasthan/jaipur/fashionnagrashoestore/index.htm>

Gráfico 7

Diagrama general para la cadena productiva del calzado, el cuero y sus manufacturas e insumos



Fuente: Campo, R. Yazmin (2009). *Evaluación del capital social*, p. 16.



# Los ciclos de la moda en el mundo y Latinoamérica (análisis comparativo)

Los ciclos de concepción, desarrollo y comercialización de los nuevos productos, en términos generales, responden a la dinámica de comercialización en los países. En los sectores del cuero, calzado y marroquinería, esta dinámica es impulsada por las ferias especializadas dirigidas a los diferentes eslabones de la cadena. En el presente capítulo se hace un recorrido por las principales ferias, tanto en el hemisferio sur como en el norte, para tratar de identificar cómo se transmite la información de moda a los diferentes productores y vislumbrar la estrategia detrás de estas propuestas.

Al realizar una revisión general de las ferias especializadas para las empresas de cuero, calzado, marroquinería y afines, encontramos aproximadamente 120 eventos feriales en el mundo; entre los más destacados se encuentran Lineapelle, que se celebra en abril y octubre en la ciudad de Bologna (Italia), y Micam, también en Italia, los cuales son referentes importantes de los empresarios de este sector en Colombia. En los últimos años han venido tomando fuerza las ferias Inspiramais y Francal realizadas en Brasil, así como Futurmoda de España, a la hora de buscar información de moda y diseño. Otras ferias a destacar a nivel mundial son la GDS de Alemania y Magic en Las Vegas. De las ferias identificadas, 19 se celebran en el continente asiático; 18, en Norteamérica; 43 ferias se celebran en Europa (principalmente en Italia, España, Alemania y Francia); cinco, Centroamérica (todas ellas de México); 26, en Suramérica (siete de ellas en Brasil) y las demás en Oriente Medio y Australia.

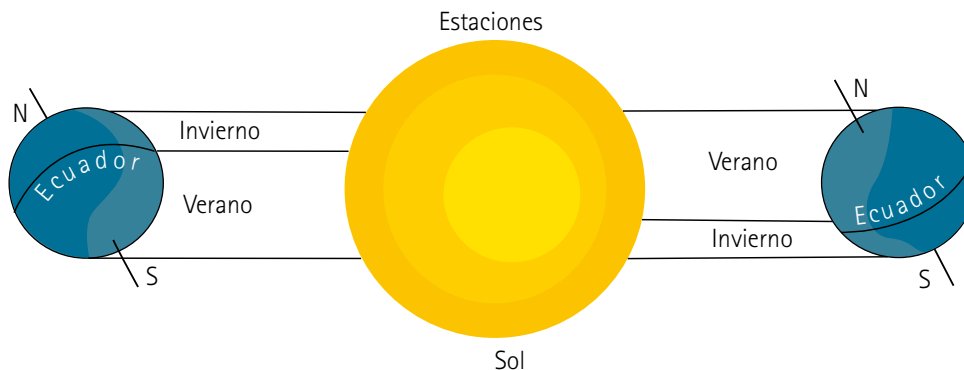
La mayoría de las ferias se celebran en los primeros cuatro meses del año, especialmente en marzo; posteriormente, a final de año, a partir de septiembre vuelve una concentración de eventos feriales. En casi todos los países se realizaron dos ferias anuales en las cuales se dividen las temáticas de las temporadas, es decir, en una feria se trabaja otoño-invierno y en la otra, primavera-verano. Respecto a las temáticas presentadas en las ferias, es común encontrar que se separan las exhibiciones y en una feria se presentan las empresas de producto terminado y en la otra las empresas de insumos y componentes. De tal manera que mientras en la primera mitad del año las empresas de producto terminado presentan otoño- invierno, en este mismo periodo las empresas de insumos presentan primavera-verano, y al siguiente semestre los papeles se invierten. Las empresas de insumos y componentes hacen sus lanzamientos, mínimo, con un año antes de que sus productos sean vistos en vitrinas, en tanto las empresas de producto terminado desarrollan sus productos durante seis meses a partir de los conceptos presentados en ferias de insumos.

## Las estaciones y su relación con los ciclos de la moda

Las estaciones, tanto en el hemisferio norte como en el sur, marcan hitos importantes en la transformación de la moda en todas las industrias; es decir, el cambio de estación im-

pacta no sólo las industrias relacionadas con el vestuario, sino las industrias del mobiliario, electrodomésticas y hasta automovilísticas. Tanto así que es común ver la transformación radical en las vitrinas europeas a un día de haber iniciado la primavera. Con el fin de facilitar y estandarizar procesos, la industria de la moda ha unido las estaciones en parejas y denomina una temporada como primavera-verano y la otra como otoño-invierno.

**Gráfico 8**  
Las estaciones en el mundo según el hemisferio



Fuente: <http://es.wikipedia.org/wiki/Invierno>

La duración de las etapas de diseño varía de acuerdo con muchos factores; sin embargo, el factor primordial es la temporada, es decir, los cambios de estación que, aunque en Colombia no funcionan comercialmente como en el resto del mundo, sí se constituyen en un punto de referencia para el cambio de colección. Las empresas, entonces, identifican claramente que deben lanzar colecciones acordes con una temporada calurosa y festiva y colecciones para una temporada fría y nostálgica. No obstante, en Colombia estos cambios no se dan de manera radical, sobre todo para empresas cuyo enfoque comercial se concentra en el mercado nacional. Esto responde sencillamente a que el consumidor colombiano no transforma su atuendo de manera notoria con el cambio de las estaciones, puesto que no existe tal cambio en nuestro clima; es así, una persona que habita en Bogotá preferirá prendas abrigadas por el clima frío de la ciudad y una persona que habita en

Cartagena preferirá prendas vaporosas y frescas acordes con las altas temperaturas de esta ciudad. Raramente se darán consumos que contraríen esta dinámica, a menos que la persona deba desplazarse de la ciudad en la que habita a otra ciudad de clima diferente, circunstancia en la cual realizará una compra esporádica que responde a una situación y ocasión especial (vacaciones, viajes de negocio, etc.).

A esto se debe también que en las regiones las empresas se hayan empezado a especializar en tipos de productos. Así, tenemos importantes empresas expertas en la elaboración de botas, botines y calzado cerrado en general en Bogotá y Medellín, y empresas expertas en sandalias, despuntados y calzado abierto en Cali y Bucaramanga. No obstante, aunque en Colombia no existen las temporadas climáticas como tales, la influencia del cambio de temporada, sobre todo en los mercados del Norte, es determinante en las decisiones de compra de un consumidor que cada vez está más informado y atento a los productos que vienen de moda. Al entender estas dinámicas del cambio de las estaciones el diseño de conceptos se transforma y depende también de la temporada, ya que definiendo la temporada para la cual se está planeando la colección, los conceptos diseñados responderán mejor a la sensibilidad del consumidor.

Las empresas dedicadas a la investigación de tendencias se enfocan en la temporada y entregan la información de conceptos acordes con ésta. Dicha investigación se hace con la suficiente anticipación para que los diferentes actores de la cadena puedan estudiar y definir sus propios conceptos, y entregar a sus clientes sus productos a tiempo. De acuerdo con esto, la anticipación con la que debe darse dicha información dependerá del lugar que las industrias ocupen en la cadena.

El consumidor de moda en Colombia ha respondido históricamente a tres momentos comerciales: el mes de mayo, con la celebración del Día de la Madre; mitad de año, entre los meses de junio y julio, por el incremento de ingresos gracias a las "primas"; y un pico creciente a partir del mes de octubre, como preparación para la temporada navideña.

A continuación se presentará un análisis detallado del ciclo comercial en Brasil a partir de sus ferias, y del ciclo italiano como referentes importantes para cada uno de los hemisferios.



## Ferias comerciales en Latinoamérica. Caso Brasil

Brasil es un país clave en el estudio de los sistemas de moda para el mundo. Esto se debe al importante lugar que se ha venido ganando en diferentes campos de la economía durante las últimas tres décadas, lo que, por supuesto, lo hace muy influyente en la moda latinoamericana. Brasil no sólo es uno de los países más grandes del mundo, con más de 200 millones de habitantes, lo que lo hace el quinto país más poblado del mundo, sino que forma parte del grupo de las potencias emergentes llamado BRIC (Brasil, Rusia, India y China). De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, Brasil es la mayor economía de América Latina y la segunda del continente, detrás de los Estados Unidos; es la sexta economía más grande del mundo con un Producto Interno Bruto de US\$ 1,8 billones. Dentro de sus principales productos de exportación se encuentran las aeronaves, los automóviles, el alcohol, los textiles, el calzado, el hierro, el acero, el café, el jugo de naranja y la soya<sup>11</sup>.

Algunos analistas económicos afirman que en el 2050 Brasil podría alcanzar el nivel de vida que había en Europa en el 2005, y con este nivel de crecimiento se transformaría en la cuarta economía más importante del planeta (Goldman Sachs, 2007). Adicionalmente, Brasil estará de moda durante toda la década del 2010, gracias a la celebración del Mundial de Fútbol en el 2014 y los Juegos Olímpicos de 2016 en Río de Janeiro, sumado a la importante noticia del encuentro de reservas de petróleo que se calculan cercanas a los 80.000 millones de barriles, lo cual pone al país en un lugar estratégico frente a las potencias mundiales ante la inestabilidad en el Medio Oriente.

Brasil es un país muy atractivo para el mercado de vestuario y moda. Aun cuando se mantuvo alejado de la industria de la moda y siguió los modelos norteamericanos o europeos, actualmente se encuentra en proceso de consolidación de su "Sistema Moda Brasil", compuesto por empresas de calzado, vestuario y decoración, entre otras. Hoy en día Brasil es un referente de diseño que ha dejado de ser exclusivamente autoral y ha consolidado una industria fuerte con uso de tecnologías y el enfoque de construcción de marca Brasil.

---

11. The Economist (2007). *The economy of heat*. Disponible en: <http://www.economist.com/node/8952496> – Consultado 07/12/2011.

Según la Asociación Brasileña de la Industria del Calzado (Abicalzado, 2009), en el 2009 la industria del calzado brasileña fue reconocida como la más importante de América Latina, y el país fue clasificado como el tercer productor mundial de manufacturas de cuero. Por su parte, Assintecal, la Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos, tiene a su cargo el Núcleo de Diseño, el cual se encarga de promover entre los empresarios fabricantes de insumos y componentes el desarrollo de colecciones a partir de los conceptos de moda identificados. De esta forma garantiza productos con inspiración y desarrollo brasileño, que posteriormente serán usados por las empresas fabricantes de productos terminados en todo el país.

Cada una de las ferias comerciales de Brasil se especializa en componentes o en productos terminados y por lo general existen dos versiones anuales de cada una: una versión que muestra las propuestas para otoño-invierno y otra para primavera-verano. En estas ferias se acostumbra celebrar un foro de inspiraciones que mostrará de manera anticipada los conceptos para la temporada siguiente a la que se exhibe en la feria. Por esto el ciclo comercial se mueve a tres ritmos paralelos: un ciclo para las empresas de producto terminado, uno para las de componentes y otro para los diseñadores que busca inspirar.

En general, el ciclo comercial en Brasil tiene aproximadamente dieciocho meses de duración y comprende desde el inicio de la investigación de conceptos para una temporada, hasta la puesta en puntos de venta de los productos para su disposición al consumidor final. El ciclo funciona prácticamente igual en contenidos y duración para la temporada otoño-invierno, pero se inicia con la investigación de conceptos a finales del mes de septiembre (Tabla 3).

Es importante destacar que, dado que las temporadas comerciales en el hemisferio sur responden a las estaciones climáticas, las temporadas de comercialización funcionan al contrario que en el hemisferio norte; es decir, mientras en Brasil los consumidores se visten de verano en noviembre, diciembre y enero, en el resto del mundo se visten de otoño. De allí que Brasil actualmente esté presentando las colecciones por temporada seis meses antes que en el resto del mundo. Puesto que un ciclo completo maneja información dirigida a tres receptores diferentes (diseñadores, empresas de componentes y empresas de producto terminado), a continuación se expondrá, de acuerdo con entrevistas a integrantes del Núcleo de Diseño de Assintecal, cómo funciona cada uno de estos ciclos para cada actor de la cadena.

**Tabla 3**  
Actividades del ciclo comercial en Brasil

Mes	Actividad
Marzo	Inicia la investigación de conceptos para el verano.
Abril-mayo-junio- julio-agosto	Se definen los conceptos para primavera-verano; se buscan las historias de inspiración. Se desarrollan e imprimen cuadernos de inspiración.
Septiembre	Se lanzan los conceptos de primavera-verano en el <i>fórum</i> de inspiraciones Courovisao.
Octubre- noviembre	Se desarrollan las muestras de insumos a partir de conceptos presentados en septiembre.
Diciembre-enero	Se preparan los libros de inspiraciones con los insumos asociados a cada concepto.
Febrero-marzo	Se presentan los insumos en feria Inspiramais, que fueron desarrollados a partir de los conceptos del verano. Este proceso es igual para la feria Fimec de marzo, que presenta los insumos y componentes para verano.
Abril-mayo-junio	Se desarrollan las muestras de producto terminado que serán presentadas en Franca, a partir de los conceptos del verano.
Julio	Lanzamiento de producto terminado inspiración verano en Franca.
Agosto-septiembre- octubre	Producción de colecciones presentadas en Franca, para ser comercializadas en los meses de noviembre, diciembre y enero.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista a integrantes del Núcleo de Diseño de Assintecal.

### Actividades de diseño asociadas a las temporadas comerciales en Brasil

En el ciclo de Brasil las actividades relacionadas con la gestión de diseño se concentran en la investigación y definición de conceptos, elaboración de material para la divulgación de dichos conceptos entre las empresas de insumos, y acompañamiento a estas empresas para el desarrollo de materias primas (Tabla 4).

**Tabla 4**  
Actividades de diseño en el ciclo brasileño

Mes	Actividad
Septiembre	Se lanzan los conceptos de primavera-verano en el fórum de inspiraciones Courovisao.
	Inicia la investigación de conceptos para el otoño.
Octubre	Otoño-invierno se buscan las historias de inspiración. Se desarrollan e imprimen cuadernos de inspiración.
Noviembre	
Diciembre	
Enero	Se preparan libros de inspiraciones con insumos asociados a cada concepto.
Febrero	Inicia la investigación de conceptos para el verano.
Marzo	
Abril	Se definen los conceptos para primavera-verano. Se buscan las historias de inspiración. Se desarrollan e imprimen cuadernos de inspiración.
Mayo	
Junio	
Julio	
Agosto	

Fuente: Elaboración propia.

Estas mismas actividades se repiten con casi las mismas duraciones y contenidos para ambos ciclos: otoño-invierno y primavera-verano. Este último inicia en marzo con la investigación de conceptos, y el primero inicia en septiembre. En este momento se dan los primeros pasos para el desarrollo de colecciones que serán vistas en vitrinas dieciocho meses después.

### Actividades asociadas a las empresas de componentes

En Brasil se presentan tres ferias dirigidas a empresas de componentes: Inspiramais, que tiene dos versiones al año, una para verano y otra para otoño-invierno; Fimec, que se concentra en la temporada primavera-verano; y Courovisão, que presenta los insumos para otoño-invierno. Las empresas de insumos y componentes tienen la misma dinámica y mantienen

dos ciclos paralelos que comienzan cuando las empresas reciben la información de conceptos de moda propuestos por el Núcleo de Diseño de Assintecal. Cada semestre, en septiembre, se entrega la información para el desarrollo de colecciones primavera-verano, y en marzo se recibe la información correspondiente a otoño-invierno. El ciclo para las empresas de insumos incluye el desarrollo de muestras a partir de dichos conceptos y la pre-producción y producción de la colección que será usada por las empresas de producto terminado.

Cuando las empresas de insumos reciben los conceptos de inspiración, están a doce meses de ver los productos en los puntos de venta, listos para ser entregados al consumidor final (Tabla 5).

**Tabla 5**  
Actividades para empresas de componentes en el ciclo brasileño

Mes	Actividad	
Septiembre	Se presentan los insumos en ferias Inspiramais y Courovisao que fueron desarrollados a partir de los conceptos del invierno.	Se reciben los conceptos P.V.
Octubre	Se desarrollan las muestras de insumos a partir de conceptos de verano presentados en septiembre.	Se entregan muestras de insumos O-I para el desarrollo de muestras de producto terminado.
Noviembre		
Diciembre	Pre-producción y producción de colección O-I para entrega a empresas de producto terminado.	
Enero		
Febrero	Se presentan insumos P-V en Inspiramais y Fimec	
Marzo		Se reciben los conceptos O-I.
Abril	Se desarrollan las muestras de insumos a partir de conceptos de invierno presentados en febrero.	Se entregan muestras de insumos P-V para el desarrollo de muestras de producto terminado.
Mayo		
Junio		Pre-producción y producción de colección P-V para entrega a empresas de productos terminados.
Julio		
Agosto		

Fuente: Elaboración propia.

## Actividades relacionadas con las empresas de producto terminado en el ciclo brasileño

Las empresas de producto terminado reciben los conceptos de cada temporada en las diferentes ferias del país, para tenerlos de primera mano y de manera anticipada. Estas empresas deben asistir a la feria comercial de septiembre donde recibirán sensibilización frente a temas de la primavera-verano, y a ferias en marzo para recibir información de otoño-invierno. Sin embargo, estas empresas no verán los insumos con los que podrán aplicar estos conceptos sino hasta seis meses después, cuando se presenten los insumos desarrollados con los empresarios (Tabla 6).

**Tabla 6**

Actividades para empresas de producto terminado en el ciclo brasileño

Mes	Actividad		
Septiembre	Se reciben los conceptos P-V.	Producción de colecciones presentadas en Francal, para ser comercializadas en los meses de noviembre, diciembre y enero	
	Se ven los insumos O-I en ferias especializadas.		
Octubre	Se desarrollan las muestras de producto terminado que serán presentadas en Couromoda, a partir de los conceptos del invierno.		
Noviembre			
Diciembre			
Enero	Lanzamiento de producto terminado inspiración invierno en Couromoda.	Producción de colecciones presentadas en Couromoda, para ser comercializadas en los meses de mayo, junio y julio.	
Febrero	Se ven los insumos P-V en ferias especializadas.		
Marzo	Se reciben los conceptos O-I.		
Abril	Se desarrollan las muestras de producto terminado que serán presentadas en Francal a partir de los conceptos de verano.		
Mayo			
Junio	Lanzamiento de producto terminado inspiración verano en Francal.		
Julio			
Agosto			

Fuente: Elaboración propia.

## Ferias en el hemisferio norte. Caso Italia

Italia es uno de los países miembros de la Unión Europea (UE). Su territorio lo conforman la península itálica y dos grandes islas en el Mediterráneo: Sicilia y Cerdeña. Ubicada en el puesto veintidós respecto al tamaño de la población, y en el octavo a nivel mundial respecto a su PIB, Italia es una república democrática que forma parte del G8 o grupo de los ocho, que son las naciones más industrializadas del mundo y por esto es considerado un país desarrollado, con una calidad de vida alta.<sup>12</sup>

Durante la fase inicial de la industrialización del país, concentrada especialmente en el norte de la península, su principal industria fue la textil. En la actualidad, las mayores exportaciones del país son los vehículos automotores y cuenta con grandes marcas reconocidas en todo el mundo. Así mismo, la consultoría de diseño industrial o gráfico es muy apreciada fuera de sus fronteras por incontables empresas de manufactura: Ital Design, Pininfarina, Bertone, Ghia, Domus, Cassina o Alessi. Una parte importante del PIB del país es producido por la moda, con marcas como Gucci, Armani, Versace, Dolce & Gabbana, Benetton, Prada, Missoni, Gianfranco Ferre, Fendi, Lotto, Salvatore Ferragamo, Bvlgari, Bruno Magli, Fratelli Rossetti, Sergio Rossi, Vic Matie, Via Spiga, Luxottica, Moschino, Diesel, Cavalli, Valentino, Nina Ricci, Diadora o Ellesse.

El sector textil y de la confección en Italia es uno de los más dinámicos de la economía, y está dominado mayoritariamente por pequeñas y medianas empresas, aunque existen grupos multinacionales en el segmento de los productos de lujo que tienen influencia no solo en el mercado nacional, sino también en el internacional. El éxito de la industria de la moda italiana reside en la calidad de los materiales y los procesos empleados en la fabricación de las prendas de vestir. Respecto al sector de estudio, Italia es el primer productor de calzado de la Unión Europea, el quinto del mundo y se ubica en el puesto tres entre los países exportadores de calzado (AFI, 2002).

Las principales características de la industria italiana del calzado son: su capacidad innovadora en el diseño, innovación de los procedimientos de fabricación tradicional, capacidad y especialización de los trabajadores de la industria (proporcionada por una amplia red

12. *The Economist* (2005). The economist intelligence unit's quality-of-life index.

Disponble en: [http://www.economist.com/media/pdf/QUALITY\\_OF\\_LIFE.pdf](http://www.economist.com/media/pdf/QUALITY_OF_LIFE.pdf) - Consultado 10/08/2011.

de centros de formación por todo el país), flexibilidad, servicio al cliente y el prestigio de la imagen *Made in Italy*. Sin embargo, los acontecimientos por los que pasó la economía europea en general durante los años 2010 y 2011 han afectado los históricos resultados positivos de este país, excepto los obtenidos por los productos textiles, que registraron crecimiento, mientras que la producción de prendas de confección se vio reducida notablemente al igual que los textiles para moda, y el calzado.

El ciclo de la moda en Italia ha influenciado durante décadas la forma como se inspiran y desarrollan los productos en el resto de países. Actualmente Italia ofrece nueve ferias especializadas para el sector del cuero y el calzado, cinco de las cuales son consideradas las más importantes del mundo (Lineapelle, Anteprema, Micam, Mipel). Las actividades a realizar por los diferentes actores de la cadena en Italia son prácticamente las mismas que en Brasil y sólo cambia la fecha por encontrarse en diferentes hemisferios.

## Ciclos comparativos hemisferio sur-hemisferio norte

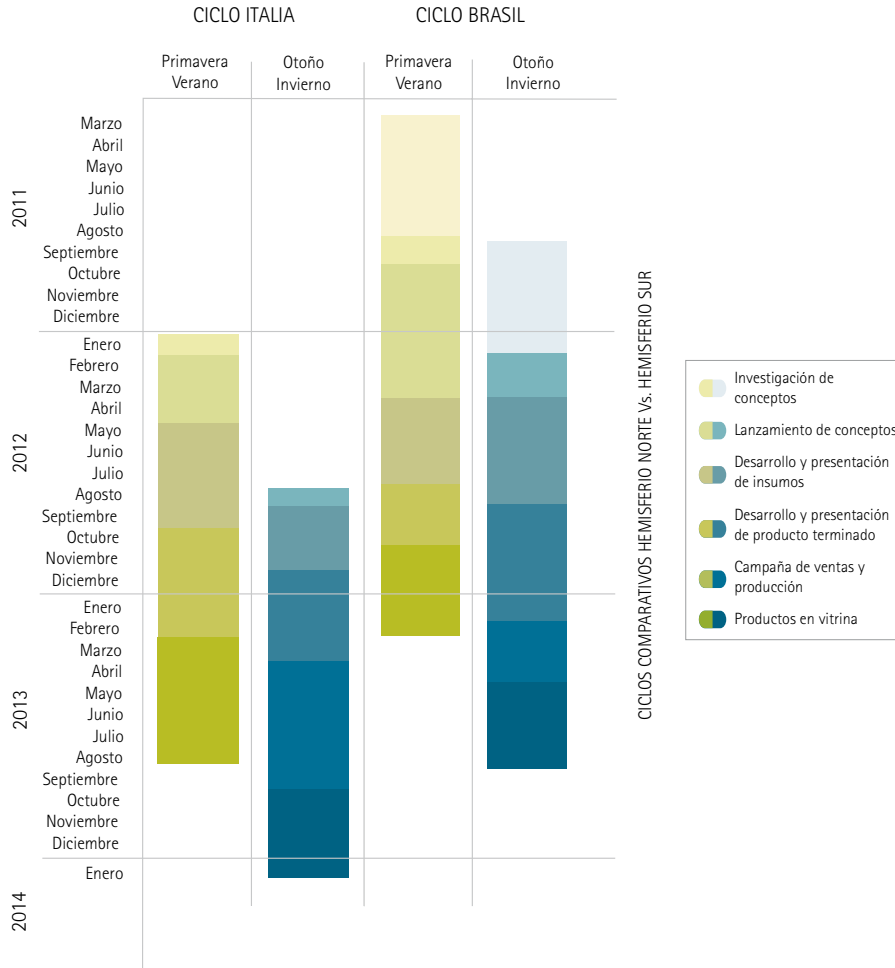
A continuación se presenta un cuadro comparativo entre los ciclos en el hemisferio norte y en el hemisferio sur para los dos cambios de temporada. Para ello se esquematizó el proceso para el desarrollo de colecciones del 2013 en Italia y Brasil. El Gráfico 9 muestra las diferentes etapas de los ciclos de la moda en los dos países de referencia (Italia y Brasil). La barra de color verde muestra el ciclo de primavera-verano desde la investigación hasta el lanzamiento en vitrinas, y la barra de color azul lo hace para la temporada otoño-invierno.

Este gráfico permite visualizar fácilmente cómo el ciclo inicia unos meses antes en Brasil, no sólo por el hecho de estar en otro hemisferio, sino por ser líder en el lanzamiento de colecciones durante las semanas de la moda. También es posible observar cómo el ciclo completo dura de dieciocho meses a dos años desde la investigación de ideas inspiradoras hasta el lanzamiento en puntos de venta. El cambio de tono en las barras esquematiza el cambio de etapa en el ciclo, así: investigación de conceptos, lanzamiento de conceptos para empresas de componentes, presentación de insumos para el desarrollo de muestras de producto final, producción de colecciones y lanzamiento en vitrinas.



**Gráfico 9**

Comparación de los ciclos italiano y brasileño



Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se muestran de manera detallada las actividades de cada uno de los ciclos, también haciendo la comparación, teniendo como ejemplo el ciclo de colecciones 2013.

**Tabla 7**

Ciclos comparativos hemisferio sur y hemisferio norte. Casos Brasil e Italia

		CICLO ITALIA		CICLO BRASIL	
	Mes	Actividad P-V	Actividad O-I	Actividad P-V	Actividad O-I
2011	Marzo			Inicia la investigación de conceptos para el verano	
	Abril			Se definen los conceptos para primavera-verano. Se buscan las historias de inspiración. Se desarrollan e imprimen cuadernos de inspiración.	
	Mayo				
	Junio				
	Julio				
	Agosto				
	Septiembre			Se lanzan los conceptos de primavera-verano 2013 en el fórum de inspiraciones de Courovisão.	Inicia la investigación de conceptos para el otoño.
	Octubre			Se desarrollan las muestras de insumos a partir de conceptos presentados en septiembre.	
	Noviembre				
Diciembre					
2012	Enero	Trend Selection. Concertación de color y tendencias primavera-verano 2013		Se preparan libros de inspiraciones con insumos asociados a cada concepto.	Otoño-invierno. Se buscan las historias de inspiración. Se desarrollan e imprimen cuadernos de inspiración.
	Febrero			Se presentan los insumos en feria Inspiramais, que fueron desarrollados a partir de los conceptos del verano. Este proceso es igual para la feria Fimec de marzo que presenta los insumos y componentes para el verano.	Se lanzan los conceptos de otoño-invierno en el fórum de inspiraciones de Inspiramais y Fimec.
	Marzo				
	Abril	Lanzamiento de insumos primavera-verano en Lineapelle 2013		Se desarrollan las muestras de producto terminado que serán presentadas en Franca, a partir de los conceptos del verano.	Se desarrollan las muestras de insumos a partir de conceptos presentados en febrero.
	Mayo				
	Junio				
	Julio			Lanzamiento de producto terminado inspiración verano en Franca.	Se preparan libros de inspiraciones con insumos asociados a cada concepto.

		CICLO ITALIA		CICLO BRASIL	
	Mes	Actividad P-V	Actividad O-I	Actividad P-V	Actividad O-I
2012	Agosto		Trend Selection. Concertación de color y tendencias otoño-invierno 2013	Producción de colecciones producto terminado presentadas en Francal.	Se presentan los insumos en feria Inspiramais, que fueron desarrollados a partir de los conceptos del invierno. Este proceso es igual para la feria Courovisao, que presenta los insumos y componentes para el invierno.
	Septiembre	Lanzamiento de producto terminado primavera-verano en Micam y Mipel 2013			Se desarrollan las muestras de producto terminado que serán presentadas en Couromoda, a partir de los conceptos del invierno.
	Octubre	Campaña de ventas y consolidación de pedidos primavera-verano	Lanzamiento de insumos otoño-invierno en Lineapelle		
	Noviembre				
	Diciembre				
2013	Enero	Producción de producto terminado primavera-verano		En vitrinas primavera-verano	Lanzamiento de producto terminado inspiración verano en Francal.
	Febrero				Producción de colecciones producto terminado presentadas en Francal.
	Marzo		Lanzamiento de producto terminado otoño-invierno en Micam y Mipel 2013		
	Abril	En vitrinas primavera-verano	Campaña de ventas y consolidación de pedidos primavera-verano		
	Mayo				
	Junio				
	Julio				
	Agosto			Producción de producto terminado otoño-invierno	
	Septiembre				
	Octubre				
	Noviembre				
	Diciembre		En Vitrinas otoño-invierno		
Enero					

Fuente: Elaboración propia.



# Propuesta de ciclo para la cadena en Colombia

A partir de los análisis realizados a lo largo de esta publicación y de las entrevistas aplicadas a empresarios de la cadena y a expertos en el tema de la moda en Colombia. A continuación se plantea una propuesta para el manejo de los ciclos de la moda, con miras a dar orden a las dinámicas de desarrollo de producto y articular mejor los eslabones de la cadena para aumentar su competitividad colectiva. Esta propuesta se pone sobre la mesa como una base para la discusión de las estrategias que debe adoptar el sector en general y definir políticas de acción encaminadas a articular de manera coherente los lanzamientos de cada uno de los eslabones de la cadena.

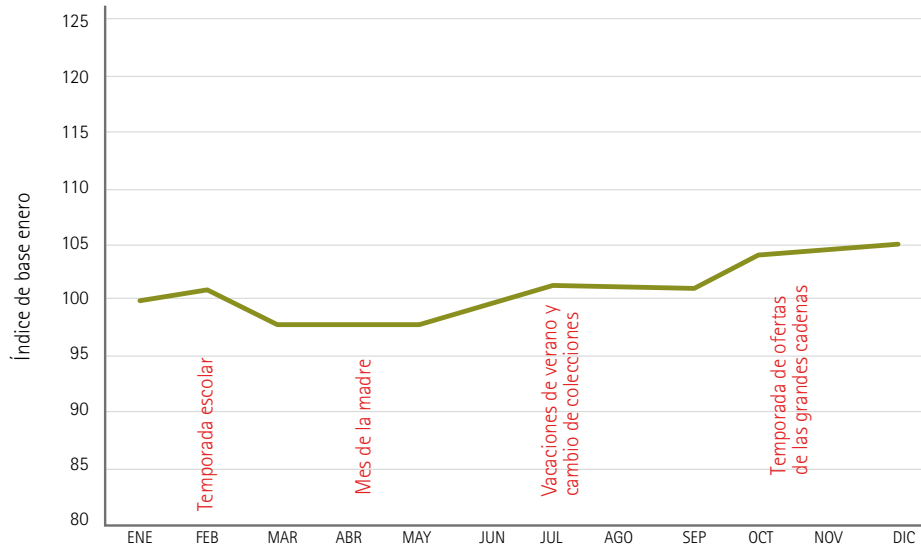
## Consumo de moda actual en Colombia

Como se expuso en el capítulo anterior, aun cuando en Colombia no existen estaciones, la forma como éstas afectan la moda (principalmente las del hemisferio norte) ha influenciado sobre las decisiones de cambios de temporada en las vitrinas colombianas. Por ello se pueden observar lanzamientos primavera-verano y otoño-invierno, tanto en el diseño autoral como en las vitrinas; no obstante, en el consumo real los cambios de ropero o la adición de productos a éste no son motivados por los cambios de estación sino por el principio de que "la oferta regula la demanda", es decir, los consumidores son influenciados por diferentes actores (como figuras de la farándula, exhibición en vitrinas e influencia de pares). De esta forma, el público consume lo que está "de moda", lo cual puede coincidir con lo que corresponde a la estación; sin embargo, ésta es una hipótesis que vale la pena ser estudiada en detalle.

Por lo anterior, sólo es posible hacer afirmaciones sobre el consumo a partir de los datos económicos. Raddar es uno de los entes que se encarga de hacer el seguimiento del consumo en Colombia. Entre sus últimos estudios encuentra que los picos más importantes de compra de productos de moda se dan en mayo, cuando se celebra el Día de la Madre, y en los meses de octubre, noviembre y diciembre, época en la que inician las temporadas de ofertas con ocasión de la Navidad.

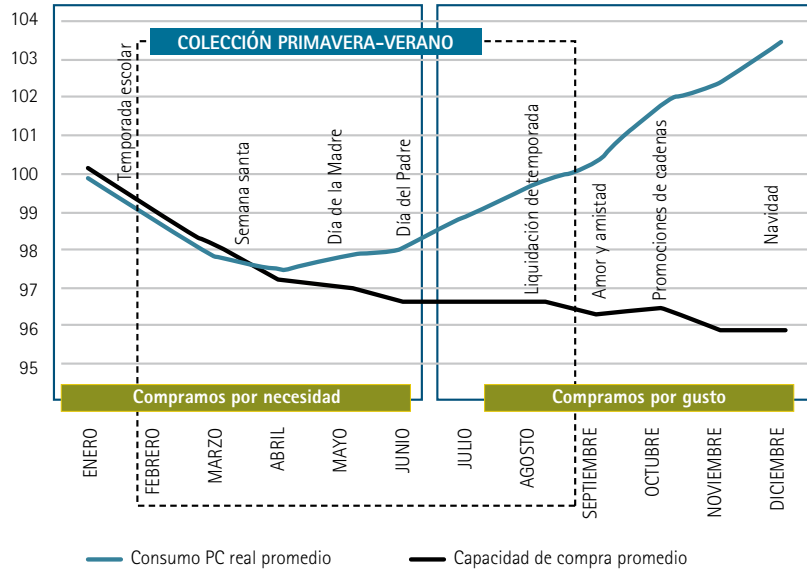
Según estudios de Raddar (2010), durante los primeros seis meses del año, los consumidores compran en general, por necesidad, mientras que en los siguientes seis compran por gusto o por impulso. Así mismo, mientras la capacidad de compra y el consumo van de la mano en el primer semestre, en el segundo semestre el consumo es muy superior a la capacidad de compra.

**Gráfico 10**  
Dinámica del consumo de moda en Colombia



Fuente: Raddar, 2010.

**Gráfico 11**  
Ciclo del consumo promedio en Colombia



Fuente: Ibíd.

Según Fenalco (2008), el consumidor colombiano se clasifica en tres categorías: popular, medio y alto. El consumidor popular se deja influenciar en el momento de la compra principalmente por el precio. Es el grupo de población más grande en Colombia. El calzado dirigido a este segmento se caracteriza por tener una calidad media en moda y bajos precios. El consumidor medio todavía centra su atención en el precio, pero tiene en cuenta aspectos de diseño y comodidad. Para el consumidor alto la calidad y la selección de materiales son más importantes que el precio, así como la marca y el lugar de compra.



En calzado en el año 2000 el consumo per cápita en Colombia era de 2,5 pares por año; en la actualidad, es de 1,5. Según Datexco (2008), el 38.5 % de los colombianos compra un par de zapatos o tenis cada seis meses, y el 8.8 % de las mujeres encuestadas, un par cada mes. Adicionalmente, el calzado y los artículos de cuero representan el 1,93 % de las ventas totales que se realizan en centros comerciales e hipermercados, y ocupan el segundo lugar después de alimentos y bebidas.

Como se ilustra en la Tabla 8, los consumidores más propensos a comprar productos de moda están entre los 18 y 25 años, y sus decisiones de compra no están influenciadas por el precio. Generalmente su consumo es superior a sus ingresos. Los datos anteriores permiten tener una idea general de las dinámicas de consumo en el país y tratar de entender la relación entre éstas y la forma como se difunde la información de moda. No por esto se deja de reconocer la importancia de las estaciones como medida para el cambio de temporada, ya que gracias a la globalización y al cada vez más fácil acceso a la información de moda, los consumidores se encuentran más informados y al día de las tendencias y las temporadas. Adicionalmente, las empresas fabricantes, ya sea de insumos o producto terminado, tendrán que estar preparadas para exportar más aún con las oportunidades que ofrecen los tratados de libre comercio.

**Tabla 8**  
Consumidores por edad

Edad	Inflación	Ingreso	Personas a cargo	Consumo personal	Driven
Más de 45	Más de 20 %	US\$ 2.300 \$ 850.000	2,5	US\$ 1.450 \$ 460.000	Precio: 64 % Moda: 22 % Valor: 14 %
De 25 a 35	De 20 % a 10 %	US\$ 3.500 \$ 1.450.000	1,5	US\$ 2.200 \$ 970.000	Precio: 32 % Moda: 32 % Valor: 36 %
De 18 a 25	Menos de 10 %	US\$ 2.500 \$ 1.150.000	1	US\$ 2.500 \$ 1.500.000	Precio: 12 % Moda: 42 % Valor: 46 %

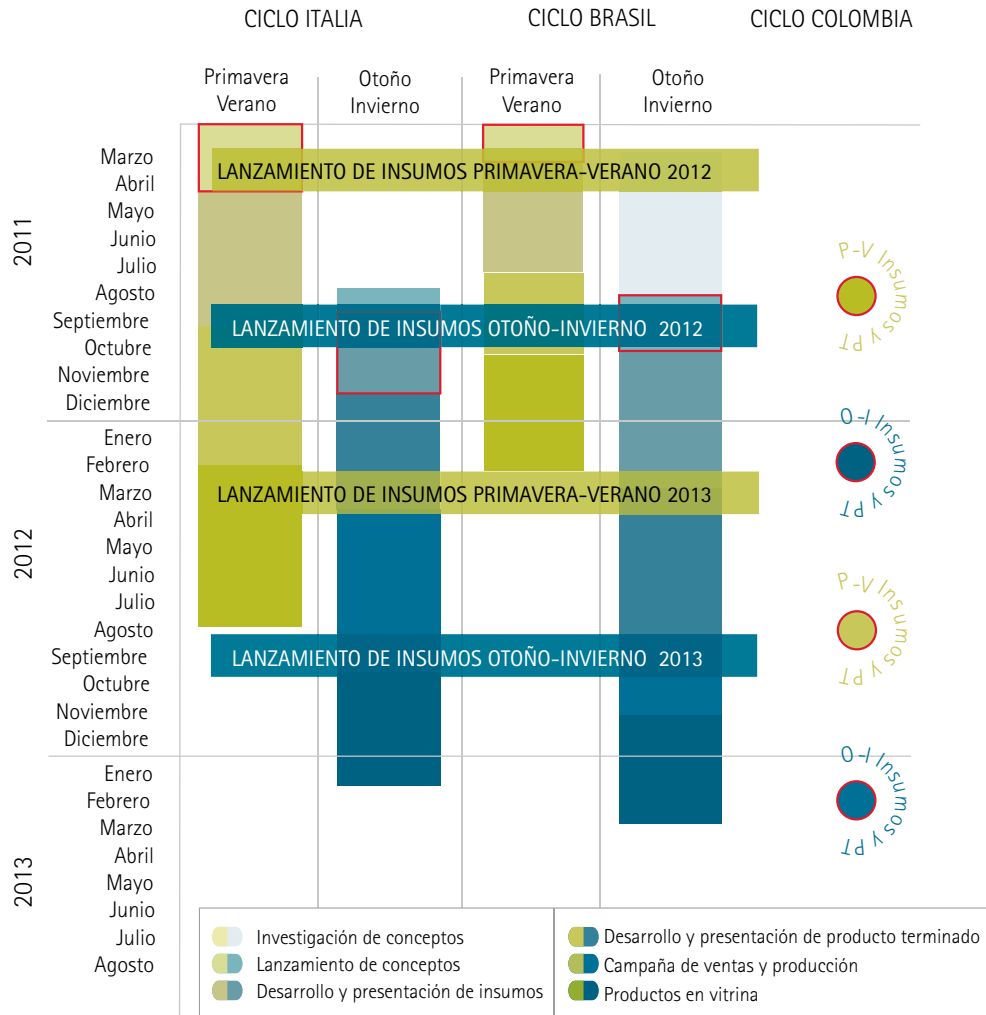
Fuente: <http://www.slideboom.com>

## Propuesta de ciclo por eslabones de la cadena

En Colombia se maneja la información de moda de manera simultánea para las empresas de insumos y las empresas de producto terminado; adicionalmente, cuando las empresas desarrollan de manera individual estas investigaciones, lo hacen de manera reactiva comprando producto terminado en almacenes de descuento internacionales que están presentando lo más rezagado en el ciclo de vida de estos productos. Al manejar la información de manera simultánea, se dificulta generar procesos de planeación que posibiliten el desarrollo de productos acordes con las temporadas.

En el Gráfico 12 se retoman los ciclos de Brasil e Italia para compararlos con las actividades realizadas por los empresarios en Colombia. En la columna correspondiente a Colombia se visualiza que en las dos ferias que se realizan al año se entrega la misma información de moda tanto para empresas de insumos como para las de producto terminado. Adicionalmente, se puede observar que el manejo de la información en las dos ferias anuales de Colombia es coherente con los lanzamientos internacionales para producto terminado, pero es rezagada para las empresas de insumos y componentes.

**Gráfico 12**  
Comparación de los ciclos en Brasil, Italia y Colombia



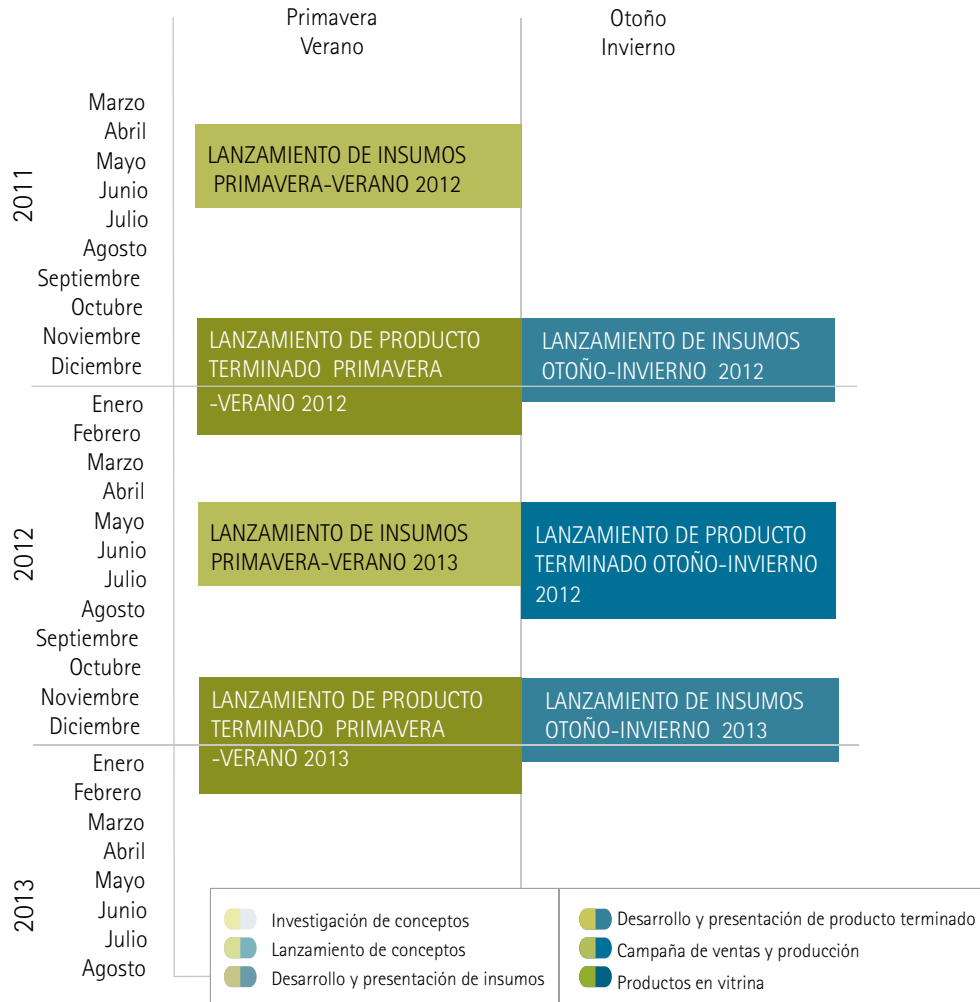
Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que en años recientes se hizo el intento de dividir las ferias nacionales y especializar su enfoque para producto terminado y para insumos (intento que tuvo que retroceder a solicitud de los empresarios quienes argumentaron bajas ventas y un reducido número de visitantes), la propuesta parte de la situación actual de las ferias (dos ferias al año, una en febrero y otra en agosto). Lo que se busca es dividir la información que se entrega a los empresarios por eslabones; es decir, dar información separada para empresarios de insumos y para empresas de producto terminado, buscando con esto enfocar la información correspondiente para cada temporada, y que los empresarios de insumos la tengan seis meses antes que los empresarios de producto terminado.

En la fase inicial de la puesta en marcha de esta propuesta se pondrá especial atención en las empresas de insumos con el fin de entregarles la información de moda por lo menos con un año de anticipación. Esta información no sólo debe estar encaminada a responder a las tendencias mundiales, sino a la construcción de una identidad de diseño nacional. De esta forma, atendiendo a los lanzamientos de las ferias internacionales, se realizarán lanzamientos paralelos de los dos eslabones (insumos y producto terminado), pero en diferentes temporadas, tal como se expone en el Gráfico 13.

**Gráfico 13**

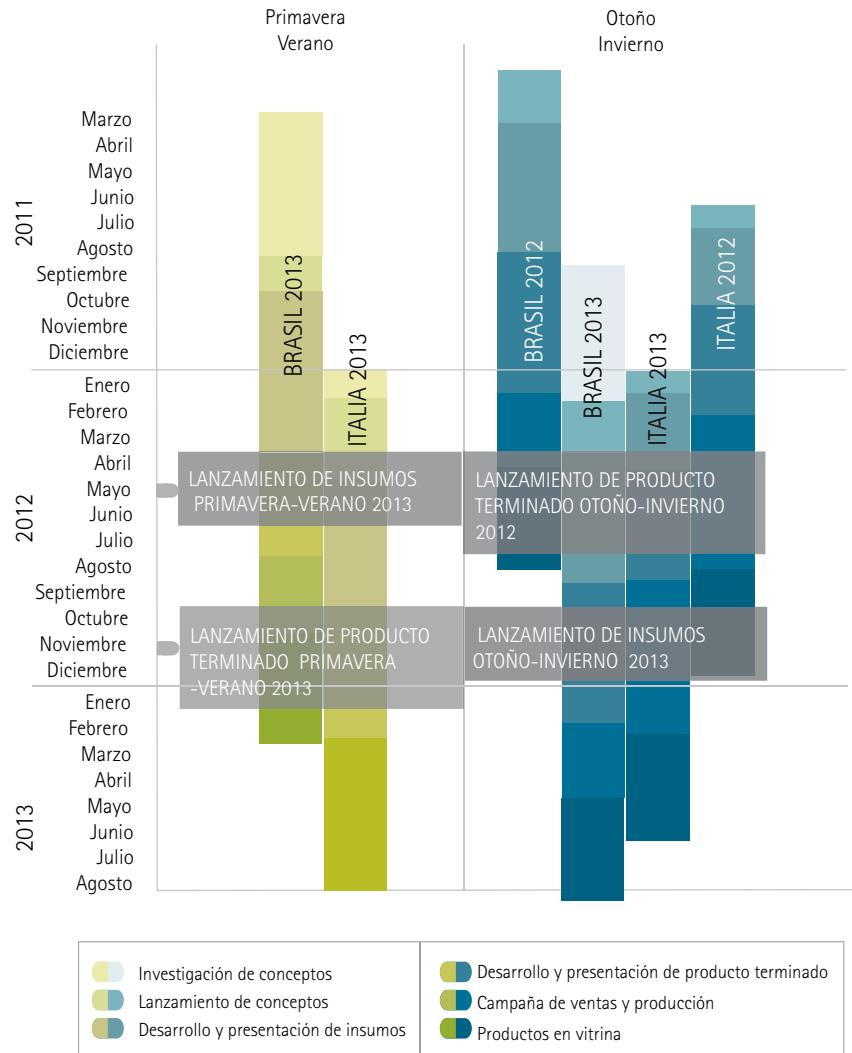
Propuesta de lanzamiento de colecciones por eslabones. Propuesta ciclo Colombia



Fuente: Elaboración propia.

Las empresas de insumos desarrollarán sus muestras a partir de los conceptos expuestos en la feria, durante cuatro o cinco meses, y en la siguiente feria las presentarán para ser usadas por las empresas de producto terminado en el desarrollo de las muestras para la siguiente feria. Por lo tanto, tendrán casi el mismo tiempo para un desarrollo, lapso en el cual las empresas de insumos se prepararán para cumplir con los pedidos.

**Gráfico 14**  
Propuesta general del ciclo de la moda en Colombia



Fuente: Elaboración propia.

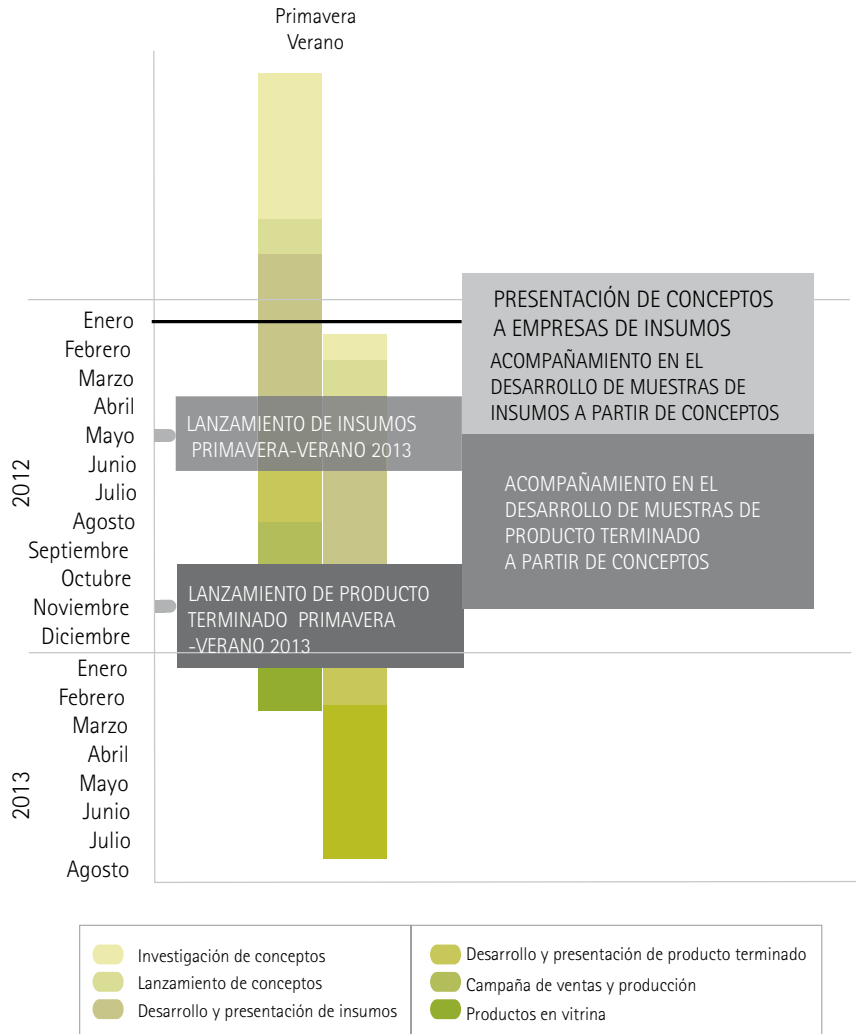
## Propuesta de trabajo para la temporada primavera-verano

Las empresas de insumos y componentes iniciarán su trabajo a partir de la información entregada correspondiente a la siguiente temporada comercial, es decir, a principio del año, que coincide con la información correspondiente a la primavera-verano de los productos que se verán en vitrinas el año siguiente. De febrero a mayo se dedicarán al desarrollo de los prototipos que serán lanzados en la siguiente feria, o antes si se opta por realizar lanzamientos previos que permitan evaluar los nuevos desarrollos antes de hacer un ejercicio comercial definitivo y así puedan ser usados como novedad por las empresas de producto terminado. Por su parte, las empresas de producto terminado reciben la información para la primavera junto con el lanzamiento de insumos a partir de mayo en los preview, y usan estos insumos para sus desarrollos, los cuales lanzarán a partir de noviembre (Ver Gráfico 15).



**Gráfico 15**

Propuesta general del ciclo para los desarrollos de primavera-verano



Fuente: Elaboración propia.

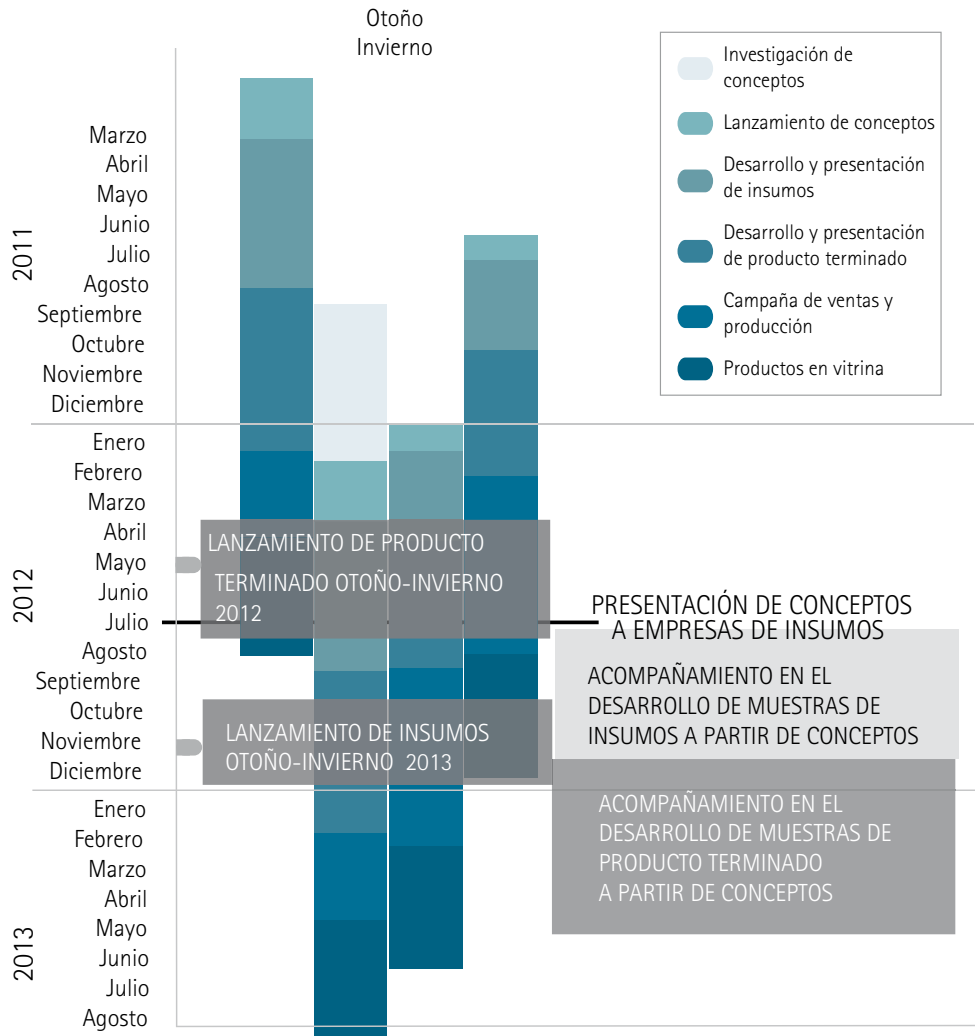
## Propuesta de trabajo para la temporada otoño-invierno

Para el otoño-invierno las empresas de insumos reciben la información de inspiración a partir de mayo y posteriormente desarrollarán sus prototipos desde este momento hasta noviembre, momento en el cual podrán empezar sus pre-lanzamientos (Ver Gráfico 16).

En este momento las empresas de producto terminado reciben la información para el invierno junto con los insumos que podrán usar para sus desarrollos. Los productos terminados resultantes se lanzarán en mayo del año siguiente, para ser comercializados y producidos desde allí hasta noviembre y de esta forma tener toda la mercancía en puntos de venta desde finales de noviembre.

**Gráfico 16**

Propuesta general del ciclo para los desarrollos de otoño-invierno

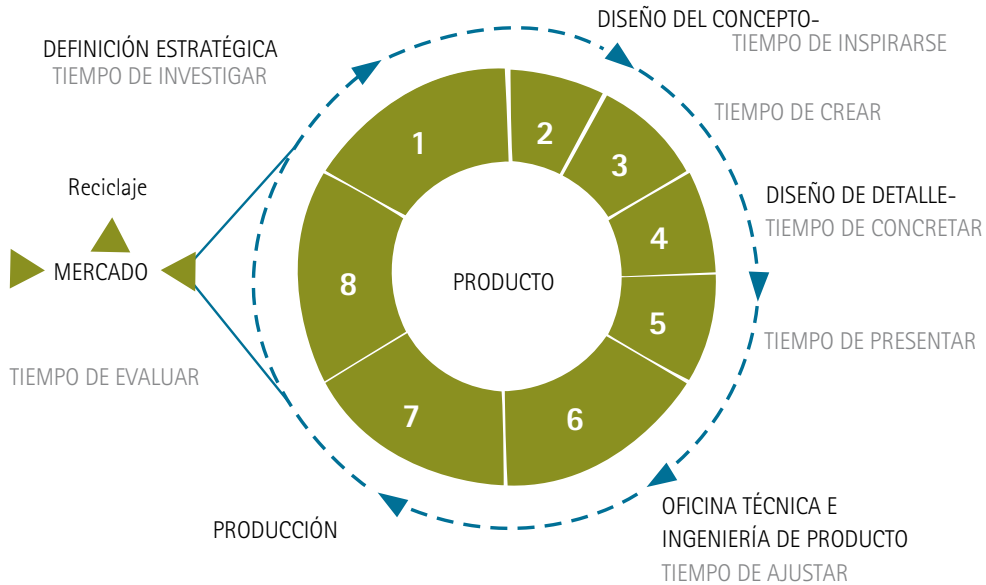


Fuente: Elaboración propia.

Con el ánimo de comunicar esta propuesta de la manera más didáctica posible que pueda ser aplicada por los diferentes integrantes de la cadena, se propone a continuación un esquema gráfico independiente para las empresas de cada eslabón, en dichos gráficos se ubican las etapas del proceso de diseño propuestas por el modelo de Predica - Guía metodológica (Ver Gráfico 6) cruzándolas con las fechas de lanzamiento planteadas en el presente capítulo. Para cada una de las etapas del ciclo de vida del producto se menciona una actividad en concreto que los empresarios deben desarrollar para estar acorde con las necesidades de lanzamientos de la cadena, así se presenta un tiempo para investigar en la fase de definición estratégica, el tiempo de inspirarse y crear dentro de la fase de diseño de concepto, tiempo de concretar y de presentar en la fase de diseño en detalle, a partir de la cual se pueden tomar decisiones de mejora que serán realizadas en el tiempo de ajustar y finalmente después de las primeras series de producción vendrá un tiempo de evaluar a la luz de resultados de mercado.

Las propuestas de ciclos se hacen de manera circular lo cual permitirá visualizar como las etapas se repiten con casi las mismas duraciones a lo largo del año, en el gráfico se usan las iniciales de los meses del año, para identificar las duraciones de cada etapa.

**Gráfico 17**  
Propuesta general del ciclo de desarrollo de producto



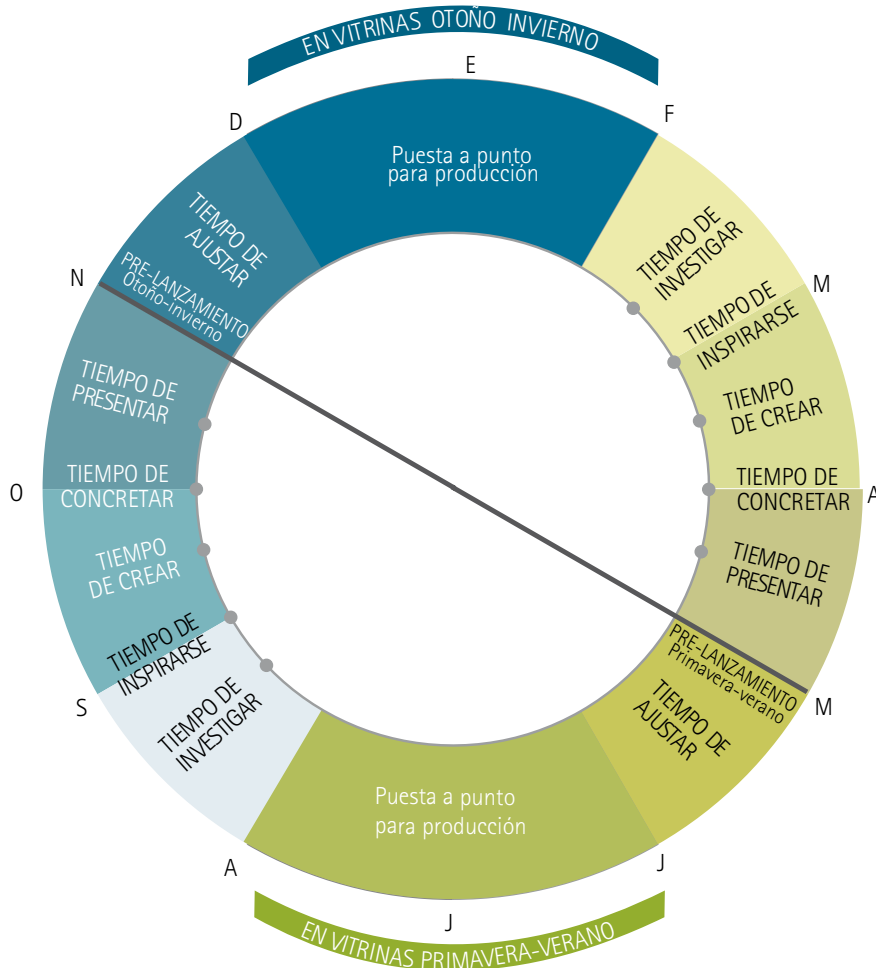
Fuente: Elaborado a partir de Predica, 2005.

Las empresas de insumos y componentes desarrollaran sus colecciones con un año de anticipación respecto al momento en el que se presentan los productos terminados en las vitrinas y espacios comerciales, en este punto es importante recordar que en este trabajo se tiene en cuenta que en Colombia no se viven las estaciones Primavera-Verano-Otoño e Invierno y por lo tanto no se siente el cambio de conceptos de moda de manera tan radical como en los países de las zonas norte y sur del planeta; sin embargo las empresas que estén interesadas en exportar o presentar sus colecciones de acuerdo con los conceptos que se manejen a nivel internacional deben hacer ejercicios continuos de investigación y desarrollo que les permita estar a la vanguardia y responder a los gustos y necesidades de un público cada vez mas informado.

Esta anticipación permitirá a las empresas de insumos desarrollar estrategias de evaluación y mejora de sus productos y estar mejor preparados a las demandas de los fabricantes de producto terminado, lo cual a mediano plazo permitiría establecer dinámicas de innovación y permitirá a los empresarios evaluar su valor agregado frente a la competencia.

**Gráfico 18**

Propuesta general del ciclo de la moda para empresas de insumos



Nota: Cálculo de meses respecto a fecha de comercialización en punto de venta.

Fuente: Elaboración propia.

El ciclo de moda para las empresas de producto terminado en esencia tiene las mismas etapas que el ciclo de insumos, la diferencia radica en que el momento de lanzamiento de colecciones de acuerdo a la temporada esta invertido, presentándose con mayor anticipación las colecciones de las empresas de Insumos. En el Gráfico 19 se presenta solo el ciclo de Primavera- Verano para empresas de producto terminado buscando con esto visualizar que algunas actividades del ciclo se traslapan sobre todo las actividades de comercialización y producción con las actividades de sensibilización por lo cual se debe tener una claridad por parte de los integrantes del equipo de desarrollo que les permita estar buscando inspiraciones para una temporada y al tiempo evaluar resultados de la temporada anterior.

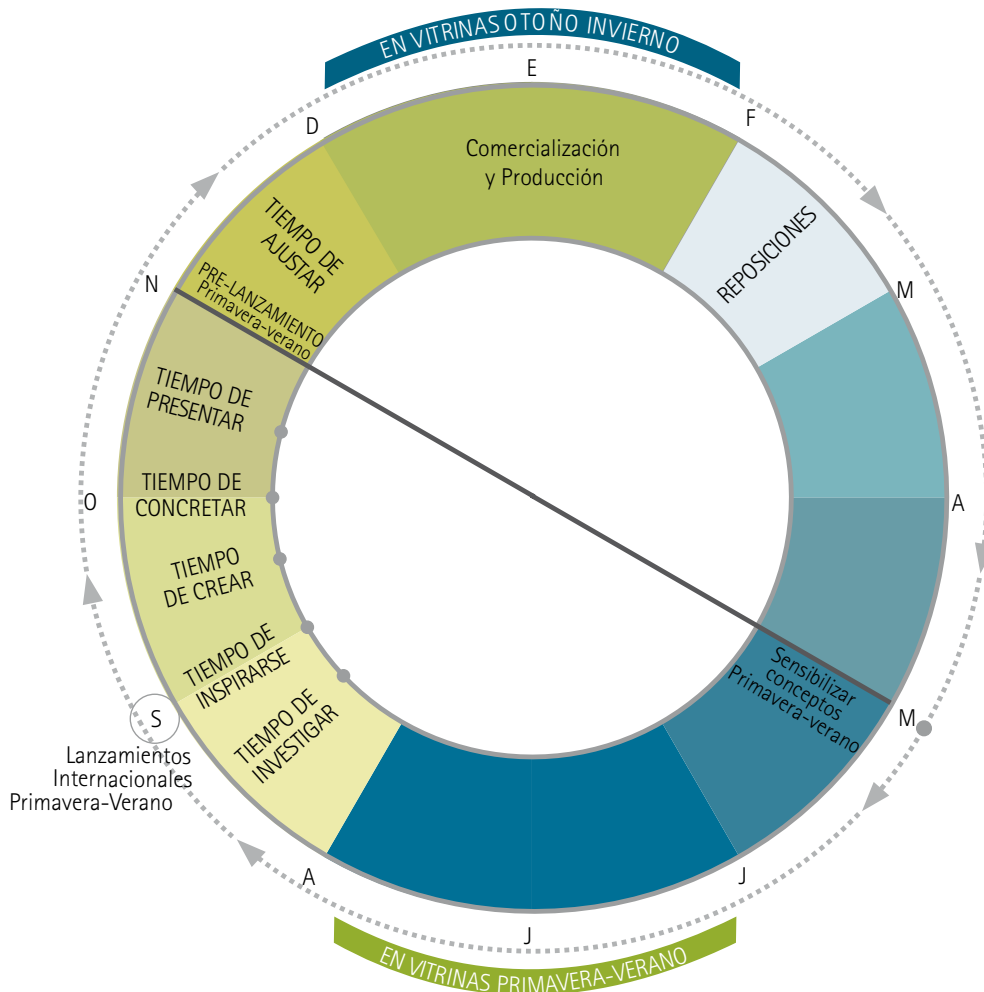
Las nuevas fechas planteadas de manera alternativa a las ya establecidas por las ferias comerciales nacionales, están en línea con las nuevas modalidades internacionales de tener cuatro momentos comerciales al incluir las colecciones *resort* y *crucero*<sup>13</sup>.

- 
13. Colecciones que se presentan entre temporadas y que ofrecen productos pensados para los periodos vacacionales, se caracterizan por tener prendas atemporales, ya que se pueden usar en verano o invierno sin embargo su énfasis principal está en la ocasión de uso de la playa.



**Gráfico 19**

Propuesta general del ciclo de la moda para empresas de producto terminado



Nota: Cálculo de meses respecto a fecha de comercialización en punto de venta.

Fuente: Elaboración propia.



## Conclusiones y recomendaciones

Entender los ciclos de la moda es el primer paso para "arreglar la casa". Dejar la teoría, las reflexiones y las propuestas en blanco y negro permitirá tener una mayor claridad sobre lo que se hace, lo que se quiere lograr y lo que debe hacerse para alcanzarlo. El reto ahora es lograr suficientes canales de comunicación y la motivación necesaria para poner en marcha esta propuesta de trabajo o para hacerle los correctivos necesarios, siempre en el camino de la consolidación de la oferta nacional en pro del aumento de la competitividad, la defensa del mercado nacional y la búsqueda de nuevas oportunidades de exportación. Lo anterior sobre la base de tener los recursos necesarios para responder en el tiempo y costos requeridos.

Para lograr esto, a continuación se hacen una serie de recomendaciones que quedan en manos de la Asociación de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas - Acicam y, en general, del sector para tomar las medidas que se consideren necesarias. Se requiere definir un plan de capacitación encaminado a fortalecer las empresas en temas estratégicos como son posicionamiento de marca, estrategias de competitividad y seguimiento y evaluación de resultados de ventas. Es importante reconocer que estas labores en algunos casos no se realizan por desconocimiento, pero también dejan de hacerse porque las funciones en las empresas convergen en unos pocos cargos y en muchos casos directamente en el gerente, lo cual hace que éste descuide esos temas por concentrarse en otros también importantes como los financieros o de producción. En este sentido, se deben considerar acciones de contratación acudiendo a beneficios como la ley del primer empleo que buscan integrar profesionales en las empresas, y aquellas encaminadas a fortalecer la capacitación deberán considerar no solo la capacitación de la mano de obra para la producción, sino también en áreas estratégicas y de gestión.

Se requiere un sistema de generación de información de moda que permita que las empresas estén enteradas de los últimos desarrollos y los conceptos aceptados por el mercado. Este sistema puede hacer parte de la Red de conceptos de moda de Acicam y tendría información proveniente de viajes internacionales, de consulta a portales especializados y directamente de los clientes. Estas actividades pueden realizarlas algunas grandes y medianas empresas, pero son complejas para empresas pequeñas y micro, no solo por los costos que esto implica, sino porque requieren personal especializado para su correcta interpretación. Se debe implementar una campaña encaminada a dar a conocer a los empresarios el funcionamiento de los ciclos de la moda, que les permita identificar claramente su papel dentro de estos y las dinámicas a las que debe atender su estrategia de desarrollo de productos con base en cada ciclo. En este mismo sentido, se debe trabajar activamente en entender la copia como un mecanismo para comprender los sistemas constructivos, pero no como una estrategia de diseño, ya que cuando se elaboran las colecciones en general ya están rezagadas.

La fase de diseño en detalle es una de las más críticas en las empresas de este sector, lo que hace que se pierda competitividad por errores en fabricación que aumentan los costos del producto. Algunas de las causas de esta problemática son: falta de formación del personal en organización y planeación, y tiempo destinado a las pruebas prácticamente

inexistente, consecuencia de un diseño reactivo a las tendencias de la temporada. En este aspecto también es relevante que las empresas conozcan y pongan en marcha de manera conjunta un ciclo de moda encaminado a articular a los diferentes actores y definir el manejo de tiempos de desarrollo para cada uno.

Las actividades de producción son consideradas como fundamentales por los fabricantes y empresarios del sector. Esto puede deberse a la gran cantidad de dinero que esta área demanda, sin embargo, aun cuando los entrevistados son conscientes de su importancia, el tiempo que destinan a planear de manera adecuada los procesos es muy reducido comparado con el tiempo que destinan a corregir errores en su actividad. La información proveniente de los clientes finales o consumidores es valiosa para tomar acciones de mejora o para definir en el lanzamiento de un nuevo producto. Se debe dar información a los empresarios acerca de los beneficios que se pueden obtener al conocer a profundidad su mercado objetivo; esto podría lograrse mediante conferencias o programas de capacitación encaminados a entregar herramientas económicas y de fácil aplicación que faciliten la recolección de dicha información por las empresas. Esta función de investigar a profundidad el mercado, sus necesidades y deseos, también puede ser desarrollada por una unidad central dedicada a esto, con el fin de ofrecer servicios a las empresas de una manera profesional.



# Anexos

## Entrevista desestructurada aplicada a las empresas del sector cuero, calzado y marroquinería

Debido a la gran dificultad de conseguir que los empresarios diligenciaran cuestionarios, se optó por realizar entrevistas informales visitándolos en sus empresas o en lugares de encuentro como juntas y asambleas. Esto permitió conversar en un ambiente distendido y amable que permitía mayor confianza. La entrevista constaba de cinco partes, cada una con su respectivo objetivo.

## Definición estratégica del producto

- Objetivo. Conocer la forma como se define la estrategia de productos en la empresa; qué acciones se toman relacionadas con posicionamiento de marca, planeación de diseño, definición de segmentos del mercado y la identificación de oportunidades de mejora.
- Posibles preguntas: ¿Quién define la oferta que va a presentar la empresa cada temporada? ¿Cada cuánto se ofrecen nuevos productos? ¿A qué responde esta definición? ¿Quiénes son sus clientes y cómo se estableció en ese segmento? ¿Qué estrategias utiliza para darse a conocer entre sus clientes? ¿Cuáles son los aspectos que diferencian su producto? ¿Cómo toma las decisiones de mejora?

## Diseño de concepto

- Objetivo. Conocer las fuentes generadoras de conceptos de diseño en las empresas y la aproximación que tiene el área de diseño con las tendencias y los consumidores.
- Posibles preguntas: ¿De dónde provienen las ideas de diseño? ¿Hay en la empresa una persona encargada de esta función? ¿De dónde proviene la información de tendencias? ¿Tiene alguna estrategia para recoger observaciones de los clientes?

## Diseño en detalle

- Objetivo. Conocer la forma como se presenta la fase de diseño en detalle de las empresas; si existen documentos o registros encaminados a estandarizar y facilitar el proceso de producción.
- Posibles preguntas: ¿Cuáles son las herramientas o documentos que se utilizan para estandarizar los procesos de producción o dar información sobre las condiciones de fabricación? ¿Qué pruebas se realizan para verificar la calidad de los diseños? ¿Cuáles son las causas de los problemas de calidad que se han presentado en la empresa? ¿Cómo se guían los operarios en producción para la fabricación de los productos?

## Producción

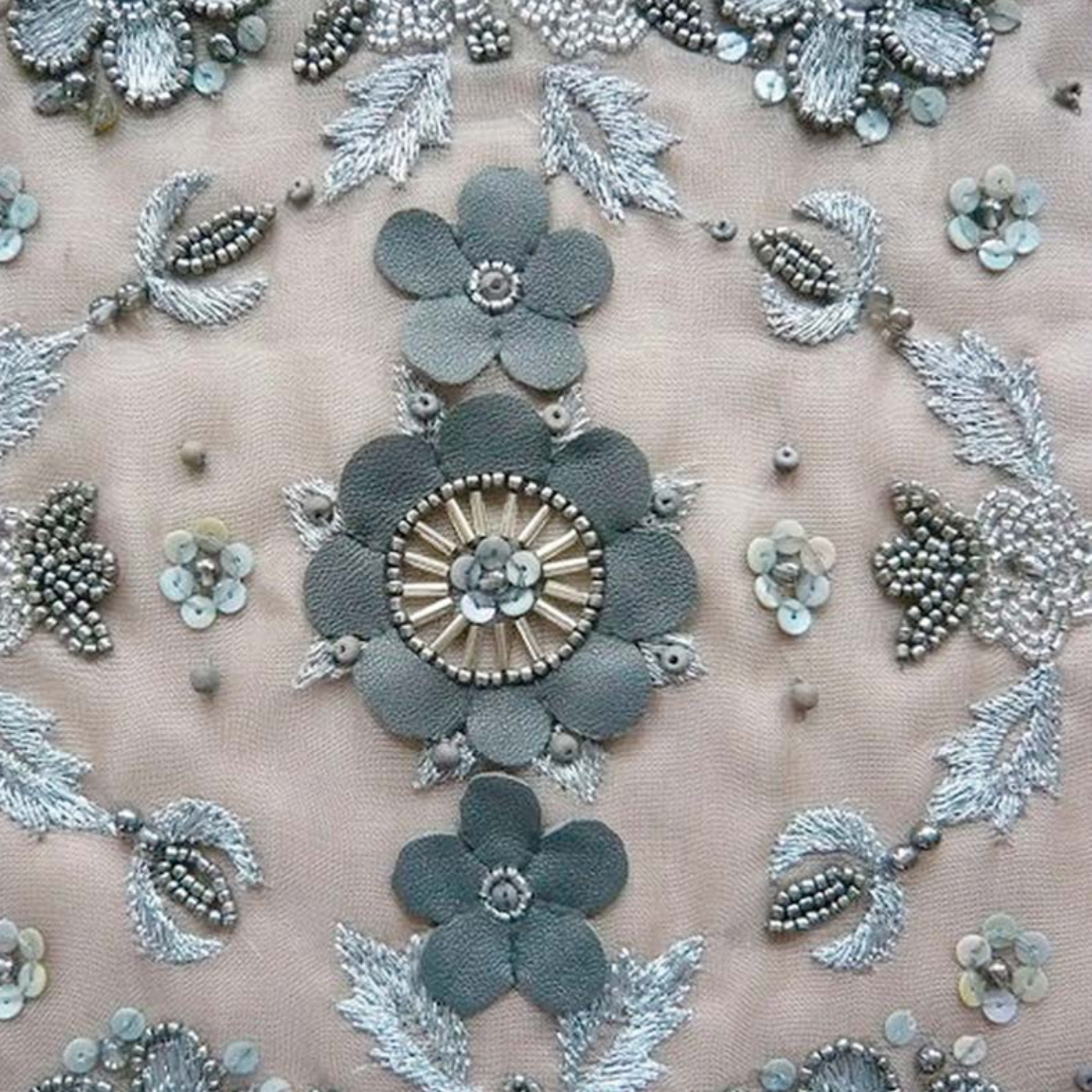
- Objetivo. Entender cómo se da la planeación de las actividades de producción en las empresas del sector y qué relación hay entre estas actividades y las de diseño.



- Posibles preguntas: ¿Quién es el encargado de definir las actividades de producción en la empresa? ¿Cómo se comunican los planes de producción a los operarios? ¿Los encargados del área de diseño influyen de alguna manera sobre las decisiones del área de producción?

## Mercado

- Objetivo. Identificar si en las empresas del sector se están dando procesos de retroalimentación por parte de los usuarios, ya sea de insumos o de producto terminado, y si esta información es insumo para la toma de decisiones estratégicas de desarrollo de producto.
- Posibles preguntas: ¿La empresa tiene algún mecanismo para recoger la información proveniente de sus clientes? ¿Quién se encarga de recoger esta información; qué mecanismos o herramientas utiliza? ¿Qué uso se le da a esta información en la empresa?



## Referencias bibliográficas

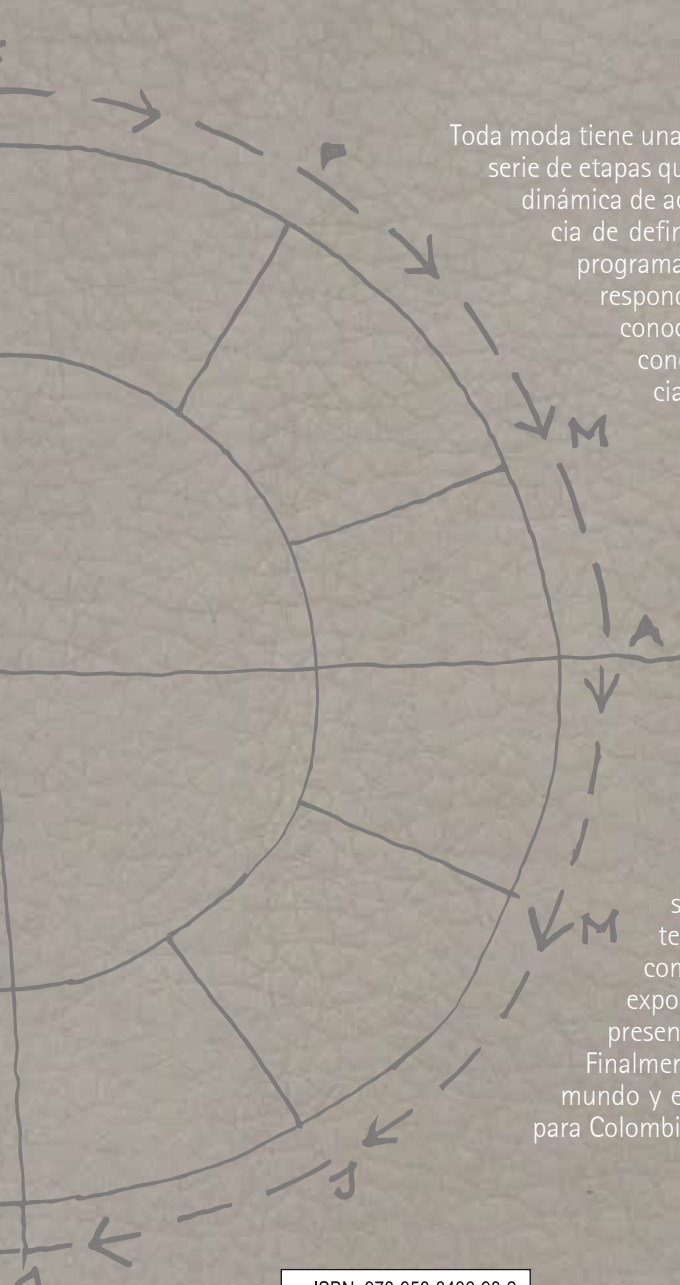
- ABICALZADO (2009). Reseña estadística. Disponible en: (<http://www.abicalcados.com.br/estadisticas.html>)– Consultado (15/06/2012).
- AFI – Escuela de Finanzas Aplicadas (2002). El sector del calzado en Italia. Nota sectorial. Disponible en: [http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/sector/calzado/en/italia/contenido\\_sidN\\_1052241\\_sid2N\\_1052384\\_cidIL\\_963913\\_ctyIL\\_139\\_spN\\_0\\_scidN\\_963913\\_utN\\_3.aspx?axisU=informe.pdf](http://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/sector/calzado/en/italia/contenido_sidN_1052241_sid2N_1052384_cidIL_963913_ctyIL_139_spN_0_scidN_963913_utN_3.aspx?axisU=informe.pdf) – Consultado 15/08/2011.

- ANGARITA, V., L. M. y CASTAÑO, P., J. (2006). *Incidencia del uso de las tecnologías de información y comunicación – TIC's, en los índices de productividad y competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector textil – confección en Antioquia, en un entorno globalizado*. Medellín: Universidad EAFIT. Proyecto de Grado, Departamento de Economía. Disponible en: <http://bdigital.eafit.edu.co/PROYECTO/P338.47687A5811/>
- BELLO, Angélica (2011). Conferencia Diplomado en Diseño de Calzado. Cali: Universidad de San Buenaventura Cali.
- BLUMER, H. (1969). *Moda: De la diferenciación de clase a la selección colectiva*. Berkeley: University of California.
- BOURNE, Francis S. (1961). Grupo Influences in marketing and public relations. En: "Some applications of behavioural research" Ed. Rensis Likert y Samuel P. Hayes, Jr., París. UNESCO,
- CAMPO R., Yasmín (2009.) *Evaluación del capital social de la cadena productiva del calzado, cuero sus manufacturas*. Santiago de Cali: Universidad del Valle, p. 16.
- DEAN, J. (1976). *Pricing policies for new products*. Nueva York: Harvard Business Review.
- DICKERSON, K. (2002). *Inside the fashion business*. California: Prentice Hall.
- FENALCO (2008). *Comportamiento del sector calzado, cuero y sus manufacturas*. Disponible en: [http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1740](http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1740) – Consultado 15/09/2011.
- Goldman Sachs Economic Research (2007). The N-11: *More than an acronym*. Global economics paper No. 153. Disponible en: <http://www.chicagobooth.edu/alumni/clubs/pakistan/docs/next11dream-march%20'07-goldmansachs.pdf> – Consultado el 07/12/2011.
- IMEBU, (2011). *Industrial del calzado y su visualización Internacional*. Bucaramanga: Instituto Municipal de Empleo y Fomento Empresarial de Bucaramanga.
- IVAÑEZ, G., J. M. (2000). *La gestión del diseño en la empresa*. Madrid: McGraw Hill.
- KOTLER, P. (1986). *Principles of marketing*. Tercera edición. Nueva York: Editorial Prentice Hall.
- MORERA, C., J. O. (2004). *Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos*. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/70/tlccolusa.htm> - Consultado 08/02/2011.

- Periódico *El País* (2011). *Les llegó la hora de enfrentar el TLC a las micro y medianas empresas*. Santiago de Cali, octubre. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/cal/noticias/le-llego-hora-enfrentar-tlc-micro-y-medianas-empresas> - Consultado 23/10/2011.
- Predica-Guía Metodológica (2005). Disponible en: [http://www.bcd.es/site/unitFiles/1777/8522\\_3\\_Gu%C3%ADa\\_metodologica.pdf](http://www.bcd.es/site/unitFiles/1777/8522_3_Gu%C3%ADa_metodologica.pdf)
- RADDAR (2010). *El consumo de moda en Colombia 2009-2010*. Disponible en: (<http://www.slideboom.com/presentations/93063/el-consumo-en-moda-en-colombia-y-bogota--2009-y-2010--raddar---compensar-final>)- Consultado (15/06/2012).
- ROGERS, E. M. (1962). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- ROJAS, N. Y. (2005). *Moda y comunicación*. Buenos Aires: Universidad Abierta Interamericana.
- SANTISTEBAN, R., D. F. (2008). Colombia frente al posible tratado de libre comercio con Estados Unidos (análisis por sectores). Bucaramanga: Institución universitaria de investigación y desarrollo.
- SAPIR, E. (1931). *Fashion*. Nueva York: Encyclopedia of the social sciences VI.
- SIMMEL, G. (1988). *Los signos de distinción imitados por las clases bajas*. Teoría de *trickle down*. Barcelona.
- SMELSER, N. J. (1989). *Teoría del comportamiento colectivo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- *The economist* (2007). *The economy of heat*. Disponible en: <http://www.economist.com/node/8952496> - Consultado 07/12/2011.
- \_\_\_\_\_ (2005). The economist intelligence unit's quality-of-life index - Disponible en: [http://www.economist.com/media/pdf/QUALITY\\_OF\\_LIFE.pdf](http://www.economist.com/media/pdf/QUALITY_OF_LIFE.pdf) - Consultado 10/08/2011.
- VEGA, Laura (2011). *Diseño del producto*. Disponible en: [http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria\\_industrial/disenodelproducto/default.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/ingenieria_industrial/disenodelproducto/default.asp) - Consultado el 11/11/2011

## Páginas web consultadas

- <http://www.slideboom.com>
- <http://www.vanguardia.com> - Consultado 08/02/2011.
- <http://es.wikipedia.org>
- <http://www.datexco.com>



Toda moda tiene una vida útil, conocida como ciclo de la moda. El ciclo consta de una serie de etapas que son expuestas por diferentes autores. Los ciclos responden a la dinámica de aceptación de estilos por parte del consumidor final. La importancia de definir y establecer un ciclo de la moda radica en la posibilidad de programar y preparar colecciones con la suficiente anticipación para responder adecuadamente a las exigencias del mercado. Esto implica conocer las dinámicas de comercialización, producción y creación de conceptos de diseño y los aspectos asociados a psicología e influenciadores del consumo que determinan las decisiones de compra.

El ciclo de la moda tiene una estrecha relación con las etapas de desarrollo de producto y con la forma como los consumidores aceptan estos nuevos desarrollos. En el estudio de fuentes se encontrarán diferentes conceptos asociados y de gran similitud, como el de ciclo de vida del producto, el cual estudia las etapas posteriores a la comercialización y en el cual reviste especial relevancia el estudio de la adopción de la moda.

El propósito de este libro es poner en la mesa la discusión sobre la necesidad de definir un ciclo de la moda para el sector del cuero, calzado y marroquinería que permita tomar decisiones a nivel macro y diseñar políticas de acción frente a la competitividad global, así como decisiones empresariales frente a la forma de definir su portafolio de productos. Para este propósito se presenta en los primeros capítulos una fundamentación teórica sobre el concepto de ciclo y sus diferentes enfoques, así como del concepto de moda y sus procesos de adopción. También se exponen las etapas generales del ciclo de diseño y se analiza cómo se presentan en las industrias que pertenecen a la cadena de estudio. Finalmente, se hace un análisis comparativo de los ciclos de moda en el mundo y en Latinoamérica, que lleva a consolidar una propuesta de ciclo para Colombia.



UNIVERSIDAD DE  
SAN BUENAVENTURA  
CALI

**La Umbría, carretera a Pance**  
**PBX: 318 22 00 - 488 22 22**  
**Fax: 555 20 06 - A.A. 7154 y 25162**  
**[www.usbcali.edu.co](http://www.usbcali.edu.co)**