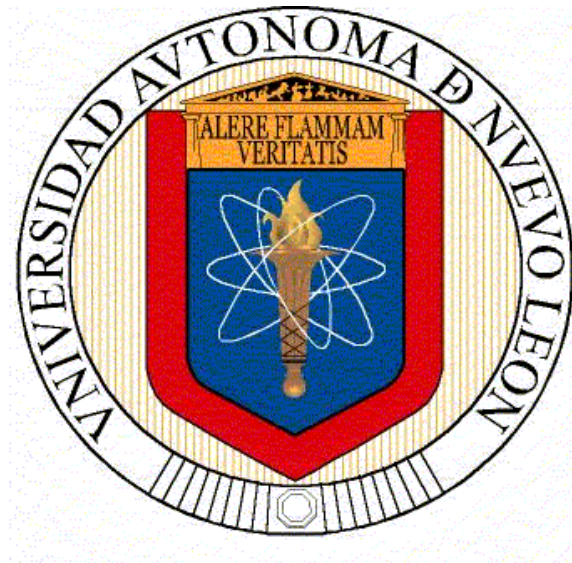


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES**



**TESIS**

**“FACTORES QUE INCIDEN EN EL POSICIONAMIENTO DE MARCAS DE MODA  
MEXICANAS EN EL MERCADO INTERNACIONAL”**

**PRESENTA**

**LAURA BERENICE MUÑOZ ALVARADO**

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA CON  
ORIENTACIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES, NEGOCIOS Y DIPLOMACIA**

**DICIEMBRE, 2022**

## **i. Dedicatoria**

Este camino comenzó hace tres años, con un deseo de adentrarme a un nuevo reto en mi vida. Como todo, con inquietudes y dudas al inicio, pero tuve la oportunidad de tener a mi familia como pilar principal, a los cuales les dedico esta tesis. Y a mí misma, por enfrentar cada reto que se presentó en su desarrollo y por el continuo cuestionamiento respecto al posicionamiento de marcas que va más allá de este documento. Esto es solo el inicio.

## **ii. Agradecimientos**

Agradecida con la Universidad Autónoma de Nuevo León, con el personal docente de la Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales por su apoyo y guía, así como el apoyo de CONACYT. Dicho apoyo fue muy importante para la realización y desarrollo de esta tesis, brindando campo para nuevas líneas de investigación acerca del posicionamiento de marca internacional en la industria de la moda, sector poco explorado en México.

# ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 ANTECEDENTES LITERARIOS .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>10</b>
<b>1.6 JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>1.7 HIPÓTESIS .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS .....</b>	<b>12</b>
<b>1.7.3 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA HIPÓTESIS .....</b>	<b>12</b>
<b>1.8 MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>13</b>
<b>1.9 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>14</b>
<b>1.10 MODELO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>17</b>
<b>1.11 MATRIZ DE CONGRUENCIA.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO 2. CONTEXTO DE LA MODA NACIONAL E INTERNACIONAL.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 LA INDUSTRIA DE LA MODA A NIVEL MUNDIAL .....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 LA INDUSTRIA DE LA MODA EN MÉXICO.....</b>	<b>34</b>
<b>CAPITULO 3. POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL DE MARCA.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1 VALOR DE MARCA O BRAND EQUITY .....</b>	<b>59</b>
<b>3.2 REPUTACIÓN DE MARCA .....</b>	<b>66</b>
<b>3.3 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARCA .....</b>	<b>75</b>
<b>CAPÍTULO 4. COMPROBACIONES DE MÉTODO MIXTO .....</b>	<b>91</b>
<b>4.1 COMPROBACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA .....</b>	<b>91</b>
<b>4.2 RESULTADOS DE INSTRUMENTO CUALITATIVO .....</b>	<b>108</b>

<b>4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE ESTUDIO CUALITATIVO.....</b>	<b>114</b>
<b>4.4 COMPROBACIÓN DE METODOLOGÍA CUANTITATIVA .....</b>	<b>115</b>
<b>4.5 RESULTADOS DE INSTRUMENTO CUANTITATIVO .....</b>	<b>121</b>
<b>4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE METODOLOGÍA CUANTITATIVA.....</b>	<b>145</b>
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>147</b>
<b>CAPÍTULO 6. CITAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>153</b>

# **CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA**

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

El posicionamiento de marca es uno de los conceptos de mayor análisis debido a la subjetividad y la complejidad de este ante un mercado internacional cambiante. Las marcas de moda a nivel global enfrentan grandes retos al desear posicionar su marca en nuevos mercados, esto debido a la saturación en la oferta y el nacimiento de nuevas marcas día con día, así como la presencia de grandes jugadores internacionales de moda cuya presencia y reconocimiento de marca se encuentran en grandes escalas. Estos retos obligan a las marcas a diferenciarse y poseer estrategias integrales para lograr diferenciarse y acaparar nuevos mercados. Para ello, deben conocer las herramientas y pasos necesarios para fomentar el crecimiento de marca y por consecuencia, su posicionamiento, siendo este el eje principal de manera interna y externa para las marcas.

El fenómeno de la moda en México plantea de manera continua nuevas interrogantes y áreas de investigación dentro y fuera de México debido a su invasión en distintos sectores. El objetivo de esta investigación es determinar cuáles son los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

La hipótesis general del objeto de estudio considera al valor de marca, la reputación de marca y la comunicación digital como los factores principales que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

El presente trabajo tiene como objetivo obtener nuevos hallazgos que impulsen el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en nuevos mercados para que las marcas tengan el conocimiento y herramientas necesarias para lograr esto y contribuir al crecimiento de la industria de la moda a nivel internacional. Este objetivo surge a partir del crecimiento que ha tenido la industria de moda mexicana durante los últimos años, sin embargo, existe poco conocimiento en el mercado internacional respecto a la presencia y

reconocimiento de marcas mexicanas de moda, siendo un área de oportunidad importante para marcas y talentos mexicanos con propuestas competitivas.

Mi principal motivación al realizar esta investigación surge de más de 5 años teniendo experiencia en el campo de este sector, brindando consultorías comerciales y personales dirigidas a marcas de moda, en donde el principal limitante o inquietud es llevar las marcas a nuevos mercados, con nuevos consumidores, ante nuevas tendencias y comportamientos de mercado que les exigen a las mismas tener y conocer las herramientas necesarias que como marca deben poseer para tener un posicionamiento adecuado de marca y por consecuencia un crecimiento de marca exponencial a mayor escala.

La creación y la consolidación de este estudio radica en la determinación de los factores necesarios que toda marca debe tener en cuenta para tener un posicionamiento adecuado de marca. Se realizó un análisis teórico y literario acerca de los conceptos principales y los elementos que se encuentran dentro del posicionamiento de marca, así como el análisis de contextos de la industria de la moda internacional, así como nacional para realizar una comparación entre ambos contextos y detectar similitudes y diferencias en estrategias de posicionamiento de marcas de moda.

Los resultados obtenidos de esta investigación aportarían al programa doctoral de Relaciones internacionales, Negocios y Diplomacia especialmente en la línea de investigación de negocios internacionales, esto debido a que el posicionamiento es un concepto universal aplicado a negocios de distintas industrias para lograr el mismo objetivo, posicionar una marca. Mediante estos objetivos, se propone establecer un modelo de posicionamiento para las marcas de moda mexicanas. De igual manera la aportación de este estudio permitirá el crecimiento de la industria de la moda dentro y fuera de México, abriendo camino al crecimiento de mercado, así como oportunidades de inversión y consolidación de empresas o negocios de moda, compitiendo al nivel de grandes protagonistas de moda que actualmente son el soporte de las economías en países como lo es en Francia, España, Alemania, entre

otras. Se tendrá un mayor conocimiento respecto al valor del posicionamiento de marca ante la ignorancia y desconocimiento actual que existe respecto a este concepto, en cuanto a su alcance y su aplicación para la consolidación de marcas mexicanas de moda en un mercado internacional.

Como primer capítulo de investigación se presenta la metodología de esta investigación, siendo esta de tipo mixto, cuantitativo y cualitativo. Las modalidades de métodos mixtos seleccionadas para esta investigación son las de desarrollo e interpretación. La modalidad de desarrollo debido a que se informa al otro método, y de interpretación y/o triangulación para corroborar dos tipos de datos, buscando convergencia de los resultados entre ambos métodos. Se describen también las fases del objeto de estudio, las modalidades, así como representaciones gráficas de la operacionalización de métodos mixtos.

Las modalidades se dividen en cinco fases de métodos mixtos, los cuales exponen el primer acercamiento al objeto de estudio, la determinación de criterios y puntos importantes a analizar, la creación y aplicación de herramientas para obtener la información cualitativa y cuantitativa, la obtención de resultados y la complementariedad de ambos métodos así como su interpretación final de acuerdo a los resultados obtenidos y su comparación con la teoría analizada dentro del marco teórico de la investigación.

El modelo de la presente investigación es de tipo no experimental, longitudinal, exploratoria y correlacional. El diseño de investigación consiste en una combinación entre diseño longitudinal, así como diseño transversal.

Este método mixto tiene como objetivo responder y corroborar las hipótesis de la investigación antes planteadas para detectar similitudes o relaciones entre las perspectivas



de las distintas muestras de la investigación, comparando estos resultados en conclusiones y comprobar las hipótesis anteriores.

El segundo capítulo de esta investigación consiste en entrar a profundidad respecto al contexto de la moda en México, su evolución a lo largo de los años, así como su estado actual, los diseñadores y las estrategias que realizan plataformas de moda en el ámbito offline y online, así como plataformas de venta de moda a nivel nacional que ofrecen productos de compra en línea. También se describe el contexto internacional de la industria de la moda, la estimación del valor de mercado global de este sector, equivalente a más de 3 billones de dólares anuales, siendo un 2% del PIB (Producto Interno Bruto) mundial. En este mercado internacional de moda predominan grandes líderes o jugadores claves como Inditex, LVMH, H&M, Nike, Richemont, Kering, entre otros grupos. La gran mayoría de las marcas que estos grupos poseen, pertenecen a lista de Fashion United Top 100 marcas más reconocidas y con mayor posicionamiento a nivel mundial con un valor de marca alto, tomando esto de ejemplo para medir el desempeño y las estrategias de posicionamiento de las marcas mexicanas respecto a las internacionales.

El tercer capítulo consiste en entrar a profundidad en la variable dependiente de posicionamiento de marca, como las independientes de este objeto de estudio, siendo de valor de marca, reputación de marca y comunicación estratégica. Estos capítulos incluyen desde lo general como definiciones y teorías anteriormente analizadas, hasta nuevos hallazgos del posicionamiento de marca en la actualidad. En este análisis se puede apreciar la gran magnitud de lo que se entiende como posicionamiento de marca, siendo este un constructo de distintas variables juntas, que deben verse de manera integral y no de manera independiente para lograr un buen posicionamiento de marca tanto en mercados locales como internacionales. Al concluir este análisis teórico, se pueden apreciar nuevas líneas de investigación derivadas de las variables independientes.

El cuarto y quinto capítulo consisten en la comprobación de datos cuantitativos como cualitativos para su desarrollo, así como la presentación de los datos e información obtenida de programas a los cuales se sometieron las entrevistas, siendo estos programas el NVivo, y

SEM PLS, así como las encuestas semi-estructuradas de la muestra de estudio que se sometieron al programa SPSS para su interpretación. Se describe como fue el proceso de selección de muestra, las características de la muestra, entre otras. Posteriormente se describen los resultados y su discusión en donde se evalúan estos datos obtenidos con la teoría anteriormente analizada y así corroborar que exista relación entre ambos estudios con los datos literarios analizados al inicio de la investigación.

El sexto y último capítulo consiste en exponer las conclusiones del objeto de estudio, donde se realiza una discusión acerca de los resultados obtenidos en el cuarto y quinto capítulo, esto respecto a la totalidad del objeto de estudio, así como una propuesta de modelo de comunicación estratégica para un adecuado posicionamiento de marca.

## **1.2 ANTECEDENTES LITERARIOS**

Según estudios, (Tomás-Verdera, 2017) las marcas son consideradas las variables más complejas de construir y posicionar. Esto tomando en cuenta que, en el mercado internacional actual, existe una saturación de marcas de distintos ámbitos. La diferenciación en acciones y estrategias de posicionamiento resulta un fenómeno altamente preocupante y codiciado al momento de querer posicionar una marca en mercados internacionales. Para esto, las marcas deben conocer en los factores principales que inciden en el posicionamiento de marcas en un mercado internacional y por ende entrar a nuevos mercados de interés.

Según (Trout, 1972) el posicionamiento es fundamental para las empresas para ser visibles y reconocidas en un mercado competitivo, se considera que el inventar o descubrir algo no es suficiente, la clave está en ser el primero en la mente del consumidor. El posicionamiento se da por medio de una combinación de elementos de comunicación que describen los aspectos tangibles e intangibles de un producto o servicio, los cuales son la base para crear una imagen de marca y posteriormente posicionar a la misma por medio de elementos de distinción.

Algunas empresas confirman que la mayoría de los esfuerzos principales de las marcas y/o empresas radica en la implementación de estrategias de reputación y posicionamiento corporativo. Influyendo de manera directa en los valores tangibles e intangibles de las empresas. Estas estrategias pueden ir desde la RSC o Responsabilidad Social Corporativa, el uso de herramientas de comunicación digital (publicidad), relaciones públicas, entre otras. H&M, Zara, Louis Vuitton, entre otras, son algunas de grandes empresas transnacionales de moda que destinan grandes cantidades de fondos para implementar este tipo de estrategias que elevan el valor, percepción, reputación y por consecuencia, el posicionamiento internacional de marca. (Río, 2020)

Autores como (Rivkin, 1996) plantean que existen distintas formas de posicionar una marca dentro de un mercado competitivo, estas son:

- La diferenciación de imagen de la marca, la manera en la que la marca o empresa es percibida en la mente del consumidor.
- La diferenciación de producto: La percepción que se tiene acerca el producto en la mente el consumidor.
- La diferenciación de precio: La percepción que se tiene respecto al precio del producto y su relación con los atributos tangibles del mismo.

Otros indicadores respecto al proceso de posicionamiento de marca de pueden dividir en tres:

- La respuesta cognitiva: la conciencia o conocimiento de la marca en la mente del consumidor.
- La respuesta afectiva: la consideración o la importancia generada por el consumidor respecto a la marca.
- La respuesta conductual: El comportamiento de búsqueda, prueba, y compra respecto a la marca.

Con ello se entiende que la percepción de marca resulta de una continua persuasión por medio de estímulos hacia públicos específicos o relevantes para la marca o empresa. El

posicionamiento engloba temas de prestigio de marca o reputación, la unificación de la imagen de la marca junto a sus atributos, así como la innovación tecnológica para lograr llegar a nuevos mercados y cumplir con los requisitos para poder lograr un buen posicionamiento de marca.

(Prettel, 2012) define el posicionamiento como el camino que toda marca busca para llegar a su cliente objetivo. Sin embargo, para esto, también influye el grado e reconocimiento propio de los valores de la marca para poder sobrevivir y escalar ante un mercado competitivo global.

Es imposible la existencia del posicionamiento sin hablar de la percepción de marca. Ambos términos están entrelazados y su coexistencia depende del uno al otro. La percepción se puede definir como los valores emocionales generados en la mente del consumidor respecto a la marca o empresa. La percepción de marca puede ser positiva o negativa, esta se genera con base en las experiencias el consumidor con las marcas.

Una de las grandes inquietudes de las marcas o empresas alrededor del mundo, es la falla entre el posicionamiento deseado respecto al posicionamiento percibido por los *stakeholders* de las mismas. Es importante generar las asociaciones adecuadas entre el valor percibido que la marca desea transmitir en relación con la percepción real de los consumidores. La clave del éxito en pocas palabras es lograr esta asociación correcta entre el consumidor y la marca, siendo esto el eje principal del posicionamiento de marca.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad, no existe ninguna marca mexicana de moda que forme parte de la lista de marcas mayor posicionadas y reconocidas alrededor del mundo. La baja participación de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional se considera un problema latente para el crecimiento de la industria de la moda en México.

Según datos de Euromonitor Internacional, se estimaba que la industria de la moda en México registraría un crecimiento anual del 8% del 2016 al 2020. Sin embargo, cerró el año 2018 en plano, con un crecimiento del 0.8%. (modaes, 2019). Al igual que *Modaes Latinoamérica*, existe otra fuente, conocida como Fashion United la cual realiza rankings de las 100 empresas de moda con mayor valor y reconocimiento alrededor del mundo. El último ranking fue realizado en el año 2016 y no hay marca mexicana que forme parte de esta lista<sup>1</sup>.

Estas son las 10 marcas con mayor valor de mercado en la industria de la moda internacionalmente:

**Tabla 1**

*Most Valuable Fashion Brands in the world, Fashion United 2016.*

#	Marca	Valor de Marca (\$)
1.	Nike	\$28.44 b
2.	Hermés	\$25.78 b
3.	Louis Vuitton	\$25.53 b
4.	Cartier	\$17.35 b
5.	Rolex	\$15.71 b
6.	Uniqlo	\$14.83 b
7.	H&M	\$14.54 b
8.	Zara	\$13.18 b

<sup>1</sup> <https://fashionunited.com/i/most-valuable-fashion-brands>

9.	Gucci	\$9.63 b
10.	Adidas	\$9.22 b

Dentro de esta lista predominan marcas cuyo origen es estadounidense, francés, italiano, alemán, asiático, entre otros. Estas empresas mayormente posicionadas, tienen un impacto directo en materia económica en su país de origen. La globalización, la tecnología y las nuevas herramientas digitales han favorecido a estas marcas y les ha permitido crecer dentro del mercado competitivo de moda que existe actualmente a nivel global.

El sector de la moda en México se enfrenta a nuevos mercados y competidores internacionales que ofrecen propuestas atractivas para nuevas y existentes generaciones de consumidores de moda a nivel global. La expansión y los alcances internacionales que tienen estas empresas pone en desventaja a la industria de la moda en México para su crecimiento.

## **1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

La pregunta de esta investigación consiste en: ¿Cuáles son los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional?

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Identificar los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en un mercado internacional.

- Analizar la reputación corporativa como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

- Analizar la comunicación estratégica como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.
- Analizar el valor de marca como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN**

Debido a la poca participación actual de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional, es necesario conocer cuales son los factores que inciden en el posicionamiento de marcas existentes y emergentes nacionales en beneficio de las mismas y del desarrollo de la industria de la moda de México. Asimismo, generaría mayores oportunidades para marcas, emprendedores y empresarios de moda que buscan internacionalizar sus marcas y abarcar nuevos mercados.

Los datos obtenidos de este trabajo de investigación aportan de igual manera al programa doctoral de Relaciones Internacionales, Negocios y Diplomacia, datos relevantes y así poder identificar nuevas áreas de oportunidad y líneas de investigación en sectores poco explorados como lo es el de la moda en México. Se propone establecer un modelo de posicionamiento para las marcas de moda mexicanas.

De igual manera la aportación de este estudio permitirá el crecimiento de la industria de la moda dentro y fuera de México, abriendo camino al crecimiento de mercado así como oportunidades de inversión y consolidación de empresas o negocios de moda, compitiendo al nivel de grandes protagonistas de moda que actualmente son el soporte de las economías en países como lo es en Francia, España, Alemania, entre otras. Se tendrá un mayor conocimiento respecto al valor del posicionamiento de marca ante la ignorancia y desconocimiento actual que existe respecto a este concepto, en cuanto a su alcance y su aplicación para la consolidación de marcas mexicanas de moda en un mercado internacional.

## **1.7 HIPÓTESIS**

### **1.7.1 HIPÓTESIS GENERAL**

El valor de marca, la reputación corporativa, y la comunicación digital son los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

### **1.7.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

**h1:** El valor de marca o Brand Equity es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

**h2:** La reputación corporativa o RC es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

**h3:** La comunicación estratégica es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

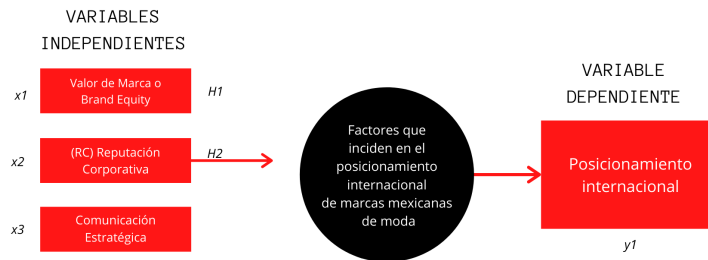
### **1.7.3 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA HIPÓTESIS**

A continuación se presenta la representación gráfica de la hipótesis de la investigación.

#### **Figura 1**

*Representación gráfica de la hipótesis, elaboración propia.*





## 1.8 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentan las definiciones generales de los conceptos principales de esta investigación:

**Valor de Marca:** Se entiende como el conjunto de activos y pasivos que se encuentran asociados a una marca. Esto puede ser la relación entre el nombre de la marca y su simbología respecto al valor proporcionado por sus grupos de interés.

**Posicionamiento de marca:** Se entiende por posicionamiento al lugar que ocupa una marca en la mente de sus grupos de interés respecto a un producto o servicio.

**Reputación Corporativa:** Se entiende como reputación corporativa al resultado de la comparación entre las expectativas de los grupos de interés de una marca/empresa y las bases o comportamiento de real que dicha empresa o marca busca demostrar a lo largo del tiempo.

**Comunicación Estratégica:** Se entiende como la transmisión del valor de marca mediante una estrategia de comunicación integral.

## 1.9 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de esta investigación es de tipo mixto, cuantitativo y cualitativo. Las modalidades de métodos mixtos seleccionadas para esta investigación son las de desarrollo e interpretación. La modalidad de desarrollo debido a que se informa al otro método, y de interpretación y/o triangulación para corroborar dos tipos de datos, buscando convergencia de los resultados entre ambos métodos.

Estas modalidades se explican a continuación en las fases de métodos mixtos de esta investigación:

**Fase 1, parte cualitativa (F1);** cuyo objetivo era obtener un primer acercamiento al objeto de estudio “posicionamiento internacional” entre muestras de estudio.

**Fase 2, modalidad de desarrollo (F2);** cuyo objetivo era determinar los criterios y puntos importantes a analizar del objeto de estudio para ser aplicados en la parte cualitativa de la investigación de acuerdo a los datos recolectados en Fase 1.

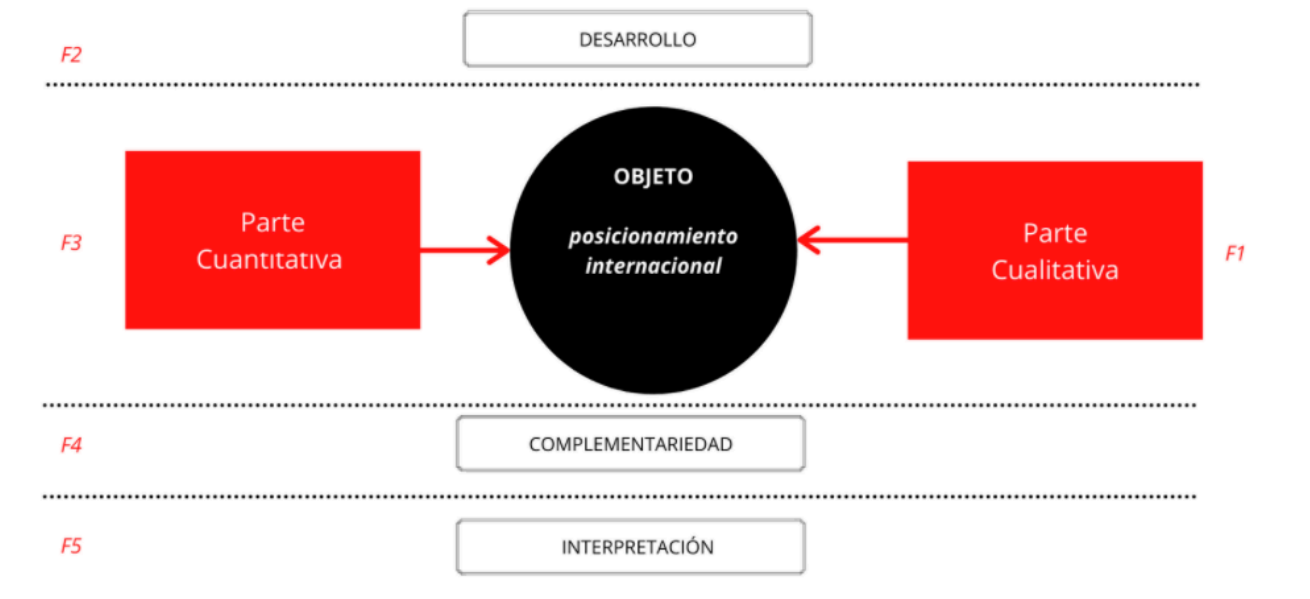
**Fase 3, parte cuantitativa (F3);** cuyo objetivo era aplicar herramientas correspondientes para obtener información clasificada de acuerdo al objeto de estudio con los criterios determinados en la fase 2 de desarrollo.

**Fase 4, modalidad de complementariedad (F3);** cuyo objetivo era obtener resultados comparativos entre dos muestras de estudio para obtener distintas perspectivas del mismo objeto de estudio entre la fase 1 y fase 3.

**Fase 5, interpretación (F5);** cuyo objetivo era interpretar los hallazgos obtenidos en la Fase 1 y Fase 3, realizando comparaciones con las hipótesis determinadas y la teoría analizada en temas de posicionamiento internacional de marcas.

**Figura 2**

*Fases de los métodos mixtos, elaboración propia.*



La operacionalización de variables de este método mixto se determinó de la siguiente manera:

La temporalidad en la intervinieron los métodos fue de tipo secuencial. Primero se aplicaron las herramientas del método cualitativo con expertos del sector moda como directivos, emprendedores, diseñadores, entre otros con amplio conocimiento del sector. Posteriormente se aplicaron las herramientas del método cuantitativo a grupos de interés relevantes como consumidores de moda para comparar los hallazgos obtenidos entre ambas muestras.

En esta investigación ambos métodos son dominantes, debido a que existe un equilibrio entre ambos, debido a que el objeto de estudio se mide de perspectivas distintas entre ambas muestras seleccionadas.

La función o los objetivos de los métodos empleados consisten en la integración de los ángulos de análisis entre los hallazgos del método cualitativo y cuantitativo.

Ambos metodos intervienen en la fase de interpretación de resultados, con el fin de comprobar y comparar teorías y hallazgos de temas de posicionamiento internacional de marcas.

Los datos generados por este método mixto son de tipo bi-dato. Debido a aue los datos a comparar se abordaron desde distintas perspectivas de un mismo objeto de estudio.

En la siguiente ilustración se explica de manera gráfica la operacionalización de métodos mixtos:

**Tabla 2**

*Operacionalización de métodos mixtos, elaboración propia.*

ELEMENTO	CUESTIONAMIENTO	POSIBILIDADES
Temporalidad	¿En qué momento intervienen los métodos?	Secuencialidad. Primero se aplicaron las herramientas del método cualitativo con expertos del sector moda y posteriormente se aplicaron las herramientas del método cuantitativo con grupos de interés relevantes para el objeto de estudio.
Ángulo prioritario	¿Existe un método dominante?	CUAL-CUANT. Existe un equilibrio entre ambos métodos debido a que el posicionamiento se mide con grupos de interés/stakeholders internos y externos de marcas de moda.

Función	¿Cuáles son los objetivos de cada uno de los métodos empleados?	Integrar los ángulos de análisis entre los hallazgos de mi método cualitativo y cuantitativo.
Fases de intervención	¿En qué fase intervienen los dos métodos?	Intervienen en la fase de interpretación de resultados. Con el fin de comprobar teorías de temas de posicionamiento de marca.
Datos	¿Cuántos tipos de datos genera el método mixto?	BI-dato. Los datos a comparar se abordaron de Distintas perspectivas de Un mismo objeto de estudio.

## 1.10 MODELO DE INVESTIGACIÓN

El modelo de la presente investigación es de tipo no experimental, longitudinal, exploratoria y correlacional.

El diseño de investigación consiste en una combinación entre diseño longitudinal, así como diseño transversal cuya forma más común es la investigación de encuesta. No se considera esta investigación como explicativa debido a que no hay una comparación entre un experimento y el grupo de control. Transversal debido a la aplicación de encuestas y observación estructurada en la muestra determinada del objeto de estudio. Longitudinal debido a la comparación de frecuencia de aparición entre estudios de cohortes de las muestras determinadas de esta investigación.

**Tabla 3**

*Matriz de congruencia cualitativa, elaboración propia.*

Hipótesis	Variables	Método
El valor de marca, la reputación corporativa, la responsabilidad social corporativa y la	Valor de marca Reputación de marca Responsabilidad social corporativa	Método cualitativo - cuantitativo

comunicación digital son los factores que inciden en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional	Comunicación Estratégica	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	--

## 1.11 MATRIZ DE CONGRUENCIA

A continuación se presenta la matriz de congruencia de la investigación.

**Tabla 4**

*Matriz de congruencia, elaboración propia.*

Problema de Investigación	Pregunta de investigación	Objetivo General	Objetivos específicos	Marco Teórico	Hipótesis	Variables	Método
En la actualidad, no existe ninguna marca mexicana de moda que forme parte de la lista de marcas mayor posicionadas y reconocidas alrededor del mundo. La baja participación de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional se considera un problema	¿Cuáles son los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda	Identificar los factores que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en un mercado internacional.	Analizar la reputación corporativa como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional - Analizar la responsabilidad social corporativa como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de	Cap II. Contexto histórico de la industria de la moda en México  Capítulo III. Posicionamiento internacional de empresas	h1: El valor de marca o Brand Equity es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional  h2: La reputación corporativa o RC es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el	Valor de marca  Reputación corporativa  Responsabilidad social corporativa  Comunicación Estratégica	No experimental, longitudinal, exploratoria y correlacional.  Metodología mixta:  Entrevistas semi-estructuradas  Alfa de Cronbach  Estudios Descriptivos  Cálculo de Variables  Correlaciones de

latente para la industria de la moda en México.			<p>moda en el mercado internacional</p> <p>- Analizar la comunicación digital como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional</p> <p>- Analizar el valor de marca como factor que incide en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional</p>		<p>mercado internacional</p> <p>h3: La RSC o Responsabilidad Social Corporativa es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional</p> <p>h4: La comunicación digital es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional</p>		Pearson
-------------------------------------------------	--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------

## **CAPÍTULO 2. CONTEXTO DE LA MODA NACIONAL E INTERNACIONAL**

### **2.1 LA INDUSTRIA DE LA MODA A NIVEL MUNDIAL**

La industria de la moda a nivel global ha evolucionado con el paso del tiempo. El valor de la industria ha incrementado importantemente. Dentro de ella, existen sectores en los cuales se divide la industria como: producción y comercialización textil, vestimenta, calzado, creación de marcas comerciales, servicios de consultoría, modelaje, medios publicitarios, producción de eventos, entre otros. Se considera a la moda como un fenómeno social que impacta en distintos ámbitos: social, económico, político, entre otros. La innovación es fundamental para el funcionamiento y la evolución de la misma. Las tendencias, el consumo y las preferencias o necesidades de los consumidores cambian de manera desenfrenada. Nuevas empresas de moda nacen día con día y las existentes logran crecer de manera exponencial a mediana y grande escal. La digitalización de marcas, empresas y servicios de moda han impactado de manera favorable en el desarrollo de la industria.

Las marcas globales son aquellas que poseen visibilidad, consciencia, aceptabilidad y deseabilidad bajo el mismo nombre con atributos definidos de posicionamiento, imagen, personalidad, apariencia y emociones percibidas consistentes en los principales mercados globales.

Consultoras como Interbrand 2015, determinan el valor de mercado de las marcas globales, Los criterios utilizados son:

- Al menos un tercio de los ingresos de la marca debe provenir de fuera de su país o región de origen.
- Debe tener una presencia significativa en Asia, Europa, y América del Norte, así como amplia extensión geográfica en mercados emergentes.



- Debe tener suficientes datos públicos sobre el desempeño financiero de la marca.
- El beneficio económico debe ser positivo a largo plazo, proporcionando un ROI superior al costo de capital inicial de la marca.
- La marca debe estar orientada hacia las principales economías mundiales.

La Asociación Americana de Marketing expresa que la marca global es comercializada de acuerdo a los mismos principios estratégicos en todos los rincones del mundo. Autores como Townsend 2010, proponen la creación de una Matriz Global en la cual las marcas desarrollen un modelo híbrido entre la estrategia global de marca con sensibilidad a mercados locales, creando un punto medio de encuentro para lograr los objetivos deseados de la marca.

Se considera que la marca global es el resultado de acciones de *global branding* proceso orientado a la acción y la gestión de marca de si misma en un nivel global. El global branding comienza con los sentidos de marca, vista, tacto, oído, sabor y habla. Las personas comienzan a asociar atributos de la marca por los sentidos antes mencionados. Esto se realiza por medio de una gestión estratégica por medio de sus valores tangibles e intangibles de marca y por comunicarse de manera efectiva en espacios físicos y digitales.

El global branding no es un proceso que se logre a corto plazo, este es un proceso a largo plazo en el cual la marca deberá construir los cimientos de marca para poder competir en el mercado global.

El término Branding, etimológicamente procede del término aleman *brand* y del antiguo nórdico *brandr* cuyo significado es marcar a fuego, se utilizaba para marcar ganado. En la actualidad opta un significado de expresar o dejar una impresión duradera en la mente del consumidor para diferenciarse del resto. Los elementos de marca o de branding provienen desde tiempos de la antigua Roma en la cual utilizaban símbolos y colores para identificar los escudos de militares de guerra. Posteriormente se utilizaron para la distinción de familias de caballeros o identificación del linaje de las personas.

En el siglo XVII en Francia, se establecieron las primeras marcas comerciales como se conocen en la actualidad. En los siglos XIX y XX el branding surgió grandes cambios a raíz de la Revolución Industrial, las marcas tenían una necesidad de diferenciarse más allá de lo tangible, por lo cual a mediados del siglo XX, se formularon las primeras teorías sobre el branding y los elementos intangibles que lo rodean en la actualidad y que han ganado mayor peso en las estrategias de posicionamiento de marca.

Comunmente se confunde el concepto de notoriedad con el de posicionamiento, son elementos del branding diferentes. La notoriedad reside en la mente del consumidor y el grado de conocimiento que tiene este acerca de la marca. Mientras que el posicionamiento consiste en el conocimiento que el consumidor tiene acerca de los atributos de la marca en cuestión. El branding se encarga de crear significados distintivos para los públicos tanto internos como externos de una marca.

Datos de (United, Fashion, 2021), estiman que el valor de mercado global de la industria de la moda equivale a más de 3 billones de dólares anuales, siendo un 2% del PIB (Producto Interno Bruto) mundial. Este crecimiento ha sido propiciado por grandes conglomerados de lujo cuyas estrategias de posicionamiento han sido agresivas y efectivas ante los objetivos de cada uno de los grupos. Entre las empresas que se dedican a medir el valor de marcas, la más destacada es Interbrand, quien publica de manera anual el ranking de las 100 mejores marcas globales. Para esto, evalúan factores internos y externos.

Para evaluar los factores externos, valoran la autenticidad, consistencia, relevancia, presencia, diferenciación y participación de la marca en el mercado global. Y para evaluar los factores internos, se evalúa la claridad, gobierno, compromiso y capacidad de respuesta de una marca ante las necesidades de los consumidores.

Con el tiempo se empleó una nueva interrogante respecto a las marcas y al branding, siendo esta la implementación del concepto de lujo en la esencia de una marca. El concepto de lujo ha sufrido distintos cambios y perspectivas a lo largo de la historia. En civilizaciones antiguas, hacía referencia a un gasto que superaba la justa medida. La valorización moral del concepto en cada etapa hasta la industrialización. En la actualidad se le da énfasis a una

situación de gran comodidad o elegancia con costo elevado, algo difícil de obtener o un placer que se disfruta raramente.

La implementación del lujo en una marca de moda fue el marcapaso de lo que conocemos al día de hoy como marcas de lujo. Más allá de marcas individuales, con el tiempo surgieron grupos cuyo objetivo era impulsar el éxito de las mismas a mayor escala. Sin embargo, conocían que para lograr esto se requería de un gran esfuerzo económico, de talento humano y estratégico para solventarlo, por lo cual crearon lo que hoy se conocen como conglomerados de lujo de marcas de moda, siendo estos los apoyos principales actuales de las marcas para competir en un mercado global.

La creación de conglomerados de lujo de marcas de moda comenzó a finales del siglo XX y a comienzos del siglo XXI, abriendo puerta a la profesionalización de las marcas de moda de lujo, creando dos modelos clave conocidos como el **modelo pirámide y el modelo galaxia**. Estos modelos definen la forma en la que las marcas de moda gestionan sus necesidades y formas de crecimiento.

El **modelo pirámide** consiste en el crecimiento vertical de las marcas, en las cuales se añaden nuevas categorías habitualmente hacia abajo, con precios más accesibles como accesorios, fragancias, líneas de maquillaje, licencias o segundas líneas dentro de las marcas para alcanzar una mayor cuota del mercado. Ejemplos de este tipo de pirámide son Chanel, Dior, entre otros.

El **modelo galaxia**, envuelve el espíritu de la marca y sus extensiones reflejando los valores de la misma, esta crece de manera horizontal para introducirse en nuevos mercados y puede ser por medio de moda masculina, hogar, restaurantes, entre otros. Dentro de este modelo el mensaje de marca se centra en crear el estilo de vida deseado o percibido por la marca, en todas sus representaciones físicas, digitales, etc. En ella el consumidor vive la experiencia completa de la marca.

Ambos modelos tienen el mismo objetivo, construir los valores tangibles e intangibles de las marcas para lograr el posicionamiento de marca internacional ante un mercado

competitivo. Inclusive en la actualidad, existen marcas que combinan ambos modelos, con el fin de alcanzar un mayor posicionamiento de marca en todos sus sentidos. Para esto emplean grandes inversiones económicas en proyectos estratégicos de infraestructura y digitales para lograrlo de manera efectiva en el menor tiempo posible, esto por el surgimiento de marcas y la velocidad de la digitalización día con día.

En este mercado internacional de moda predominan grandes conglomerados como Inditex, LVMH, H&M, Nike, Richemont, Kering, entre otros grupos. La gran mayoría de las marcas que estos grupos poseen, pertenecen a lista de Fashion United Top 100 marcas más reconocidas a nivel mundial con un valor de marca alto.

Como ejemplo se encuentra el conglomerado francés LVMH mejor conocido como Louis Vuitton Moët Hennessy, reconocida como la empresa de moda más grande del mundo. Sus ingresos anuales alcanzan más de los 40.000 millones de euros en los últimos años. La empresa esta valorada en aproximadamente 122.000 millones de euros. Este conglomerado opera más de 31 casas de moda, siendo líder en el sector de lujo a nivel mundial.

Inditex también es considerada otra empresa líder española con un valor de mercado cercano a los 92.000 millones de dólares. Es considerada la tercera empresa de moda más grande del mundo. El conglomerado posee a marcas como *Zara*, *Uterqüe*, *Pull & Bear*, *Stradivarius*, *Massimo Dutti*, *Lefties*, entre otros. La empresa esta valorada aproximadamente en 75.000 millones de euros según datos de (Fashion United, 2021).

La industria de la moda puede dividirse en dos categorías, siendo estas el sector de lujo y el sector dirigido a masas. Ambas categorías representan distintos valores de mercado en este sector a nivel global.

Según informes de (Boston Consulting Group, 2014), el mercado de moda de lujo equivale a más de 1,3 billones de euros anuales repartidos entre:

- 300.000 millones de euros en sectores de moda, cosmética, joyería y relojería.
- 307.000 millones de euros corresponden a automóviles del sector lujo.
- 715.000 millones a experiencias de lujo ligadas al sector moda.

Estos valores son el resultado de estrategias comerciales implementadas de acuerdo a las necesidades de los mercados. Se considera que el éxito para las marcas de moda se vincula con estos cuatro puntos a continuación:

- El conocimiento profundo o decodificación de los nuevos consumidores y segmentos de compra
- La comprensión de nuevas geografías y nuevas particularidades de las ciudades como mercados únicos.
- Nuevos modelos de negocio con apertura y acoplamiento a cambios culturales.
- Interrupciones en las estrategias de marketing y de conversión habilitadas por nuevas tecnologías digitales a nivel mundial.

Otros estudios acerca del mercado global del lujo realizados por la Consultora Bain & Co en el año 2018, revelan que el principal motor del crecimiento de las marcas es el cambio generacional. Generaciones millennials, Y y Z, impulsaron el 85% del crecimiento de las marcas de moda a nivel global.

Existen tres rasgos que caracterizan los cambios optados por los consumidores de las generaciones antes mencionadas, siendo estos:

- Interactividad
- Inmediatez
- Singularidad

Estos tres rasgos se convierten en el punto de partida de todo consumidor al comenzar el proceso de posicionar una marca dentro de su mente.

La digitalización de la industria de la moda ha evolucionado en gran medida. Cambiando generaciones, necesidades y motivaciones de compra, con ello surgen también nuevas características de consumidores y su manera de interactuar con las marcas e moda a nivel mundial. Los conocidos “Millennials” y “Generación Z” han contribuido al reenfoque de prioridades comerciales y de posicionamiento para las marcas de moda. Este acceso a la

información mediante nuevas tecnologías han acelerado estos ritmos de consumo, visibilidad y reconocimiento de marca, dando pie a un nuevo cliente global en el sector de la moda. Se conoce que este nuevo cliente busca tres elementos fundamentales: la movilidad, la temporalidad, la socialización y al mismo tiempo la evasión.

La movilidad se refiere a la acción generada por medio de móviles, por los cuales se realizan las compras, así como se dan a conocer nuevas y existentes marcas de moda. La segunda se refiere a la temporalidad, en donde estos nuevos clientes prefieren adquirir o conocer nuevas marcas al momento de viajar, ocasiones de consumo extraordinarios o de fechas especiales como Navidad, San Valentín, entre otras.

En segundo lugar la socialización, esta necesidad de socializar por vías digitales con otros consumidores y marcas que comparten sus mismos intereses hablando en este caso de temas específicos de moda. Y por último la evasión, en donde rechazan los conocidos “ataques comerciales” repletos de publicidad directa. Es por eso que las nuevas estrategias de venta y el conocimiento de marca actualmente se plantean planes de acción no tan invasivos, sino participativos en donde el consumidor decidirá si le interesa ser cliente de la marca o no.

Estas generaciones se dividen en tipos de consumidores, convirtiéndose en locales y globales. Los consumidores de lujo en la actualidad destacan su deseo por adquirir nuevas experiencias por medio de viajar. Estas preferencias obligan a la gestión de marcas de lujo a realizar nuevas experiencias orientadas al turismo internacional, detectando puntos de interés para estos consumidores, los cuales consideran a Europa como la cuna del lujo contemporáneo.

Una de las principales interrogantes o inquietudes de las marcas de moda al entrar en estrategias de apertura a nuevos mercados es la fijación del precio de sus productos, esto por las características de consumo y que posee cada país y sus tipos de consumidores. Esto para evitar distorsionar la percepción territorial de lujo y adaptarla como estrategia comercial y de posicionamiento de marca. Otra de las áreas de interés es la de logística, que es uno de los puntos clave al establecer estrategias de marcas de lujo. Se conoce que una de

las herramientas de la reputación de marca de lujo consiste en el país de origen que suele ser considerado como garantía de calidad del producto. Esto podría inferir que la producción externa al país de origen puede afectar al sentido de lujo de las marcas, sin embargo en la actualidad la mayoría realiza dicha producción de manera interna y externa al país de origen. Para

Más que nunca, las empresas y marcas de moda tienen grandes cantidades e información sobre los consumidores. Esta información se vuelve relevante al crear una nueva marca y posicionar una nueva o existente marca. Con ella, se establecen estrategias de reconocimiento y visibilidad de marca así como conversión de los productos y servicios ofrecidos por marcas y empresas de moda. Las empresas líderes mencionadas anteriormente, comprenden el gran desafío y responsabilidad que es poseer estas cantidades de información para escalar nuevos niveles dentro del mercado de la moda.

Esta digitalización en distintos sectores ha dado pie a un nuevo término conocido como la democratización de la moda, dando pie a una industria al alcance de todos, con precios accesibles. Esto puede lograrse mediante alianzas estratégicas entre diseñadores o marcas de moda junto a retailers multimarca.

Autores como (Lara, 2015), definen que las grandes empresas de moda alrededor del mundo basaban sus estrategias en tiendas físicas, pero esta realidad está transformándose de manera rápida. Los consumidores han dictado este camino, más consumidores de moda prefieren descubrir marcas y adquirir productos y servicios de este modo. Así es como las empresas de moda se enfrentan actualmente a un nuevo panorama de comunicación estratégica para darse a conocer y diferenciarse dentro del mercado internacional de moda.

Esta comunicación estratégica se ha desarrollado a lo largo de los últimos cincuenta años. Anteriormente las marcas o empresas de moda, utilizaban argumentos racionales por medio de la publicidad para dar a conocer su producto o servicio. Esto se puede llamar también como campañas de comunicación de valores tangibles, donde las características físicas del producto se consideraban la pieza clave a comunicar al consumidor para que este verificara y aprobara la calidad del producto o servicio como elemento fundamental para su

compra. Sin embargo, con el tiempo esto fue cambiando. Los argumentos racionales dejaron de ser prioridad, abriendo camino a los aspectos irracionales y emocionales de compra.

Al consumidor ya no le interesaba que tan bueno fuera el producto sino lo que le haría sentir. Esto obligó a las agencias de publicidad de cambiar el *storytelling* tradicional a generar conversaciones entre la marca y el consumidor por medio de historias que abarcaran el aspecto emocional del mensaje. Se desarrollo la “*Star Strategy*”, filosofía que consideraba a los productos como a las personas no por un atributo , frente al método del posicionamiento o beneficio único, sino por su personalidad global o “*Emotional Selling Proposition*” la cual busca un mensaje emocional o apelativo para que el consumidor lo asocie con el producto y transformario en una motivación de compra. (Jorge Del Río, 2015). En la actualidad no se trata de entretener solo porque sí, se trata de entretener para conquistar y por consecuencia, fidelizar.

Esta conquista antes describe parte desde los contenidos de las marcas y empresas de moda. Se trata de establecer una comunicación bilateral entre ellos y los consumidores. La interactividad, la personalización de mensajes en campañas publicitarias difundidas en istintos medios de comunicación a nivel global. Estas tendencias en la comunicación estratégica de las marcas de moda han proliferado dentro de un entorno sociocultural complicado, con consumidores de distintas características, creencias y preferencias. Es común que las marcas y empresas de moda puedan llegar a perderse dentro de este esquema, tratando de complacer al consumidor, olvidando las bases de la misma.

Es importante definir bien las bases de la marca para poder establecer los objetivos y mensajes adecuados para sus públicos objetivos. Esta revolución digital ha obligado a las marcas a innovar en distintos ámbitos, los ha orillado ha tener mayores alianzas con medios de comunicación locales, nacionales e internacionales, así como plataformas de comunicación digitales que propaguen el mensaje y los atributos de la marca para así atraer a nuevas audiencias.

Estas historias se impregnan dentro de los próximos escenarios sociales en la indusstria de la moda. La moda se ha vuelto un fenómeno de expresión social, donde tienen



la oportunidad las mismas e transmitir sus valores en dentro de movimientos sociales. La tendencia de las marcas de moda a pronunciarse ante situaciones sociales ha ido a la alza.

Algunas marcas como *Vivienne Westwood*, *Gucci*, entre otras han dado su postura ante desigualdades e injusticias sociales. Esto puede representar una gran amenaza a las marcas por adoptar una posición ante problemáticas sociales, sin embargo, es un excelente escaparate para que los consumidores refuercen aún más la relación y el sentimiento a la marca, así como captar a nuevos consumidores que comparten los mismos valores de la misma.

La mediatización de la moda también es un factor fundamental para tener una visión más amplia de la industria. Esto ha surgido debido a la gran exposición y presencia de los medios de comunicación a nivel global. Esto es importante debido a la influencia que tienen los medios de comunicación al momento de hablar de posicionamiento de marcas. La comunicación estratégica no sería posible sin la mediatización de la moda, gracias a esto los mensajes establecidos por las marcas son difundidos para llegar a sus audiencias meta.

Es importante hablar de la creciente importancia e incorporación de empresas multinacionales de moda en distintos países.

La tendencia hacia una economía global integrada mantiene relevancia entre los países que buscan beneficiarse de manera mutua eliminando toda barrera comercial de manera progresiva. Las empresas se están convirtiendo cada vez más transnacionales, con altos porcentajes de activos, ventas y empleados extranjeros. El tamaño y valor de estas empresas tiene una influencia global sobre dónde invertir, fabricar y migrar.

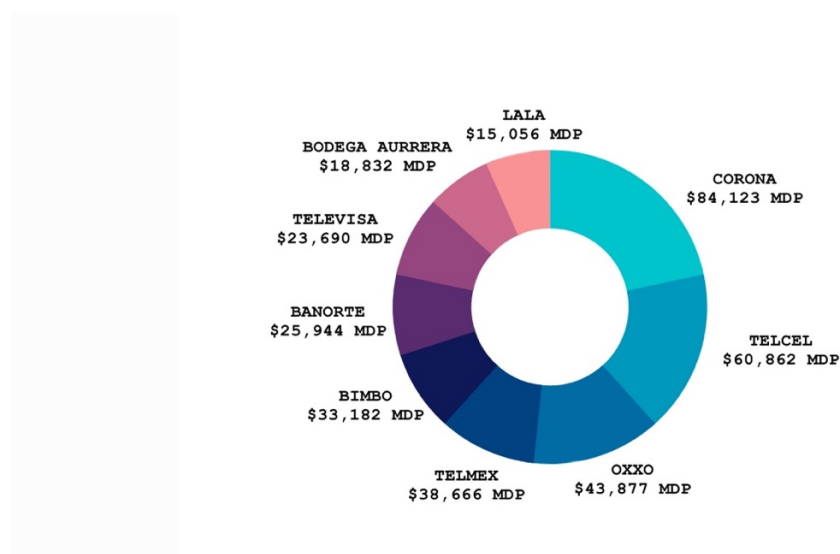
Inditex es una de estas empresas transnacionales cuyos procesos de internacionalización han sido efectivos. Actualmente está presente en 202 mercados a través de su plataforma en línea y más de 2,000 tiendas en 96 mercados<sup>2</sup>. “Tan solo de enero a diciembre del 2017, las exportaciones españolas de moda a Latinoamérica se elevaron un 7.17%, hasta mil 889 millones de dólares, según datos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). Además de ser la puerta de entrada a Latinoamérica para muchas empresas

de moda, México volvió a ser el principal destino de las exportaciones españolas del sector en 2017<sup>2</sup>.

El país importó 731.6 millones de dólares en el último año. México es la tierra fértil para los mayores grupos de moda de España. El país es el único mercado en Latinoamérica en que el que Inditex opera con sus nueve cadenas y cuenta con una red de más de trescientos puntos de venta.” (Forbes , 2018)

### Figura 3

*Las 10 marcas mexicanas más influyentes en el extranjero, Gobiznext, 2017.*

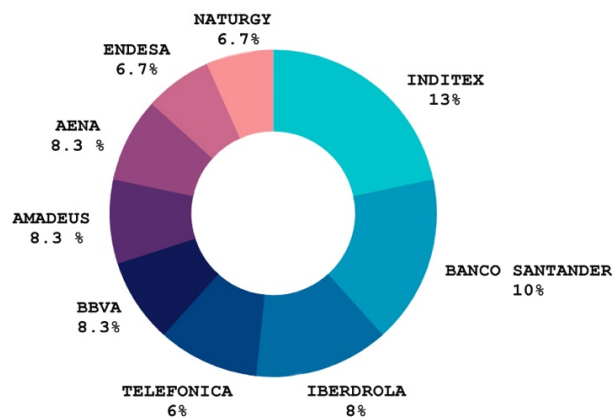


Estas son las marcas mexicanas más influyentes en el extranjero. Los sectores con mayor posicionamiento son los de telecomunicaciones, financieros, alimenticios, entre otros.

### Figura 4

<sup>2</sup> <https://www.inditex.com/about-us/inditex-around-the-world#continent/000>

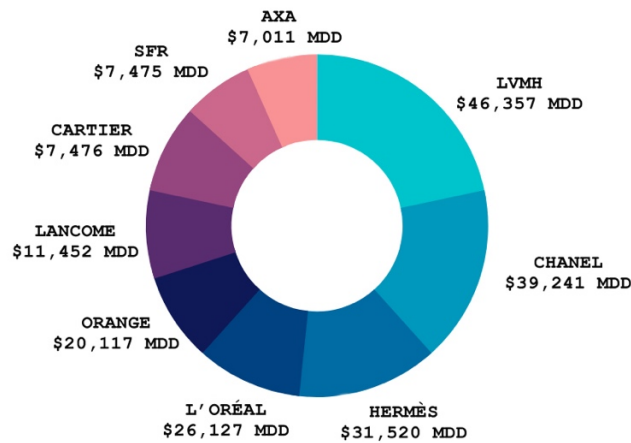
*Las 10 empresas más importantes en España Opor capitalización bursátil, Statista, 2020.*



Dentro del ranking de las empresas españolas con mayor influencia y facturación, la empresa INDITEX (Industria de Diseño Textil SA) se encuentra en la posición número 1, se considera el mayor comercializador de la industria textil a nivel global y es la única empresa española dentro del top 100 marcas globales por capitalización. Representa un 13% del total de la bolsa española. (Statista, 2020)

### **Figura 5**

*Las marcas más valiosas en Francia, Kantar, 2019.*



Otro ejemplo es el de Francia, país que lidera el mercado del sector de productos de lujo a nivel mundial. Este país posee algunas de las empresas o grupos transnacionales más importantes, cuyo crecimiento se acelera de manera exponencial año con año. El grupo LVMH, L'Oréal, Kering y Hermès son algunas de estas empresas que impulsan la economía francesa y mundial por su entrada en distintos mercados y creando nuevas oportunidades laborales para franceses y extranjeros que se desenvuelven profesionalmente dentro de este sector. Algunos de los dueños de estas empresas transnacionales realizan estrategias y negociaciones con gobiernos de distintas partes del mundo para facilitar la entrada a estos países, para simplificar y realizar de manera más efectiva sus procesos de internacionalización. (Kantar, 2019)

En las figuras anteriores se puede observar la diferencia entre los sectores que predominan en cada país y la falta de desarrollo que existe en el sector moda en México.

El COVID-19 trajo consigo cambios en el consumo de las marcas de moda, así como el surgimiento de nuevas propuestas internacionales de moda, según datos de (Kantar, 2019), marcas internacionales de moda como Adidas, Nike, UniqLo, entre otras son algunas de las

marcas que lograron un mayor posicionamiento y crecimiento en el mercado de moda, con un mayor impulso en el valor de marca de las mismas.

Ricardo Pérez, cabeza guía de marca de la división insights de la empresa Kantar España, expresa que las marcas de moda de alto reconocimiento y posicionamiento son las que poseen una reputación sólida y consolidada con fines éticos. (ModaEs, 2021). También expresa, que para que las marcas puedan posicionarse deben estar bien diferenciadas. Amazon se encuentra también entre las marcas mejor posicionadas, con un crecimiento del 64% hasta los 684 millones de dólares.

La consultora Kantar, mostró que existe un crecimiento en el valor de marca de un 34% para las marcas de lujo, siendo Louis Vuitton el ganador del primer lugar, con un crecimiento del 46%, reiterando que el valor de la marca va de la mano con la reputación corporativa de las mismas con los ejes principales de ética y sustentabilidad para mejorar el medio ambiente por el contexto en el que se envuelve la moda al hablar de la contaminación excesiva que provoca año con año.

Misma consultora, destacó la relación de la reputación de marca entre la era de la digitalización y la ética en la moda, expresando que las estrategias de posicionamiento realizadas por las marcas que tuvieron un mayor impacto y éxito fueron las que optaron por una filosofía distinta, incluyendo la sustentabilidad en todos sus ejes. (Fashion United, 2021) La comunicación estratégica fue clave para dicho éxito, debido a que su función principal fue dar a conocer las acciones estratégicas realizadas por las marcas a su público meta para así lograr el posicionamiento y crecimiento de marca deseado por las mismas a mayor escala.

## 2.2 LA INDUSTRIA DE LA MODA EN MÉXICO

La industria de la moda en México posee un valor de mercado actual de aproximadamente 54 millones de pesos anualmente. Las dos compañías líderes en este sector son Liverpool y Grupo Famsa. Liverpool tiene un valor de mercado estimado de 52 mil millones de pesos y Grupo Famsa un valor de 12 mil millones de pesos. (Fashion United, 2021) Ambas empresas son privadas y son líderes en este sector a nivel nacional. Líderes del sector han puesto el ojo en México para abrir boutiques de alta, media y baja gama en México. Al igual que estas empresas retailers, empresas líderes digitales también se han sumado en invertir en sus proyectos en México.

Conglomerados de moda como LVMH han realizado estrategias de aperturas *retail* en nuevos mercados como México. La inversión extranjera ha ido en ascenso en el ámbito de lujo. La marca Dior, perteneciente al grupo LVMH ha decidido crecer en presencia con la apertura de nuevos boutiques en zonas estratégicas mexicanas.

De igual manera, empresas transnacionales como Etsy, líderes en ecommerce buscan crecer dentro de México, generando nuevos empleos y oportunidades laborales dentro de la industria de la moda. Etsy por ejemplo, consiste en una plataforma que conecta a + de 4,000 marcas y vendedores con compradores cuyo giro es producir productos personalizados y elaborados a mano. La complejidad de la venta online ha ido incrementando debido a la alta competencia que existe en la actualidad en el entorno digital. Por ello la importancia de establecer estrategias sólidas de apertura y penetración de mercado para diferenciarse en un mercado internacional sobresaturado. (Parcerisa, 2021)

Sin embargo, con el fin de comprender el valor y el alcance de la industria de la moda en escala nacional e internacional es necesario comprender su contexto histórico a mayor detalle.

A finales del siglo XIX, principios del XX, la industria de la moda en México comenzaba a tener relevancia dentro del sector social del país. La mayor parte de la indumentaria

portada en esos siglos, provenían de sastres mexicanos cuya inspiración era basada en diseñadores europeos debido a que en aquella época se les consideraba referentes internacionales por la creatividad, estética y diseño que aportaban a la industria del vestido. (Mexicana, Secretaría de Cultura, s.f.)

Los textiles utilizados en gran medida era el algodón, manta, y lino. Mientras que las colecciones de alta costura que provenían de Francia, eran realizadas con encaje y sedas.

La moda que prevalecía en aquella época se le denominaba: moda porfiriana. En donde la población del país estaba dividida notoriamente por sus clases sociales. Las diferencias se hacían notar ante la situación económica de sus habitantes. La clase alta o aristocracia era influida por la cultura francesa. El sector aristocrático formaba el 2% de la población total de México y era la que marcaba pautas de moda, costumbres, y tendencias.

Sin embargo en el año 1950 fue cuando inició la consolidación de la moda aquí en México. Comenzaron a emerger diseñadores como Tao Izzo y Pani, los cuales vestían actrices de alto renombre mexicano. La influencia cultural extranjera predominaba en el moda mexicana en estos tiempos, creando ciudades de contrastes. En 1980 la moda en México había entrado a una nueva etapa de profesionalización en el sector, donde surgieron las agencias de modelos, revistas editoriales nacionales e internacionales de moda, nuevas escuelas de formación para diseñadores que buscaban desenvolverse en esta industria. (The Fashion FMC, 2016)

Sin embargo, En 1990 fue un tiempo de crisis y oportunidades para los involucrados del sector. El Tratado de Libre Comercio, firmado por Estados Unidos, México y Canadá dió inicio al comercio internacional y a las importaciones, generando competencia dentro del sector de la moda nacional. La mayoría de los diseñadores no prosperaron, y los que lo hicieron se enfrentaron posteriormente a una crisis económica que impactó no solo a este sector si no a la gran mayoría de sectores que formaban parte de la economía mexicana. El diseñador era considerado un ente creativo, los medios de comunicación comenzaron a difundir y presentar sus trabajos para posicionarlos nacionalmente. (The Fashion FMC , 2016)

En el siglo XXI, la situación de la industria de la Moda comenzó a cambiar favorablemente. La globalización fue un factor elemental para la prosperidad de esta industria en México en el nuevo siglo. Ahora se podía conocer las tendencias de las grandes capitales de moda alrededor del mundo, conectar con profesionistas de distintos países y la entrada a nuevos mercados. Surgieron nuevas plataformas como Google Plus Fashion México, revistas independientes y grupos editoriales de renombre internacional entraron a México como: Vogue, Harper's Bazaar, Elle, Vanity Fair, entre otros.

Así como evolucionaban los proyectos y canales digitales de la industria de la moda en México al inicio del siglo XXI, también surgió un proyecto que marcó un antes y un después dentro de este sector pero en el canal *offline*. En el año 2007 nació *Fashion Week México*, mejor conocida como *La Semana de la Moda* en México. El país se sumaba por primera vez a las tendencias mundiales en las cuales cada país o capitales de moda tenían su propia plataforma de Fashion Week con el objetivo de promover el talento nacional y poner a las marcas y a los diseñadores dentro del mapa del mercado internacional de la moda.

En México, los protagonistas y/o coordinadores detrás de este proyecto eran Beatriz Calles, Manuel Vera, Paco Contreras y Jorge Lupercio, entre otros. Con el éxito de la plataforma, se incorporó al equipo Cory Crespo, para formar la agencia Colours, la cual actualmente se encarga de la logística, planeación y difusión en medios de prensa de las ediciones de Fashion Week México. Anterior a este proyecto, existieron otras cuatro plataformas de moda mexicanas como: Dfashion, Mercedes Benz Fashion, IDM y Moda Nextel, sin embargo la única que permaneció fue Fashion Week México.

Actualmente, estos son algunos de los protagonistas y diseñadores de la moda mexicana que participan año con año en las ediciones de Fashion Week México:

- Benito Santos
- Alexia Ulibarri
- Pineda Covalín
- Lorena Saravia



- Kris Goyri
- Sandra Weil
- Yakampot
- Pink Magnolia
- Entre otros

Pineda Covalín es una historia de éxito, siendo una de las casas de moda más importantes dentro y fuera del país. Fue la primer marca hace 20 años en combinar los valores históricos artesanales del país con estética e innovación.

En el año 1996, Cristina Pineda y Ricardo Covalín emprendieron un nuevo viaje dentro del sector de la moda. Iniciaron con la producción y la venta de corbatas y pañuelos, plasmando la cultura mexicana en cada diseño. En el año 2000 tuvieron su primer desfile en Polyforum Siqueiros, edificio cultural en la Ciudad de México. Llevaron a cabo esta presentación sin apoyo alguno, todo de manera propia lo cual ellos consideran un verdadero logro.

El año 2001 marcó un antes y un después para la marca mexicana. Abrieron su primera boutique en el Aeropuerto de la Ciudad de México, donde tendrían un mayor acercamiento con el consumidor extranjero, mostrando un nuevo producto de alta gama mexicano que combinara lo artesanal con lo estético. Se convirtió con el tiempo en uno de los puntos de venta más concurridos y con mayor ganancia para la marca. Asimismo, el mismo año llegaron a un acuerdo con la tienda departamental Palacio de Hierro para desarrollar sus propias boutiques y vender sus colecciones a consumidores de lujo. (FASHION UNITED, 2018)

En el 2006 la marca participó en las plataformas de moda Fashion Week en: Colombia, Sudáfrica y Japón, con el fin de entrar a nuevos mercados y acaparar nuevos consumidores. En el 2009 abrieron tiendas alrededor de Latinoamérica como Panamá, Chile y Colombia. En 2011 tuvieron participación en el Oriente, presentando sus colecciones en un desfile de Nueva

Dheli, India. En los últimos años la internacionalización de Pineda Covalín ha ido en aumento, ha tenido mayor presencia en plataformas como Fashion Week Nueva York, así como continúa abriendo tiendas alrededor del mundo en sitios estratégicos. Su última apertura en el año 2018 fue en la ciudad de Qatar.

El caso de éxito de Pineda Covalín es importante analizarlo debido a que es una marca mexicana que empezó desde cero y logró posicionarse internacionalmente en corto tiempo.

Algunas marcas de estos diseñadores mexicanos se han sumado al modelo de negocios B2B, creando alianzas con tiendas departamentales para generar mayor visibilidad entre el mercado mexicano y elevar el valor de marca México. Estas alianzas se han generado con empresas retail como Liverpool, El Palacio de Hierro, Amazon, entre otros. Sin embargo, la participación ha sido baja respecto a la respuesta esperada ante el público mexicano. Existen áreas de oportunidad para mejorar en esta área de manera nacional.

### **La desaparición de apoyos públicos como Pro México e INADEM**

En el 2017 se creó un proyecto llamado *“Fashioning México”*, cuyo objetivo radicaba en impulsar el sistema de moda nacional y fortalecer el valor México como marca, posicionándolo a nivel internacional. Contaría con apoyos del sector público y privado, destinando una inversión inicial de alrededor de 30 millones de pesos para empresas, diseñadores, y emprendedores cuyas propuestas fueran en beneficio de este sector dentro y fuera de México.

Esta iniciativa apuntaba para formar una vinculación estratégica entre academia-empresa para implementar ese desarrollo estratégico de marcas de moda mexicanas en nuevos mercados.

Sin embargo, en el 2019 anunciaron que ProMéxico y el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) darían por terminadas sus actividades. Por consiguiente, las micro y

medianas empresas, al igual que proyectos como *Fashioning México*, quedarían sin apoyos de inversión por parte del sector público.

Esta medida también influyó en el sector privado, plataformas como Mercedes Benz Fashion Week México cuyo objetivo es posicionar la moda mexicana al nivel de los competidores internacionales, dejó de recibir apoyos por parte de sus patrocinadores oficiales como la marca Mercedes Benz, por lo cual tuvieron que modificar el nombre únicamente a Fashion Week México.

## **CAPITULO 3. POSICIONAMIENTO INTERNACIONAL DE MARCA**

El posicionamiento de una marca se define como el proceso que desarrolla la misma como estrategia para un crecimiento a corto, mediano y a largo plazo dentro y fuera de su territorio.

La globalización es un factor que ha influido y simplificado en gran medida en el posicionamiento de las marcas. Esta tendencia ha generado nuevas necesidades de adaptación de los negocios internacionales, obligándolos a reestructurar sus estrategias con el fin de generar una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, si no se prioriza esa visión internacional, empresas cuyos esfuerzos se centren en su reconocimiento local y nacional, pudieran llegar a desaparecer por el impulso de la competencia al adaptarse a la evolución de nuevas tendencias, consumidores y mercados.

Sin embargo, antes de indagar a fondo en el posicionamiento, se deben establecer los pilares básicos de toda la identidad corporativa de la marca, siendo estos: misión, visión, objetivos estratégicos y valores de marca. Esto debido a que el posicionamiento comienza desde dentro y posteriormente se da a conocer en lo externo.

Se entiende por misión la razón principal por la cual existe, su propósito y objetivo al estar dentro de un mercado en específico. La visión por otro lado, se encarga de comunicar el futuro o el camino al cual se dirige la empresa, a lo que aspira y lo que dice ser. Para poder elaborar esta visión hay que crear una perspectiva realista de lo que es hoy en conjunto con el sueño o meta que se desea cumplir en un tiempo y territorio determinado, este puede ser local, nacional o internacional, para esto son importantes las siguientes preguntas:

- ¿Hacia dónde nos dirigimos?
- ¿Quiénes queremos ser?
- ¿Cuál es nuestro modelo de negocio?
- ¿Cómo queremos posicionarnos?

Para crear esta visión de marca , debe ser una meta a largo plazo que involucre a los grupos o miembros de la organización, debe evaluar las amenazas y las oportunidades del entorno o del mercado y compararlas con las posibilidades internas de la misma, debe presentar imágenes mentales de superación y éxito, haciendo de la marca algo aspiracional para el público objetivo.

Posteriormente, se deben establecer objetivos con ciertas características, estos deben ser:

- **Medibles:** se deben establecer indicadores para medir el progreso.
- **Específicos:** se deben establecer mensajes claros.
- **Apropiados:** deben ser coherentes con la misión y visión de la marca.
- **Realistas:** deben ser alcanzables, teniendo en cuenta el FODA de la marca.
- **Oportunos:** deben contar con un plazo determinado de tiempo para su cumplimiento.

Los valores de una marca toman un rol fundamental en el posicionamiento de la misma, estos se centran en su crecimiento, así como mejorar la posición competitiva en la cual se encuentra una marca en el mercado. Estos valores representan los principios éticos bajo los cuales se centra una marca y poder mediante ellos conectar con un público que vaya de acuerdo a ellos. Estos son, los que definen el carácter de una marca. Estos deben perdurar, incentivando la funcionalidad y operatividad de los grupos de interés de una marca.

Según datos de (Maratum, 2021), estos son los factores clave para que una marca pueda posicionarse en un mercado global:

- Definir a tu cliente potencial
- Entender el territorio (ver casos independientes)
- Estrategia centralizada, plan de acción descentralizado

Este último punto es de suma importancia. El posicionamiento en sí se ve como un todo, sin embargo los planes de acción para lograr los objetivos planteados por las marcas deben

ser centralizados de acuerdo a esquemas territoriales y por categorías. La estrategia centralizada es la base o ADN de la marca, es por ello la importancia de establecerla de acuerdo a los valores de la marca.

El posicionamiento de marca también es el resultado de esfuerzos en el área de marketing y publicidad para establecer asociaciones de marca apropiadas en la mente de los consumidores para diferenciar empresas unas de otras. En otras palabras, es el acto de diseñar una estrategia para fortalecer la imagen de la empresa para ocupar un lugar distintivo en la mente del consumidor y llegar a mercados objetivos.

Se pretende que, por medio del posicionamiento, se influya en las preferencias de los consumidores, su percepción a la marca, y establecer una alta lealtad por parte del receptor.

**El concepto de “posicionamiento” se divide en dos:**

- Posicionamiento de marca
- Posicionamiento estratégico de mercado

El posicionamiento estratégico de marca es similar a la construcción de imagen de marca, que se define como el concepto de una marca que posee el consumidor, siendo un fenómeno subjetivo y perceptivo que se forma a través de la interpretación. El posicionamiento estratégico de mercado se refiere a la situación de una empresa frente a sus competidores. Y por último, el posicionamiento operativo de marca se centra en el proceso de crear y/o alterar las percepciones de los consumidores sobre los productos o marcas de una empresa.

Las acciones de construcción del posicionamiento estratégico de marca son similar al de la construcción de reputación de marca, es por eso que estos términos toman relevancia al plantear estrategias comerciales.

La efectividad de este término consiste en un constructo multidimensional que captura evaluaciones de los consumidores. Por lo cual las estrategias de posicionamiento se

basan en tres dimensiones clave: (**favorabilidad, diferenciación y credibilidad**) determinando de manera conjunta el éxito general de posicionamiento de una marca.

Existen distintos tipos de estrategias de posicionamiento<sup>1</sup>:

- **Características (atributos concretos):** la empresa resalta atributos concretos o tangibles de la marca como ventaja diferencial. Se refiere a específicos de categorías de producto.
- **Atributos abstractos:** Estos son atributos que con frecuencia son comparables entre categorías de productos, no son tangibles.
- **Directo (beneficios y funcional):** Comunicar las ventajas del uso de una marca; el valor que los consumidores asignan al producto o servicio. No es directamente observable, beneficios basados en atributos, así como su solución de problemas y necesidades funcionales.
- **Indirecto (experiencia/simbólico):** Beneficios que satisfacen necesidades psicosociales del uso del producto o servicio. Consiste en la percepción de un beneficio propio o de imagen social al hacer uso de la marca.
- **Posicionamiento sustituto:** Es utilizado para crear asociaciones de consumidores sobre aspectos externos de una marca. Le permite al consumidor alcanzar conclusiones individuales. No se consideran los beneficios ni atributos. Creación de asociaciones inferidas a aspectos intangibles de la marca.

A continuación, se muestran ejemplos de mapas de posicionamiento respecto a atributos como calidad y solución a ofrecer por la marca:

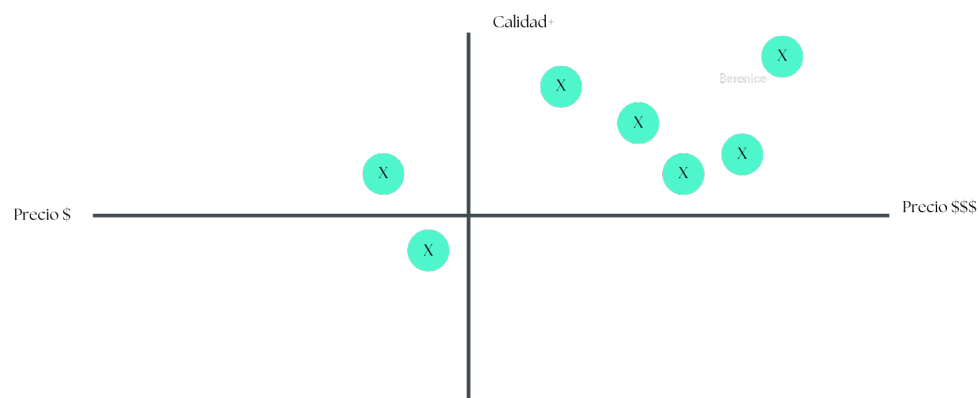
---

<sup>1</sup> Christoph Fuchs, Adamantios Diamantopoulos. "Evaluating the effectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective". Vol 44 No. 11/12, 2010. pg.1767.

**Figura 6**

Mapa de posicionamiento atributo calidad, Elaboración Propia.

## ● POSICIONAMIENTO

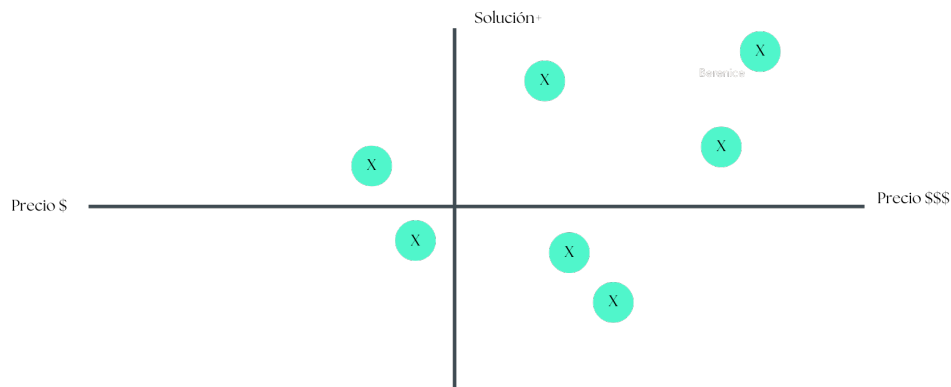


**Figura 7**

Mapa de posicionamiento atributo solución, Elaboración Propia.



## ● POSICIONAMIENTO



Elaborar estos mapas de posicionamiento les permite a las marcas poder analizar de manera clara el cuadrante en el cual desean ser posicionados en la mente del consumidor respecto a sus competidores principales. Estos mapas de posicionamiento deben evaluarse de manera continua debido al nacimiento de nuevas marcas día con día. Al estar una marca evaluando estos atributos de manera continua le permitirá tomar decisiones estratégicas en pro del crecimiento de la misma y así lograr el posicionamiento deseado.

Kotler & Keller 2012, describe que el posicionamiento comienza desde el branding, o los elementos visuales de la marca. Este es el proceso por el cual se construye la identidad de una marca.

Esta identidad visual sirve como factor de diferenciación en el mercado. Esta identidad aporta a los valores intangibles, sirviendo de brújula para las marcas y dirigir el camino del negocio y como se desea que este sea percibido entre los consumidores.

Se ha dado a conocer que para administrar estratégicamente una marca se deben tomar en cuenta cuatro puntos clave:

- Identificación y establecimiento de posicionamiento de marca: en este punto se incluyen los mapas mentales, el marco competitivo, el valor diferenciador, así como asociaciones básicas o bases de la marca.
- Planificación e implementación de marketing: en este punto se incluyen los elementos de la marca, e integración de las actividades de marketing.
- Medición e interpretación del desempeño de la marca.
- Crecimiento y conservación del valor capital de marca: en este punto se incluye la estrategia de expansión de la marca y la revitalización de esta.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento de marca no es un concepto finito. La evolución de marca se considera un proceso imparable, debido a la adaptación al entorno y tendencias de mercado con el objetivo de satisfacer necesidades del cliente. Actualmente, la mayoría de los esfuerzos de las marcas es crear vínculos afectivos con su público a través de los activos tangibles e intangibles de la misma. Esto se ha traducido a la creación de un nuevo término llamado **“lovemarks”**. Las lovemarks fue un término implementado por Kevin Robert en el año 2004, estas marcas tienen como objetivo crear vínculos emocionales que no es capaz de generar una simple marca.

Estas son algunas diferencias entre las “lovemarks” y las marcas tradicionales (Casanoves, 2017):

- Una marca proporciona información, mientras que una lovemark tiene como objetivo generar o construir relaciones.
- Una marca es reconocida por los consumidores, mientras que una lovemark es amada por las personas.
- Una marca es genérica, mientras que una lovemark es personal.
- Una marca presenta una narración técnica, mientras que una lovemark crea una historia basada en la emoción y el amor.

- Una marca ofrece calidad, mientras que una *lovemark* ofrece emociones, despertando los cinco sentidos del ser humano.
- Una marca es simbólica, mientras que una *lovemark* es icónica.
- Una marca presenta una declaración, mientras que una *lovemark* promueve el desarrollo de una historia.

El storytelling (Booker, 2004) es uno de las herramientas principales de una *lovemark*, y por ende se convierte en una herramienta primordial para el branding. Consiste en la integración y creación de un relato de todos los valores y la esencia de una marca o empresa. Esto es importante, debido a que los humanos buscamos conexiones y emociones que den significado a nuestros días. Las marcas que elegimos, al final del día son un espejo de lo que somos, de nuestras necesidades y preferencias.

Los relatos del storytelling tienen trasfondos psicológicos, siendo estos:

- Un canal de pensamiento narrativo y visual.
- La información que se guarda en la mente es episódica
- Permite generar arquetipos o asociaciones humanas.
- Los relatos sirven de apoyo al consumidor,
- Las personas buscan claridad en sus emociones, necesitan comprender y entenderse con lo que los rodea.

Para construir el relato base del storytelling, se requiere de herramientas de comunicación que difundan el mensaje central de la marca. El objetivo es construir un mensaje e imagen de marca sólida a través de una narración estratégica. Expertos coinciden en que más allá de utilizar publicidad, patrocinios, etc. Deben construir en primera instancia un buen relato de marca, personajes y entornos que se desarrollarán y evolucionarán con el tiempo, siendo parte de la historia o DNA de la marca.

Estos son los elementos fundamentales para la creación de un relato (Freytag, 1900):

- **Tema:** Consiste en plantear la idea clave de la historia en un tiempo determinado.
- **Conflicto:** Consiste en plantear el problema en el cual el protagonista tiene como objetivo encontrar respuesta.
- **Personajes:** Consiste en plantear los protagonistas o personas que le darán vida al relato, estos personajes se relacionan con los arquetipos de marca.
- **Argumento:** Consiste en la estructura del relato, así como sus acciones. La estructura del argumento se divide en cinco componentes o fases (Exposición, Incidente, Climax, Acción, Desenlace).

Una vez determinados los elementos fundamentales para la creación del *storytelling*, se procede a desarrollar cada uno de estos elementos aplicados a la estrategia de la marca en cuestión, siendo estos:

- Periodo
- Duración
- Localización
- Tiempo del relato
- Nivel de conflicto

En el **periodo**, el tiempo más común a utilizar es el pasado, donde la historia y la antigüedad de la marca se convierte en una virtud de esta. Existen otras marcas que para no ser percibidas como antiguas, se sitúan en un tiempo presente continuo o de eternidad.

En la **duración** del relato, se mide el tiempo en dos variables fundamentales: la lentitud, considerando lo artesanal, y por otro lado por temporada, viéndose como una actualización o evolución de la misma historia.

La **localización** es el espacio en el que se desenvuelve el relato de la marca, es el centro donde convergen los clientes con la marca. Dentro del elemento de localización, es importante resaltar que la localización hoy en día va más allá de lo físico, esto por el alcance tecnológico de las plataformas digitales donde se pueden crear escenarios, recreando universos para desarrollar el relato de la marca.

El **tiempo de relato** es una combinación entre el periodo y la duración.

El **nivel de conflicto**: Consiste en la elaboración de una situación en donde se realice una creación interdependiente entre la marca y los consumidores para crear esa conexión que generara el vínculo entre ambas partes a largo plazo.

Estos relatos tienen como objetivo construir la historia detrás de los valores intangibles de las marcas y es una de las estrategias de posicionamiento más efectivas para las marcas de moda a nivel global.

También se ha dado a conocer que existen otros tipos de estrategias de posicionamiento, sin embargo, es imposible sin antes realizar la contraparte, el análisis y la determinación de los valores tangibles de la marca por medio de los siguientes pasos:

- **Investigar:** Es importante reconocer las asociaciones, valores y experiencias que ofrecerán las marcas. Para esto se necesita una investigación de la propia marca para conocer sus características y poder tener un acercamiento real con tu público objetivo. Estas son algunas preguntas a realizar para la investigación:
- ¿Quién eres?
- ¿Cuáles son los elementos que te diferencian e identifican?
- ¿Qué servicios ofreces?
- ¿Qué productos ofreces?
- ¿Cuál es la misión, visión y/o los valores principales de la marca?

- Entre otras

La investigación se comienza con este análisis situacional de marca. Este análisis situacional, identifica el punto de partida de toda marca para comenzar un posicionamiento óptimo.

Dentro de este análisis se investiga al mercado al que se desea dirigir, seleccionando los mercados meta, identificando a los competidores y un análisis del macro y microentorno respecto a un sector en específico.

- **Determinación del posicionamiento:** Se establece el posicionamiento deseado por medio de mapas gráficos los cuales se dividen por atributos. Para la determinación del posicionamiento se debe realizar un análisis FODA, así como el lugar que se desea ocupar en la mente del usuario.

Se evalúan las condiciones del sector en el que se desenvuelve la organización, se analizan los atributos deseados junto a sus diferenciadores y así posteriormente establecer la propuesta de valor que vaya en relación con el posicionamiento deseado de marca.

- **Planificación de estrategia:** Se determina una estrategia global que marque los parámetros y objetivos a los cuales la marca desea llegar en un tiempo determinado.
- **Plan de acción:** Se realiza un plan de acción derivado de la estrategia, dicho plan debe establecer metas puntuales y medibles, se diseñan las estrategias derivadas del marketing mix para establecer un cronograma de actividades para ejecutar el plan de acción en un tiempo determinado.
- **Evaluación y control:** Se establecen parámetros de evaluación para medir los esfuerzos y estrategias ejecutadas durante un periodo de tiempo, este puede ser semestral o anual.

El posicionamiento no es un proceso líneal, ni se construye en un periodo corto de tiempo, es un proceso infinito, en tiempo y acciones por lo cual se debe evaluar a mediano y largo plazo.

El **análisis situacional** de marca debe ser el punto de partida para toda marca interesada en posicionarse en un mercado internacional. Esto debido a que un posicionamiento internacional resulta con mayor complejidad que el local o nacional.

El análisis situacional puede dividirse en fases para lograr una mayor comprensión, estas son:

- Reconocimiento de asuntos o cuestiones
- Separación de asuntos en componentes
- Asignación de prioridades

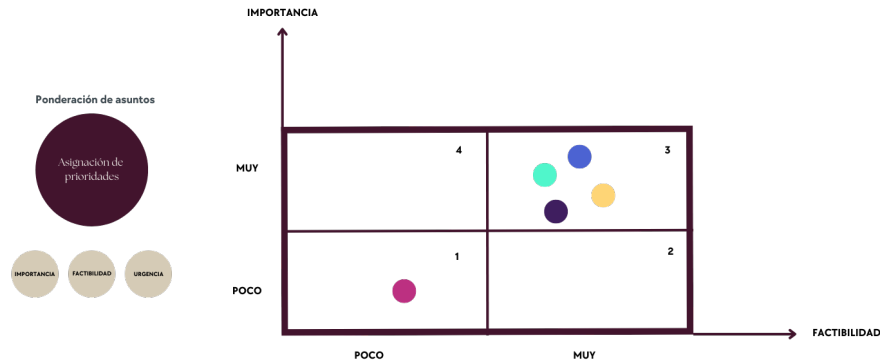
Es importante graficar la asignación de prioridades para marcar el camino a seguir de manera eficaz para la marca.

### **Figura 8**

Asignación de prioridades, Elaboración Propia.

## ● ANÁLISIS SITUACIONAL

*Se realiza un análisis general de la marca donde se detectan las áreas de oportunidad de acuerdo a su estado actual.*



Al asignar prioridades, la marca ya tendrá una ruta trazada para realizar los cambios necesarios para la marca y ejecutarlos de manera ordenada y paulatina. Cambios repentinos dentro del posicionamiento de marca pueden generar confusión y daños a largo plazo en la imagen percibida de la marca. Por eso es fundamental asignar la prioridad de cada uno de los asuntos detectados para lograr los objetivos de la marca de manera eficaz.

Una vez determinados y asignados los asuntos a tratar dentro del análisis situacional, se realiza un análisis de mercado, recordemos que el análisis comienza de manera interna y posteriormente de manera externa.

Al realizar un análisis de mercado, podremos detectar donde está situada la marca respecto al mercado de interés y así poder encontrar el sitio adecuado de mercado para que la marca logre posicionarse. En este análisis de mercado se investigan las características de este, el comportamiento de los consumidores, inquietudes, motivaciones, entre otros aspectos para identificar oportunidades de la marca, evaluar las proyecciones de crecimiento



de marca dentro del mercado, detección de nichos o segmentos no explorados, realizar un análisis de pronósticos de demanda y oferta, entre otros.

Mientras mayor sea la información que se obtenga del mercado de interés, mayor será la precisión del posicionamiento deseado y los objetivos podrán lograrse de manera más rápida y eficaz.

Una vez realizado el análisis general de mercado se debe realizar un análisis de competidores respecto a los atributos que los definen a cada uno de ellos. Este análisis va desde lo que son, lo que ofrecen, como lo ofrecen y como lo comunican. Dentro de este análisis es común utilizar las 4P's del marketing para obtener información precisa respecto a cada uno de ellos. Una vez analizando estos aspectos de los competidores, se procede a realizar un mapa de posicionamiento por atributo para así lograr dimensionar y ubicar el lugar que ocupa u ocupará la marca respecto a sus competidores. Entre más cerca esté la marca del punto central, mayor peligro tendrá, debido a que no se podrá diferenciar del resto de los competidores.

Una vez terminados los mapas de posicionamiento por atributos, se establece una lista de acuerdo con el posicionamiento deseado final de la marca y las acciones que la misma deberá realizar para lograrlo, estos se dividen en:

- **Precio:** Se deberá definir el precio a utilizar y su justificación para el posicionamiento correcto.
- **Calidad:** Se deberá definir este atributo para que los usuarios puedan determinar la calidad percibida de la marca.
- **Solución:** Se deberá definir este atributo para que los usuarios puedan determinar la solución percibida de la marca.
- **Producto o Servicio:** Se deberá definir este atributo para que los usuarios puedan determinar los productos o servicios estrella definidos por la marca. Este punto es

muy importante al determinar el posicionamiento internacional. Esto pasa cuando una marca quiere entrar a un nuevo mercado.

- **Estilo de Vida:** Se deberá definir este atributo para que los usuarios puedan determinar el estilo de vida percibido de la marca.

Para lograrlo debe haber un total entendimiento en el mercado en el que busca entrar, así como el análisis a profundidad de sus stakeholders o grupos de interés. Esto se puede dividir en un contexto interno y contexto externo.

El contexto interno es donde se encuentra la marca respecto a sus colaboradores directos y las relaciones principales entrelazadas con la marca, estos pueden ser clientes, proveedores, trabajadores, entre otros. Mientras que en el contexto externo se analiza donde se encuentra la marca respecto a grupos externos como competidores, el mercado en sí, entre otros.

Los *stakeholders* son los grupos de interés más importantes para una marca, estos consisten en los individuos con los cuales la marca convive en distintas áreas para su realizar sus actividades. Para su análisis detallado los stakeholders se dividen en distintos elementos: estos pueden ser por: Legitimidad, Urgencia y Poder. A continuación, se presentan los diagramas con los elementos antes mencionados.

**Poder:** Grupos de interés que tienen poder sobre las actividades de la empresa o negocio.

## Figura 9

Agrupación de stakeholders poder, Elaboración Propia.

## ● STAKEHOLDERS-DIVISIÓN

¿Cómo se agrupan los stakeholders?



4

**Legitimidad:** Grupos de interés los cuales sus acciones van de acuerdo a un sistema establecido.

### Figura 10

Agrupación de stakeholders legitimidad, Elaboración Propia.

# ● STAKEHOLDERS-DIVISIÓN

¿Cómo se agrupan los stakeholders?



5

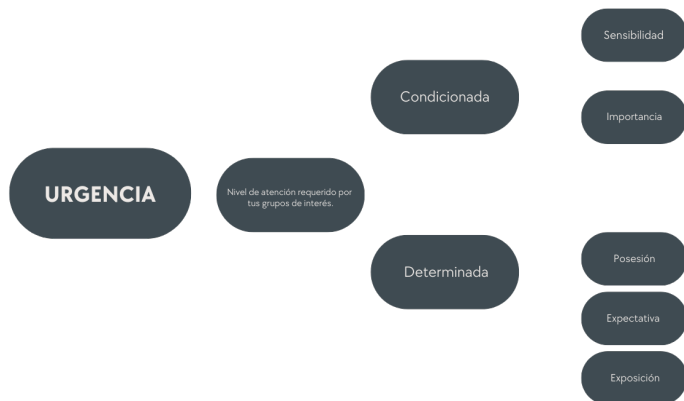
**Urgencia:** Se refiere al nivel de atención requerido por los grupos de interés respecto a las acciones de la empresa o negocio.

**Figura 11**

Agrupación de stakeholders urgencia, Elaboración Propia.

## ● STAKEHOLDERS-DIVISIÓN

¿Cómo se agrupan los stakeholders?

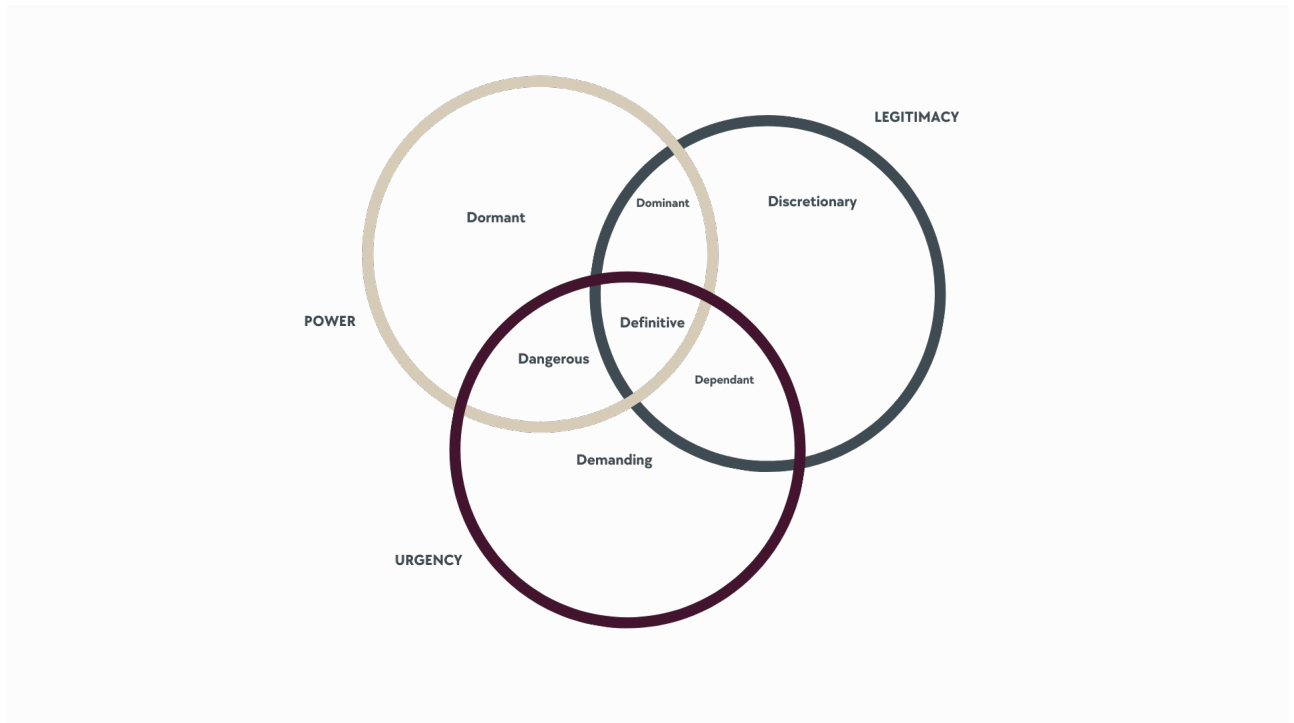


6

Se establece de manera gráfica la relación que existe entre estas categorías o elementos de los stakeholders o grupos de interés.

### **Figura 12**

*Relación de categorías stakeholders, elaboración propia.*



Conocer a profundidad a los stakeholders o los grupos de interés de una marca es fundamental para tomar decisiones estratégicas y justificadas de una marca. Cada grupo de interés tiene un peso para las marcas, esto en sus estrategias tanto internas como externas y son los actores principales para lograr un posicionamiento adecuado de marca. Ellos deben convertirse en los embajadores de la misma, conocer cuales son sus valores, su misión, visión, atributos para comunicarlo y ser los portavoces externos de la marca.

El posicionamiento no radica en lo que la marca dice ser, sino en lo que los grupos de interés perciben de ella. Esta percepción es lo que hace del posicionamiento algo subjetivo, esto debido a que cada individuo posee perspectivas distintas para formar un juicio respecto a una marca. Por ello las estrategias de posicionamiento deben ser lo más claras posibles, para que no haya confusión en el mensaje y en lo que se desea percibir por medio de estos grupos de interés antes mencionados.

### 3.1 VALOR DE MARCA O BRAND EQUITY

El brand equity o valor de marca comenzó a obtener relevancia desde hace cuarenta años, siendo este un activo intangible de alta relevancia e importancia para empresas, considerándolo el elemento único y diferenciador de gran valor para los consumidores al momento de interactuar con una marca (Forero, 2014).

Esta brand equity se le denomina valor marcario o capital de la marca, que consiste en la combinación de cualidades asociadas con el nombre, los símbolos de una marca que pueden ya sea agregar o restar valor de esta. Se dice que el estudio del brand equity permite a las marcas conocer a mayor profundidad la percepción que tienen los consumidores frente a los atributos de las mismas, estos atributos son los pilares del posicionamiento de marca, por lo cual se explica la relación directa que existe entre el posicionamiento de marca en relación con el valor de marca.

Según datos de Kotler y Keller (Keller, 2012), estos afirman que el valor de marca consiste en el valor añadido que se le atribuye a una marca respecto a su participación en la mente del consumidor y en el mercado respecto a ella. Se ha demostrado que el valor de marca tiene un impacto sobre los resultados comerciales, tangibles e intangibles de una empresa. El resultado de las acciones del valor de marca reside en la percepción de la misma. Existen varios mecanismos para medir el valor de marca, algunos autores tienen distintas opiniones respecto a la importancia en orden jerárquica de las mismas.

Éstos son los factores principales que consideran grupos de comunicación importantes para evaluar el valor de marca:

- **Diferenciación:** ¿Cómo se diferencia mi marca respecto a los consumidores en el mercado?
- **Relevancia:** ¿Cómo consideran los consumidores mi marca y qué les atrae de la misma?
- **Estima:** ¿Qué tanto consideran a mi marca y que respeto tienen hacia ella?
- **Conocimiento:** ¿Qué tanto conocimiento tiene el consumidor sobre la identidad de mi marca?

También se identifica al valor de marca como la principal medición para evaluar la fuerza o nivel de una marca o empresa, por medio de ella se valoran los beneficios que aporta una empresa por medio de herramientas de gestión de la misma.

El interés principal de las empresas radica en medir el valor de la misma de manera estratégica, por medio de la relación entre sus grupos de interés y detectar debilidades y áreas de oportunidad para lograr sus objetivos de marca. El valor de marca abarca principalmente el factor de diferenciación de una empresa o marca por medio de suselementos como el nombre, símbolo, valores y percepciones que se tiene de la misma en un mercado.

Sin embargo, la medición puede no ser exacta a gran medida debido a:

- Su medición es subjetiva, los cambios o resultados que se espera tener de una marca puede tomar tiempo y no se podrán medir resultados a corto plazo. El objetivo es medir los resultados a mediano y largo plazo.
- Su proyección es subjetiva, proyectar el futuro de la marca en cuanto a su valor puede no ser exacto. Estas no son controlables ni predecibles, pueden ser afectadas por elementos externos.

Es necesario definir los indicadores para evaluar el valor de marca, sin embargo estos deben ser proyectados a largo plazo. El valor de marca no esta condicionado por las ventas o cuota de mercado de una empresa. Si bien la medición del valor de marca es algo indispensable, esta no se puede realizar de manera directa, por lo cual se emplean métodos indirectos de medición para poder obtener datos acertados. Estos datos pueden ser recaudados de la siguiente manera:

- **Estímulos:** Se pueden medir por la presencia de la marca o empresa en publicaciones, publicidad, comunicación, etc. Son los que tienen mayor peso a la hora de crecer el posicionamiento de marca.



- **Percepciones:** Se pueden medir por lo que piensan los grupos de interés o consumidores de la marca o empresa. Estas pueden ser por medio de notoriedad, calidad percibida, y satisfacción sin embargo son datos poco fiables.
- **Comportamiento:** Se puede medir por medio de las interacciones con la marca el sentido de pertenencia, la comunidad, comentarios externos, comportamiento de compra, entre otros.

Existen también índices de medición interna y externa del valor de marca. Esto es necesario debido a que les permite a las marcas crecer dentro de un mercado. Estas métricas les permiten evaluar factores como la rentabilidad, productividad, eficacia y eficiencia de la misma. Las perspectivas externas también son importantes de medir debido a que evalúan las desviaciones que pueden ocurrir por factores externos.

Los índices de medición interna te permiten evaluar la comunicación interna de la marca o empresa y su alineación con la cultura de la misma. Se miden factores como rendimiento, productividad, motivación y grado de cumplimiento con los objetivos.

Los índices de medición externa te permiten evaluar al cliente y a los consumidores públicos como centro de medición externa de una empresa. Se centran en medir la satisfacción del cliente, el grado de compromiso y lealtad con los mismos.

Autores como (Keller S. H., 2003) describen que la comprensión, aplicación y ejecución del valor de marca genera ventajas para el producto que se ven implícitos en los siguientes beneficios de marketing:

- Mejora de percepción de marca
- Mayor lealtad y fidelización del cliente
- Menos vulnerabilidad a las acciones de mercado
- Mejores márgenes para las marcas
- Mayor demanda
- Estrategias de comunicación efectivas y exitosas
- Mayores oportunidades de crecimiento y expansión de marca

Aunque la medición del valor de marca no es exacta, existen algunos modelos para su clasificación, siendo estos divididos en cuatro grupos:

- **Método basado en el costeo:** Este se calcula midiendo el costo realizado al crear una marca.
- **Método basado en el valor de mercado:** Este se calcula midiendo el estimado de valoración de activos intangibles de la marca.
- **Método financiero:** Se calcula por medio del estado financiero de la marca, y por proyecciones de rentabilidad futura.
- **Método basado en el consumidor:** Se calcula por medio de los elementos del valor agregado que motivan al consumidor a pagar un precio adicional por el producto y generando una fidelización o lealtad de marca.

Autores como (Aaker, 1991), exponen las dimensiones del brand equity, siendo estas:

- **Lealtad de Marca:** Esta se considera la dimension principal debido a que es comportamental y cognitiva. Se relaciona con el comportamiento del consumidor al comprar. Se genera cuando el consumidor piensa instantáneamente en la marca al adquirir un producto.
- **Asociaciones de marca:** Estas se representan como base de una decisión de compra del consumidor, aquí se incluyen pensamientos relacionados a la marca, percepciones, imágenes, experiencias, creencias, etc.
- **Calidad percibida:** Esta representa la imagen o representación de la percepción del consumidor respecto a un producto o servicio de la marca, esta puede ser calidad o superioridad de lo que la marca ofrece.
- **Conciencia de marca:** Esta representa el conocimiento de marca, es la capacidad de recordar o reconocer la marca en un tiempo determinado. Esto puede ser por el nombre, símbolos, etc.
- **Otros activos:** Estos pueden ser patentes u otros elementos relacionados con la marca.

Al hacer un análisis de otros modelos de Brand Equity o valor de marca según su enfoque y tipo de valoración se encontraron los siguientes: (Duque, 2014)

- **Modelo de costo histórico:** Son aquellos costos que se han realizado a lo largo del tiempo.
- **Modelo de royalties o regalías:** La aplicación de este método se sustenta en el ahorro hipotético de una regalía.
- **Modelo de costo de reemplazo:** Es la cantidad que la marca podría necesitar al ocurrir pérdidas o daños en una propiedad.
- **Modelo de participación de mercado:** Consiste en el lugar o porcentaje que corresponde tu marca respecto a sus competidores.
- **Modelo de valor bursátil:** Consiste en multiplicar el número de acciones de una empresa por el precio unitario de su valor actual en el mercado.
- **Modelo Value Sales Ratio:** Es un indicador que se utiliza de manera recurrente calculando los análisis de balances de una marca.
- **Modelo de Índice de capital intelectual:** Consiste en evaluar los capitales relacionales, estructurales y humanos. Los relacionales consisten en la relación con agentes externos a una marca, como clientes, proveedores, competidores, etc. Los estructurales consisten en la organización, estructuras jerárquicas, políticas comerciales, I+D, entre otros. Y el capital humano consiste en la relación con el talento que forma parte de la cultura de la empresa u organización.
- **Modelo de valoración de marcas de Forbes:** Consiste en medir la relevancia de marca y el impacto, situando al consumidor en el centro de la estrategia empresarial.
- **Modelo de proyección de rentabilidad futura:** Consiste en realizar una formulación de proyecciones financieras de una marca.
- **Modelo de retorno sobre activos:** En otros términos ROA, este modelo muestra a inversores y financieros como se comporta una empresa en términos de convertir activos en capital neto.

- **Modelo de análisis conjunto:** Consiste en mostrar a consumidores distintos productos y analizar que fue lo que pensaron al tomar esa decisión.
- **Modelo de Farquhar:** Este modelo consiste en los pasos teóricos para construir una marca con alto valor de marca por medio de tres etapas: Introducción, elaboración y fortificación.
- **Modelo de Aaker:** Consiste en un modelo que señala las cinco dimensiones de personalidad de una marca: competencia, rudeza, sinceridad, sofisticación y emocionalidad.
- **Modelo de Keller:** Consiste en un modelo para la construcción de marca, determinando el conocimiento de marca como la variable principal, definiendo este como el conjunto de elementos de la marca en la memoria del consumidor que están relacionadas a ciertas asociaciones.
- **Modelo de Logit:** Este modelo explica la relación entre la elección de una marca comparada con el valor percibido de la misma respecto a otras marcas.
- **Modelo de precio de igualación del Swait:** Este modelo estima la percepción de marca para cada consumidor a partir de distintos precios, llegando a un precio hipotético o de igualación.
- **Modelo de análisis de encuestas:** Este modelo mide la percepción que tienen los consumidores respecto a una marca, determinando valores positivos o negativos.
- **Modelo de lealtad de marca:** Este modelo mide el apego del consumidor respecto al producto o servicio de una marca.
- **Modelo simulador de selección conjunta:** Este modelo mide las asociaciones respecto a los atributos del producto del objeto de estudio, excluyendo a la marca.
- **Modelo de análisis conjunto de concesiones:** Este modelo permite calcular utilidades de los atributos, conocido como modelo de elección del consumidor discreta. Se les presenta a los consumidores diversas opciones.
- **Modelo Brand Equity Ten:** Este modelo se basa en el consumidor y se analiza el nivel de vínculo que tiene este con la marca.

- **Modelo Equitymap:** Este modelo analiza y predice el valor de la marca en términos de rentabilidad anual.
- **Modelo de resonancia de marca CBBE:** Este modelo analiza la relación psicológica que mantiene el consumidor con la marca, evaluando la resonancia en la intensidad de esta relación.
- **Modelo Equitren:** Este modelo evalúa los sentimientos positivos de los consumidores hacia las marcas.
- **Modelo Brandactors:** Este modelo analiza la relación desde la óptica del consumidor respecto a la marca, evaluando la lealtad del mismo.
- **Modelo SDR:** Este modelo analiza la interacción de consumidor que tiene contacto con una marca.
- **Modelo del Índice de Valor de Marca (BEI):** Este modelo evalúa el efecto de las estrategias de marketing respecto al valor de marca, analizando lo que hacen y saben de la marca.
- **Modelo Interbrand:** Este modelo evalúa el proceso de construcción de marca a partir de símbolos y administración de estrategias vinculadas al nombre de una marca.
- **Modelo BrandAsset Valuator (BAV):** Este modelo mide el posicionamiento y desarrollo de marcas respecto a sus categorías.
- **Modelo BrandZ:** Consiste en la creación de una marca y se genera a partir de etapas secuenciales.
- **Modelo Lovemarks:** Este modelo consiste en evaluar la relación emocional de los consumidores respecto a la marca.

Los modelos antes mencionados son importantes para evaluar de manera efectiva el valor de marca, no serán resultados exactos, puesto que cada consumidor construye la percepción de la marca de manera individual, por lo cual los resultados pueden variar. Sin embargo, se obtendrá un aproximado que ayudará a las marcas a poder evaluar si están realizando acciones correctas que contribuyan al incremento del valor de marca.

### 3.2 REPUTACIÓN DE MARCA

Se entiende por reputación corporativa al reconocimiento de una compañía ante distintos actores como una de las principales fuentes de valor intangible de las empresas, (CEU, s.f.). Deloitte, una empresa dedicada a realizar servicios de auditoría, consultoría, análisis de riesgos, asesoramiento fiscal, legal y financiero, entre otros, ha realizado encuestas a ejecutivos acerca de su preocupación empresarial actual.

En la última encuesta realizada, un 40% de los participantes destacó como una de sus principales preocupaciones el término *reputación corporativa (RC)*, estando por encima de factores como la competencia y modelos de negocio. (López, 2015)

Las estrategias de comunicación internas y externas para definir atributos diferenciadores son aspectos fundamentales que las empresas realizan para forjar las bases de su reputación corporativa. Se ha demostrado que el I+D también tiene su relación con la RC. Los medios sociales digitales han diversificado las estrategias de comunicación empresarial para lograr los objetivos antes mencionados.

La RC ha sido beneficiada por la innovación tecnológica y el alcance de las actividades de comercialización digital. Según la OMC (2016) “el desarrollo del comercio electrónico promete ampliar las oportunidades de las PYMES y darles una presencia global antes reservada a las grandes empresas multinacionales”.

Los blogs, plataformas de venta, entre otros, se consideran herramientas que facilitan esta comunicación a largo plazo creando una conexión entre la empresa y sus *stakeholders* o grupos de interés. Esto impacta directamente en el crecimiento y en el posicionamiento de las empresas en mercados extranjeros. (Esquivel, Scielo, 2019) En dicho posicionamiento internacional pueden distinguirse dos tipos: el de marca y el estratégico de mercado.

El primero se centra en la creación y alteración de percepciones en la mente de los consumidores sobre las marcas, mientras que el segundo se refiere a la diferenciación

competitiva de una marca en el mercado frente a sus competidores. (Fuchs C, 2010) Esta diferenciación resulta fundamental para establecer líneas de acción.

La RC se refiere a las percepciones que tienen los *stakeholders* o grupos de interés sobre una empresa, los cuales están conformados por clientes, empleados, accionistas, y consumidores en general. (García, s.f) Dichas percepciones surgen con base en compromisos que la empresa establece para generar relaciones bilaterales que favorezcan su posicionamiento internacional.

La RC es el resultado de acciones aplicadas sobre la imagen de una empresa, la cual conforma los atributos tangibles e intangibles de la misma que fungen como carácter diferenciador ante el mercado y su competencia, siendo esta una de las mayores ventajas competitivas sostenibles. Se conoce también como un proceso de legitimación social por parte de la empresa, (Martín, 2006) siendo éste el resultado de la evaluación de actores internos y externos, que realizan valoraciones con base en sus expectativas y experiencias con la misma.

La RC es entonces uno de los elementos intangibles de las empresas mayormente valorados por los directivos, y, de acuerdo con Dowling (2002), ésta puede medirse como la relación entre la diferenciación y los costos de una empresa. (Dowling, 2002)

El término reputación se puede dividir en subcategorías de acuerdo al sector de análisis. En este caso se tomará en cuenta la RC como el resultado de un conjunto de acciones de comunicación y operación efectivas de manera offline y online que influyen en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional. Dichas acciones están enmarcadas en actividades de relaciones públicas, responsabilidad social corporativa, campañas de comunicación, alianzas con *stakeholders*, entre otras.

La RC realiza acciones dirigidas al entorno offline y online para generar mayor respuesta efectiva. Sin embargo estas acciones no deben ser aisladas y deben ser tratadas como complemento. Un ejemplo son las estrategias offline que posteriormente migran a lo online como eventos, relaciones públicas, acciones de responsabilidad social corporativa,

alianzas con stakeholders o grupos de interés, etc. Una vez realizadas estas estrategias, se deberán plasmar en el ámbito online, debido al alcance que tiene este del público de interés.

Se ha demostrado que la reputación online impacta de manera directa en la confianza del consumidor respecto a una marca y/o empresa. Según estadísticas de la empresa Hubspot, el 60% de los consumidores expresan que existe un rechazo a una marca si encuentran comentarios negativos respecto a ella o por experiencias propias desfavorables. La Reputación Online (ORM) se considera fundamental al establecer estrategias orientadas a la mercadotecnia digital de las empresas (Hubspot, 2020). Las redes sociales han evolucionado la comunicación de las empresas con los usuarios, generando relaciones de mayor alcance y duración. La transparencia se considera importante en los esfuerzos de comunicación corporativa. La ausencia de la misma podría afectar en la percepción de los usuarios y/o consumidores de las marcas, siendo perjudicial a mayor escala debido al alcance y velocidad de propagación de los medios digitales.

La reputación radica en la importancia de gestionar los valores intangibles de las marcas por las siguientes razones:

- Por el creciente número de stakeholders o grupos de interés, así como sus necesidades y demandas de transparencia en la información y accesibilidad a la misma de manera rápida, cercana y eficiente.
- El interés de mercados por información pública respecto al desempeño de una marca o empresa
- Los públicos que interactúan con la empresa, siendo estos cada vez mayores en volumen, haciendo más compleja la construcción de una buena reputación sin fallos en las operaciones, garantizando confianza en las marcas.
- El fenómeno de la globalizaciones así como el aumento de la homogeneidad en la oferta y demanda de los productos y servicios, por medio de activos cada vez menos tangibles y más intangibles.



Las estrategias de comunicación han desempeñado un papel significativo en la construcción y el apoyo de una identidad y reputación de una organización o empresa. Una de las tendencias sistémicas aplicadas dentro y fuera de las herramientas digitales por empresas, es la de exagerar un rendimiento probable de la marca en cuanto a su producto y servicio o promesa excesiva. Los consumidores aceptarán cierto grado de esta exageración como factor primordial de publicidad. Sin embargo, tanto las marcas comerciales como las plataformas digitales deberán priorizar esa promesa excesiva con el fin de lograr buenos resultados y no perjudicar la imagen de marca de ambas (Greyser, 2009).

La comunicación efectiva en temas de reputación se basa en la confianza emitida de la entidad comunicante por parte de los receptores relevantes. La confianza también se ha convertido en un factor clave en los estudios de reputación corporativa, así como el indicador de las actitudes de los consumidores y líderes de opinión hacia empresas. Es la base de la autenticidad y reputación empresarial.

Es probable que la reputación corporativa obtenga mayor relevancia debido al crecimiento de mercados alrededor del mundo, así como el crecimiento significativo de miembros de una economía de consumo. El modelo de negocio de estas plataformas digitales fue realizado en base a estas previsiones que fueron surgiendo durante los últimos años.

En la actualidad, los consumidores toman como indicadores la calidad y confianza o confiabilidad como señales o garantía de la reputación corporativa de una marca. Los receptores tienen expectativas elevadas sobre la calidad de los productos o servicios que adquieren y del comportamiento empresarial.

La reputación empresarial es lo que externos ven, no lo que la empresa dice ser. Es por ello por lo que las percepciones y los esfuerzos de comunicación y operación son centrales. Es importante comprender la esencia de las empresas y analizar aspectos que puedan favorecer y también desfavorecer la imagen de estas.

La reputación corporativa ha sido beneficiada por la innovación tecnológica y el alcance de las actividades de comercialización digital. “El desarrollo del comercio electrónico promete ampliar las oportunidades de las PYMES y darles una presencia global antes reservada a las grandes empresas multinacionales”. (OMC, 2016)

Las empresas tienen como objetivo mejorar sus actividades empresariales por medio de la integración de herramientas digitales para obtener beneficios a través de ofrecer un mejor servicio al cliente, mejorar la relación con proveedores, etc. En la actualidad, las empresas se enfrentan a nuevas adversidades y situaciones. El I+D se considera un facilitador para construir la reputación de una empresa en el entorno digital. Esto influye positivamente en la satisfacción de los consumidores, siendo esto crítico para el crecimiento y el éxito de las empresas en mercados extranjeros. (Vazquez, 2019) El alcance de la tecnología y su aplicación ha fomentado la interactividad con nuevas características de comunicación, permitiendo que un mayor número de usuarios tenga acceso a la información de las empresas de interés generándoles valor a las mismas.

El término ‘online shopping’ surgió en el año 1979, cuando Michael Aldrich, un empresario inglés habilitó las transacciones entre la empresa y el consumidor o entre empresas. En el año 1989 estas herramientas se potencializaron en mayor medida debido a la creación del ‘www’ o World Wide Web, cambiando de manera radical y permanente los procesos de comercialización y comunicación de las empresas alrededor del mundo. (Cultura Colectiva, 2014).

Con el tiempo los medios digitales han ido evolucionando, generando una especialización o segmentación por sector, siendo esta la principal estrategia para orientar a distintas plataformas y/o herramientas digitales a sectores y consumidores específicos, con el fin de obtener mejores resultados comerciales para las marcas comerciales.

Un ejemplo de esta evolución en medios sociales es la creación de las plataformas digitales de venta, favoreciendo en la comercialización, visibilidad y posicionamiento de marcas dentro y fuera de sus países.

Con los años, la RC ha ido desarrollando distintas medidas de medición para lograr una mayor exactitud en definir y encontrar respuestas y/o soluciones a este constructo. Esto debido a que el termino en sí aún posee brechas intangibles y de percepción que pueden ser consideradas como una problemática a las empresas que buscan generar respuestas con exactitud cuando se habla de la RC. Esto también es debido a que los grupos de interés pueden evaluar el grado de reputación de una empresa por distintos parámetros. Dividiéndolos de manera personal en orden de importancia.

Para algunos grupos de interés los estados financieros de las empresas o los informes anuales son los parámetros de mayor precisión al evaluar a una empresa, por otro lado algunos grupos de interés pueden considerar elementos como el valor de marca, imagen, rankings, entre otros como aspectos fundamentales para evaluar la RC de una organización. Por ello es que se divide la RC en categorías y se han implementado nuevos métodos para poder categorizar la información dependiendo de las experiencias y percepciones de las personas que rodean a una empresa.

Existen dimensiones en las cuales se puede medir el fenómeno de la RC, según autores como (Chun, 2005), (Weigelt, 1988) y (De Quevedo, 2005) exponen que éstas suelen estar entrelazadas, sin embargo toman un rol independiente en el constructo de la misma.

**Tabla 5**

*Reputación de marca, elaboración propia.*

AUTOR	DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2	DIMENSIÓN 3
(Chun, 2005)	Lo define como la percepción externa de los grupos de	Lo define también como la identidad Corporativa, o la	Lo define como la identidad deseada (percepción de

	interés	percepción de los grupos de interés internos a la organización	empresa) ante externos
(Weigelt, 1988)	Definen a la reputación corporativa como una serie de factores de: localización, estrategias, acciones de RSC, estados financieros, entre otros	Lo definen como reputación de producto o de servicio, percepción del mercado y/o usuarios	Lo definen como la reputación asociada a la cultura organizativa de una empresa, simbología, creencias y costumbres que forman parte de una empresa.
(De Quevedo, 2005)	Define a la Reputación Corporativa como reputación interna de una empresa tomando como eje a sus directivos, clientes, aliados, accionistas, empleados, entre otros.	Define a la RC como la imagen externa de una empresa ante una sociedad	

Estas dimensiones forman parte del constructo de una empresa en ámbitos económicos y de prestigio.

Existe una pirámide (Ross, 2020) en la cual se mide la reputación de las empresas, tomando en cuenta tres factores:

- a) **Familiaridad:** Garantiza que todos los participantes conocen las empresas que evalúan. Para gozar de una reputación sólida, una empresa debe ser renombrada y reconocida.
- b) **Favorabilidad:** es un parámetro emocional de la reputación. La favorabilidad refleja cómo se sienten las partes interesadas respecto a una organización.
- c) **Confianza:** es un parámetro cognitivo de la reputación. La confianza refleja lo que las partes interesadas piensan sobre una organización.

Según (Rodríguez, 2004) las encuestas son los instrumentos habituales para la medición de la reputación corporativa entre los empleados, clientes, directivos y grupos de personas con los cuales se relaciona una empresa. Habitualmente por medio de las encuestas, se observan las distintas percepciones que tienen los grupos de interés en distintas áreas, formando su propia definición de RC con base en sus experiencias y su relación con la empresa.

Estos son algunos datos a tomar para realizar encuestas dirigidas a la RC de una organización:

- Posee multidimensionalidad, ya que la RC tiene una variedad de dimensiones específicas de cada caso
- No es algo que se obtenga en tiempo reducido, es de lenta acumulación y de espectro lineal
- Suele manifestarse en situaciones únicas de cada empresa
- Es un proceso social entre grupos de interés de una empresa
- Posee subjetividad de acuerdo al caso
- Es manipulable por las propias empresas

Es por eso que autores como (Walker, 2010), propone que para medir la RC, primero se debe decidir el grupo de interés a abordar inicialmente y plantear el tema a evaluar respecto a la reputación de una organización. Esto ayuda a tomar en cuenta las distintas variaciones por grupos, percepciones e incluso incompatibilidades que surgen a partir de abordar un tema en particular de las empresas. Se pretende deconstruir el término de RC por tema y grupo de interés para limitar la generalización y aumentar la validez del instrumento de medición.

Se considera también que la reputación corporativa debe ser abordada desde un enfoque de marca, esto para construir confianza y emociones positivas como elementos con los que se crea valor y mejora la percepción de marca. Estos son algunos principios que se pueden abordar por medio de acciones para mejorar la reputación de marca:

- Marketing social: Tiene como finalidad detectar las motivaciones, deseos e intereses del mercado. El marketing social debe englobar a la marca corporativa, la reputación, la comunicación corporativa, la identidad corporativa, la identidad organizacional, patrocinios y mecenazgo, acciones sociales, entre otros.

Los frentes que generan las percepciones en la mente de los públicos son:

- Las experiencias acumuladas del individuo con la marca
- Las experiencias externas al sujeto: competencia, grupos de familia, expertos, etc.
- La información que emana de la propia empresa.
- Una buena gestión de reputación de marca debe ser continuada en el tiempo para que contribuya a mejorar la imagen y percepción de una marca así como su posicionamiento.

### **3.3 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARCA**

La evolución en los sistemas de comunicación tiene a la tecnología y a la digitalización como las bases de los mismos, por los cuales los departamentos de comunicación deben abordar bajo un punto de vista estratégico, los desafíos que se pueden llegar a presentar en la era de la conectividad y las interrelaciones de los consumidores respecto a las marcas. Las estrategias de comunicación desempeñan un papel clave en mejorar la ventaja competitiva y el posicionamiento frente a una competencia más agresiva en un entorno global.

La comunicación digital se considera fundamental para el posicionamiento de marcas en un mercado internacional. Consiste en que las empresas comuniquen de manera efectiva los valores tangibles e intangibles de las mismas, como estrategia de posicionamiento y de percepción de marca.

Estos son algunos elementos clave de la comunicación digital según (Del Alcazar, 2021):

- Ofrece estabilidad y comprobación de trayectoria por tener presencia total y relevante en medios digitales a los cuales acceden distintos tipos de audiencia.
- Actualización de información relevante a comunicar.
- Estrategia de cercanía y de calidad en el servicio al cliente.
- Creación de valor percibido a clientes.
- Tener un propósito establecido para ofrecer soluciones a problemáticas de los usuarios.

Dentro del entorno de la comunicación, existen dos conceptos importantes para la misma. Estos son conocidos como la imagen corporativa y la proyección pública. La imagen corporativa es uno de los aspectos más importantes debido a que su objetivo es llegar al público objetivo por medio de elementos visuales en distintos canales de comunicación. Esta representación mental es individual y cada persona de interés tendrá una imagen diferente en función de las emociones o experiencias que haya vivido con la marca.

Por ello la importancia de crear mensajes que transmitan los valores deseados que configuren la imagen corporativa de la marca y tengan coherencia con la personalidad de la misma. Al lograr esto, será más fácil generar una imagen de confianza en la mente de las personas.

Ahora bien, ¿cómo puede proyectarse la imagen corporativa de una empresa?

Los elementos característicos pueden ser:

- **Espacios físicos:** Los espacios físicos son fundamentales desde el punto de vista de la imagen, ya que el aspecto externo puede asociarse con la tradición, modernidad, o una marca de prestigio. También tiene importancia donde estén ubicados.
- **Productos y su presentación:** son factores muy importantes, ya que tanto el producto, como su presentación tiene una gran influencia en el comportamiento y decisiones de compra de las personas.
- **Logotipo y colores corporativos:** Los logotipos, colores corporativos, tipografías, entre otros. Esto para definir una forma clara e inconfundible de la imagen de la empresa.
- **Personalidades:** Existe una amplia variedad de personas asociadas a las empresas que pueden influir en que la imagen percibida pueda ser positiva o negativa.
- **Iconos corporativos:** un ícono corporativo es un elemento visual cuyo atractivo y connotaciones sirven para identificar a una compañía o marca.

En conclusión, la imagen corporativa es decisiva para llegar al público objetivo y lograr que el mismo interactúe con la marca. Por ello resulta fundamental desarrollar una estrategia de comunicación adecuada en donde se pueda potenciar y dar a conocer los elementos antes mencionados.

Una vez determinados los valores tangibles, es importante establecer estrategias de comunicación dirigidas a los valores intangibles de las marcas, es aquí donde vuelve a tomar relevancia el *storytelling* de las marcas de moda. Cuando se utiliza el término storytelling en



comunicación, se hace referencia a dos componentes: siendo *story* el relato, y *telling* la forma de narrar el relato de la marca a un público deseado.

La comunicación se define como la acción de comunicarse entre dos partes, así como la unión que se establece entre estas partes, traduciéndose como la relación bilateral que existe entre el consumidor y la marca.

La marca al final del día, es la suma total de los aspectos funcionales y emocionales percibidos respecto a un producto o servicio, creado por una serie de mensajes intercambiados entre las partes involucradas. Para las marcas de lujo, la comunicación va más allá de lo que se puede tocar, en este caso la comunicación cobra valor al momento de crear sueños e historias que hagan de las marcas algo aspiracional y deseable para el consumidor. Grupos como LVMH no consideran tener un departamento de marketing, sino que la comunicación debe ser encaminada por el departamento creativo de la marca, cuya esencia y mensaje del producto y servicio está bien construida e impregnada en las personas involucradas en su creación.

Existe un concepto conocido como CIM o Comunicaciones Integradas de Marketing (Broderick, 2005), que consisten en integrar y coordinar los canales de comunicación para los públicos internos y externos de las marcas. Este concepto tiene algunos beneficios conocidos como las 4E's y las 4C's del CIM que consisten en:

**Las 4Es son:**

- Enriquecimiento: aumentar ganancias
- Económico: Menores costos en recursos financieros
- Eficiente: Hacer las cosas de manera adecuada
- Efectivo: Lograr el resultado deseado

**Las 4C's son:**

- Coherencia: conexión de elementos

- Consistencia: armonía de elementos
- Continuidad: conexión y consistencia en el tiempo
- Comunicaciones complementarias: conexiones de apoyo

Las estrategias de comunicación son fundamentales para crear conexiones con los *stakeholders* o grupos de interés de las marcas. Se reconocen tres grupos de interés al momento de establecer estrategias de comunicación de marca, siendo estos:

- **El interno:** el público que forma parte de una marca, puede ser su talento, colaboradores, etc.
- **El externo:** quienes se pudieran ver afectados por la actividad de la marca.
- **Los públicos:** cuya actividad se desarrolla en un ámbito comercial respecto a la marca.

A continuación, se detallan la clasificación de públicos de una marca o empresa:

- **Ámbito Interno:** Personal de la empresa, Dirección de Marca, Accionistas de Marca, Grupos Empresariales o Conglomerados, y Secciones Sindicales.
- **Ámbito Externo:** Prensa, Poderes Públicos, Medios financieros, Colectivos locales, Sindicatos, Asociaciones, Ciudadanos, entre otros.
- **Ámbito Comercial:** Consumidores, Prescriptores, Distribuidores, Profesionales del sector, Empresas o Clientes, Competencia, entre otros.

El branding y el *storytelling* de una marca debe realizarse tomando en cuenta los públicos antes mencionados para poder establecer una estrategia de marca efectiva , y así poder establecer grados de compromiso de los públicos interesados con los valores de marca.

Es importante que el branding comience de dentro afuera, siendo los públicos internos de los más importantes, debido a que se convertirán en predicadores y portavoces del realto de tu marca.

Para fomentar este proceso de branding interno se debe trabajar en:

- Comunicar eficazmente la historia y valores de la marca a los empleados, haciéndolos parte de ello.
- Persuadir la relevancia y la importancia de su papel y valor dentro de la empresa.
- Vincular con éxito la esencia de la marca con el trabajo que desempeñan día con día.

La omnicanalidad toma un rol fundamental en las estrategias de comunicación para las marcas de moda, existen en la actualidad grandes cantidades de plataformas y canales en donde las marcas pueden relacionarse o acercarse a sus públicos objetivos, para esto se utiliza la omnicanalidad. Consiste en transmitir los mensajes de manera efectiva por distintos canales para abarcar al mayor público posible, involucrando al consumidor en la historia y experiencia de marca. Esto se conoce como *transmedia storytelling*.

Este concepto de transmedia storytelling fue creado por Jenkins, que lo define como un relato que se desarrolla a través de distintas plataformas mediáticas con mensajes específicos para la audiencia. Para esto las marcas deben desarrollar su propio lenguaje de marca para poder realizar un transmedia storytelling efectivo, evitando que el mensaje se pierda en la complejidad y el alcance de las distintas plataformas. La dificultad viene de las categorías de edad que se encuentran presentes en las distintas plataformas. Las marcas deben realizar mensajes adecuados a la segmentación de edades de cada plataforma para llegar a sus públicos objetivos de campaña.

Esta narrativa transmedia posee niveles de complejidad mayores a los habituales, su grado de sofisticación es mayor. Cada canal representa un puente de entrada del consumidor al universo de la marca. La historia o relato puede ser vista bajo distintas perspectivas del consumidor. Cada generación posee características, preferencias y percepciones distintas por lo cual los mensajes se deben realizar a la medida.

El papel del consumidor en el *transmedia storytelling* es fundamental, una de las ventajas de esta herramienta es que permite a las marcas conocer de manera cercana al cliente, promoviendo su participación en el universo de la marca, generando y experimentando un sentido de proximidad, propiedad y pertenencia hacia la marca. Diversos autores definen este concepto como *prosumer*, en donde los consumidores se convierten también en

productores del universo narrativo de la marca, convirtiéndose en contribuyentes activos del branding de las marcas.

Esta estrategia se relaciona con la interactividad del enfoque teatral, donde existe una estructura dramática con escenografía, actores, audiencias y actuaciones o *performances*.

Para poder realizar una buena narración de marca, se debe considerar la motivación del consumidor, la representación de papeles así como su participación final. Para esto existen tres elementos importantes para esta co creación de relatos entre el consumidor y la marca.

- Improvisación, consiste en hacer constantemente las cosas bien.
- Gestionar la actuación como la tensión en el relato de la marca.
- Entender el papel que desarrolla la audiencia.

Los canales para lograr esto se han convertido en la propia web, medios de comunicación como blogs, medios digitales y redes sociales donde se utilizan las MML.

Instagram es una de las redes sociales que mejor se adapta a la creación de relatos aspiracionales para las marcas de lujo. Esto debido a que aquellas narraciones son plasmadas visualmente por medio de contenido audiovisual que encaja en los públicos deseados por las marcas.

Estos son algunos beneficios que ofrece Instagram para fomentar el *storytelling* de las marcas de moda:

- Crea un espacio para la comunicación directa con sus públicos deseados
- Permite escuchar y conocer al público deseado
- Favorece la creación de comunidades
- Ofrece un servicio y canal personalizado
- Facilita la colaboración con protagonistas clave
- Propicia embajadores de marca afines a la misma
- Promueve la interacción entre marcas y sus públicos

- Responde la velocidad del tipo de consumidor actual
- Emplea un lenguaje universal

La red social de Instagram, permite a las marcas crear espacios para fomentar la comunicación directa con su público deseado, estos espacios permiten contextualizar el mensaje en un tiempo y forma determinada para las personas, sin generar interrupciones en el mensaje. La actitud de los públicos se vuelve receptiva e interactiva por medio de publicaciones audiovisuales donde se desarrollan los relatos y se presentan los personajes de los mismos.

Favorece la creación de comunidades en torno a la marca, el objetivo principal es generar conexiones duraderas con públicos que comparten intereses a las marcas, forjando relaciones de marca fuertes con sus consumidores.

También permite conocer a profundidad a sus consumidores por medio de modalidades y herramientas conocidas como social monitoring y social research.

El *social listening* permite a las marcas:

- Comprender el mercado en el que se desenvuelven
- Conocer a sus clientes
- Evaluar lo que se habla de la marca
- Identificar a personas influyentes que hablen de los productos en cuestión
- Desarrollar relaciones de colaboraciones
- Realizar acciones de coolhunting para detectar comportamientos de compra y tendencias
- Gestionar comentarios negativos
- Identificar oportunidades comerciales
- Desarrollar productos o servicios derivados de las necesidades de los clientes
- Entre otras

Mientras que el social research o la investigación social consiste en analizar las categorías de conversaciones para poder comprender el comportamiento de los consumidores en el papel que desempeñan las marcas y evaluar si esto tiene implicaciones tanto positivas como negativas para las marcas.

Instagram permite un servicio personalizado, donde el consumidor da el primer paso, esto logrando que las marcas no sean invasivas al momento de comenzar la relación comercial con la persona, logrando que el cliente se sienta agusto con la conversación que genere con la marca, teniendo la posibilidad de adquirir el producto o servicio en el momento en el que el cliente prefiera sin sentirse presionado por tomar una decisión de compra al instante. También facilita la colaboración con agentes clave que serán evangelizadores de la marca a largo plazo.

Al propiciar la interacción entre las marcas y los usuarios, Instagram se convierte en un juego bilateral, lo cual significa que previo a realizar una compra, la persona habría interactuado en ocasiones con la marca a través de algún medio digital y terminar realizando la compra de manera online u offline.

Su respuesta rápida contribuye al modo de consumo actual de las nuevas generaciones, la cual consiste en comprar de manera rápida e inmediata. Esto también propicia a las marcas a tener una estrategia de contenidos rápida y eficaz donde se muestre la oferta de la marca en su totalidad para satisfacer las necesidades del cliente en el menor tiempo posible. Al emplear un lenguaje universal, se rompen las barreras territoriales y de idioma, permitiendo que las marcas tengan la oportunidad de llegar a consumidores globales, que aunque en un inicio no se conviertan en clientes activos, se convertirán en evangelizadores de marca a largo plazo.

Es importante analizar la comunicación estratégica como un todo relacionado al conjunto de acciones enfocadas en transmitir mensajes derivados de la marca a su público, siendo estos los internos y externos con el objetivo de mejorar la reputación de marca, resaltando

beneficios y la ventaja competitiva que la diferenciará en el mercado deseado. Por medio de esta comunicación se pretende dar respuesta a las demandas de los públicos objetivos, generando una imagen favorable y positiva para generar una imagen de confianza, fiabilidad y transparencia, elementos fundamentales para el posicionamiento de una marca.

Uno de los retos más grandes de la comunicación estratégica es el cambio disruptivo del mercado global y las generaciones de nuevos usuarios. Los cuales toman decisiones de acuerdo a lo que las marcas representan y comunican. La comunicación debe abordarse de manera estratégica para conseguir beneficios y mejorar el posicionamiento de las marcas.

Se considera que los departamentos de comunicación deben aprender a transitar por un nuevo mundo dominado por inteligencia artificial y herramientas digitales, así como algoritmos que codifican la comunicación digital y que son capaces de analizar cambios y nuevas tendencias que emergen continuamente en el mercado.

En un escenario global, los estudios del sector moda respecto al *E-commerce* han revelado que este se ha convertido en el canal principal de venta y de visibilidad para las marcas y empresas de moda.

El tráfico en las tiendas online de moda aumenta año con año en escala global. Se puede considerar a Amazon como uno de los rivales principales que las empresas de moda nacionales e internacionales deben enfrentarse. Por otro lado, Amazon puede servir de aliado para apotar a diseñadores y marcas emergentes alrededor del mundo por medio de su plataforma para conectar un gran número de marcas independientes con millones de consumidores digitales, ofreciéndoles nuevas propuestas y generando mayor visibilidad de las marcas ante un mercado internacional. (BOF, 2020)

También existen otras plataformas de venta digitales<sup>3</sup> de alto renombre a nivel internacional que es importante analizar como casos de éxito. Dentro del sector lujo existen algunas como:

---

<sup>3</sup> <https://www.vox.com/2015/7/14/8923189/best-online-shopping-stores>

- Net-A-Porter
- Farfetch
- Asos
- MatchesFashion
- ModaOperandi
- ShopBop
- SSENSE
- TheOutnet
- Entre otras

Net-A-Porter fue la pionera en este campo. Fundada por Natalie Massenet en el año 2000, tiempo en el cual el internet comenzaba a despegar. El objetivo de esta empresa era reunir los productos y colecciones de marcas de alto lujo alrededor del mundo en un mismo sitio. Los empresarios y directores creativos detrás de las marcas de lujo se encontraban escépticos ante este nuevo modelo de negocio que traía consigo más dudas que respuestas. Tiempo después, reconocieron esta propuesta como algo fundamental para la evolución de la industria de la moda a escala mundial. El mundo cambiaba y la industria debía evolucionar con él. Este fue el inicio del crecimiento exponencial de *e-commerce* en el sector moda. Marcas y diseñadores alrededor del mundo se fueron sumando a este movimiento. Posteriormente, surgieron nuevos competidores como Farfetch y Asos, mismo modelo de negocio y visión de marca. Actualmente, forman parte de las plataformas de moda online más reconocidas a nivel mundial.

Estas son algunas **ventajas** del ecommerce en la industria de la moda según (Wu, 2014):

- Aumento de la base de datos de clientes potenciales
- Cobertura y conocimiento de mercado
- Reducción de costos en comparación de una tienda física
- Flexibilidad en inventario



- Lealtad o fidelización del cliente
- Mejora e imagen, esto por formatos multimarca
- Revitalización de la marca
- Mayor compra por impulso generada por la sensación de anonimato

Estas son algunas **desventajas** del *Ecommerce* en la industria de la moda según (Wu, 2014):

- Control de la distribución
- Mayores gastos/costos de devolución
- Plazos de entrega
- Gastos de envío
- Desconfianza en la marca y en el pago

Es importante resaltar la importancia de los medios sociales como herramientas de difusión de las plataformas digitales de moda. Los medios sociales permiten a las marcas expresarse y construir una voz propia en el ámbito digital. Así como ofrecen la posibilidad de convertirse en tendencias. Los medios también validan una marca dentro de la mente el consumidor y de grupos de referencia. Ayudan también a construir y mantener comunidades de consumidores fieles a las marcas de moda. Los medios sociales son una excelente herramienta para posicionar una marca en el entorno digital. Por esta razón, las marcas y empresas de moda a nivel global centran sus estrategias en la narrativa visual de las redes sociales para dar a conocer su mensaje, sus productos y beneficios que estas aportan a los consumidores de moda.

Los marketplaces de moda van dirigidos a modelos de negocio *B2B* o *B2C*. Los modelos *B2C* facilitan la venta de los productos de las marcas de moda eliminando cualquier limitante territorial, acortando distancias y procesos para generar ventas en distintas partes del mundo. Estos marketplaces generan gran visibilidad para las marcas y los conecta con clientes potenciales o consumidores interesados en sectores en específico, en este caso moda.

Una de las ventajas de estos marketplaces es la presencia online y la visibilidad de marcas. También estas plataformas ofrecen herramientas de marketing dentro de ellas para impulsar aún más a las marcas que se encuentran vendiendo productos dentro de ellas, disminuyendo costos de interacción en publicidad y comunicación digital. Las plataformas por si solas generan tráfico y atraen a nuevos clientes para las marcas dentro de ellas. Estos marketplaces actúan como puentes o conexiones entre usuarios y las marcas con el objetivo de facilitar el proceso de búsqueda de un producto y por consecuencia la venta del mismo. (Revista del Calzado, 2021).

Los marketplaces han cubierto la necesidad de los consumidores de comprar a cualquier hora, cualquier día al alcance de un clic. Reduciendo costos de transportación a las tiendas físicas, ahorro de tiempo e incluso un mayor número de productos en comparación a los productos físicos en tienda.

El objetivo principal de los marketplaces es facilitar los esfuerzos de las marcas en el entorno offline, así como ampliar su catálogo y base de clientes, mejorando la atención y el servicio al cliente. A pesar del gran auge de los marketplaces, aún existen marcas con desconfianza respecto a estas herramientas digitales.

Es importante destacar que no por estar de manera digital signifique menos esfuerzos para la marca, pueden incluso llegar a ser aún más complejas las estrategias a implementar debido a la complejidad del entorno digital. Recordemos que los marketplaces refuerzan la teoría de la comunicación bilateral entre los consumidores y las marcas como la fórmula del éxito para una comunicación efectiva.

El pertenecer estratégicamente a ciertas plataformas digitales de venta de moda, se utiliza el posicionamiento sustituto, en el cual la marca no necesita describir sus atributos concretos.

Las mismas plataformas digitales ha construido este valor percibido por medio de acciones estratégicas en sus líneas de comunicación y operacionales que ayudan a que los

consumidores de estas plataformas confíen en las marcas dentro de ellas. Siendo esta una ventaja para las marcas que tienen como objetivo posicionarse en un mercado internacional.

Algunas otras formas de lograr esto es por medio de marketing de contenidos, inbound marketing, redes sociales, sitios web personalizados, entre otros.

La comunicación de una marca comienza desde el mensaje. Hablando del marketing de contenidos, este consiste en la estrategia de los formatos de contenido, la curación de contenidos estratégica dirigidos a públicos específicos.

El inbound marketing ha tomado mayor relevancia durante los últimos años, esto debido a las características y nuevos comportamientos del consumidor al momento de tomar decisiones de compra. El inbound marketing evita a toda costa la publicidad directa o agresiva para el consumidor, es un método no invasivo en el ámbito digital. Consiste en transmitir los mensajes de manera indirecta, generando historias y provocando emociones para lograr captar la atención del consumidor.

Este tipo de técnicas no invasivas tienen como objetivo mejorar la comunicación de las marcas, así como lograr una mayor fidelización del cliente. EL inbound marketing lo definen como la metodología que combina distintas técnicas para generar confianza, y comenzar una relación bilateral con audiencias interesadas en el producto o servicio a ofrecer.

**El inbound marketing** también va de la mano con la reputación corporativa, al hablar de visibilidad y seguimiento de la marca. La reputación como definen es fundamental para todas las marcas. Esta reputación se forma de acuerdo a lo que dicen acerca de tu marca. Esto sera influenciado por la estrategia de comunocación el iálogo que hayas establecido en tus canales para llegar a tus públicos meta.

Todas estas herramientas de mercadotecnia antes mencionadas tienen una cosa en común, generar confianza con los usuarios. Toda compra, todo conocimiento comienza dese la confianza, la credibilidad de la información que la marca comparta con sus *stakeholders* o grupos de interés.

El **marketing de contenidos** también se considera una herramienta básica de la comunicación estratégica para marcas dentro y fuera del ámbito de la moda. Este se enfoca en atraer a consumidores o clientes potenciales hacia tu marca de manera natural, por medio de contenidos dirigidos a nichos en específico en redes sociales. El objetivo de esta herramienta de marketing provoca la interacción con tu público objetivo, da mayor visibilidad a tu marca, crea contenidos relevantes y valiosos para las marcas, y genera valor para la audiencia interesada en la marca.

El **marketing de contenidos** aumenta el tráfico a los sitios de las marcas, genera visibilidad y reconocimiento de marca e impulsa la interacción con tu audiencia. Esta visibilidad y reconocimiento de marca que generan estas estrategias de marketing, tienden a influir en las decisiones de compra, generando empatía y conexiones con las mismas. Para elaborar un plan estratégico de contenido se requiere establecer las bases de la marca. Siendo estas bases la misión, visión, lenguaje, palabras clave, entre otras de la marca. En este plan se establecen los objetivos de comunicación y la medición de su progreso.

Se deben establecer KPI's para poder medir la efectividad de esta herramienta de comunicación estratégica. Estos son los indicadores claves de desempeño. Con ellos sabrás si la estrategia general del inbound marketing esta bien establecida o si se deberá realizar nuevos ajustes e implementar nuevas estrategias junto a los planes de acción en el entorno digital para tu marca.

Los **KPI's** para el inbound marketing pueden ser:

- Visibilidad y reconocimiento de marca
- Engagement
- Generación de leads (clientes potenciales)
- Generación de ventas (conversión)
- Costo por venta (cuanto fue el tiempo gastado para efectuar una venta)
- Life-time value: tiempo de contrato de cada cliente

Estos son los indicadores generales para medir la efectividad de la estrategia planteada en el inbound marketing de las marcas. Sin embargo, cada marca establecerá los indicadores más relevantes para las mismas. Para ello se deberán evaluar los objetivos planteados para poder establecer los indicadores óptimos para lograr las metas de las marcas.

Para poder establecer una comunicación efectiva de tu marca se recomienda analizar a la audiencia de dos maneras: como público objetivo y como *buyer persona*. El análisis del público objetivo recae en las características generales del mismo , así como la definición del cliente potencia. El análisis del *buyer persona* por otro lado, consiste en establecer datos detallados sobre los hábitos del cliente potencial, sus necesidades, sus problemáticas. En pocas palabras se establece un personaje con identidad, escribiendo los elementos del cliente ideal para la marca.

Este análisis detallado ayudará a establecer estrategias mejor dirigidas a públicos específicos y así transmitir el mensaje de manera directa sin interferencias en el mensaje y eliminando intermediarios.

El marketing de contenidos va en relación con la estructura de un embudo de ventas de una marca. Este embudo de contenidos se establece para mejorar la comunicación de la marca de manera creativa y atractiva para el usuario.

Este embudo para los contenidos de la marca se puede describir como:

- **Visibilidad o conciencia:** Estrategia de contenidos dirigidos para aumentar la visibilidad de la marca por medio de medios, blogs, marketing de influenciadores, plataformas, entre otros.
- **Interés:** O también etapa de consideración. Contenidos dirigidos a elevar el interés de los usuarios por la marca.
- **Decisión:** Contenidos para crear comunidad. Suscripciones, newsletters, email marketing, entre otros.
- **Acción:** Contenidos dirigidos a la generación de ventas. Clics, promociones, etc.

La comunicación estratégica de marca en la actualidad toma un rol fundamental para el crecimiento y el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional. Las redes sociales se vuelven el puente que genera la conexión emocional con la comercial, que es el sitio web o el sol del ecosistema digital para las marcas de moda.

También es importante recordar que la globalización ha propiciado que aunque existan marcas locales, al estar dentro del espectro online, compiten con grandes competidores a nivel global, por lo cual la creación y la comunicación de marca debe tomarse seriamente al momento de establecer estrategias de posicionamiento.

Cada estrategia de comunicación deberá realizarse en tiempo y forma, de acuerdo a los lineamientos de marca para lograr los objetivos deseados. Deben de realizar monitoreos constantes para evaluar el desempeño de las estrategias de comunicación realizadas por las marcas de moda. Y en caso de no tener un resultado positivo, replantear las interrogantes y formar un plan de acción revitalizado que impulse los objetivos planteados.

## **CAPÍTULO 4. COMPROBACIONES DE MÉTODO MIXTO**

### **4.1 COMPROBACIÓN DE METODOLOGÍA CUALITATIVA**

La metodología cualitativa a lo largo de la investigación fue evolucionando y por consecuencia sus variables independientes. Como parte del estudio inicial, se tomaron en cuenta cuatro variables siendo estas: la formación académica especializada, la política pública, las estrategias diplomáticas corporativas, y las plataformas digitales de venta. Posteriormente, se realizaron entrevistas semiestructuradas donde se detectaron nuevas variables de interés respecto a la variable dependiente de posicionamiento, siendo estas las de Valor de Marca, Reputación de marca y Comunicación Digital.

#### **Fases de la metodología cualitativa:**

- 1) El primer paso para comenzar el proceso de investigación del objeto de estudio fue el análisis de datos cualitativos respecto a la variable dependiente y las variables independientes, detectando aspectos fundamentales de interés para este análisis.
- 2) El segundo paso, se identificaron teorías que soportan a estas variables de: política pública, estrategias diplomáticas corporativas, plataformas digitales y formación académica especializada para comenzar a formular un guión o banco de preguntas que ayudarán a recaudar los datos de interés para este trabajo y diseñar el instrumento cualitativo.
- 3) El tercer paso, se realizó una validación del guión cualitativo por medio de un experto en temas de posicionamiento de marca.
- 4) El cuarto paso, una vez recaudada la información se inició el proceso de clasificación de datos por variable para determinar las variables con mayor relevancia a este objeto de estudio.
- 5) El quinto paso, se aplicó el instrumento a seis expertos en el tema de posicionamiento de marcas mexicanas de moda, siendo estas entrevistas semiestructuradas de modalidad online debido a que se realizaron durante la pandemia y no eran posibles las entrevistas presenciales. Estos eventos tenían una duración promedio de 1 hora o

1 hora y media vía Zoom. Estas seis entrevistas semi estructuradas dirigidas a estos expertos del tema fueron dirigidas de manera estratégica para analizar de manera integral los elementos de esta investigación. Dos de los perfiles fueron directivos de instituciones académicas internacionales enfocadas al sector moda en México. Y los otros cuatro perfiles se enfocan en temas de marketing y comercial.

- 6) El sexto paso, se realizaron las transcripciones de las entrevistas semiestructuradas. En estas transcripciones se fueron analizando los indicadores con mayor frecuencia y repetición dentro de las entrevistas para ser sometidas a un programa de evaluación e interpretación.
- 7) El séptimo paso, una vez realizadas las transcripciones, comenzó el proceso de la clasificación de la información, así como la realización de transcripciones para posteriormente introducirlas a un programa de codificación conocido como NVivo y así generar nubes de palabras y # de frecuencia de palabras para ir determinando las variables de mayor interés y relevancia para la investigación.
- 8) El octavo paso, se elaboraron posteriormente seis modelos de casos únicos con segmentos codificados con las transcripciones de cada perfil entrevistado obteniendo los siguientes resultados, los cuales generaron las nuevas variables de estudio.
- 9) El noveno paso, se identificaron nuevas variables de estudio.
- 10) Y el décimo paso, se realizó un análisis de resultados de este método cualitativo.

### **Validación de la metodología cualitativa**

Se realizó la validación del instrumento con un perfil con experiencia en temas de posicionamiento de marcas de moda a nivel internacional, su conocimiento abarca temas de mercadotecnia, lujo, valor de marca, se le proporcionó el instrumento en donde debatimos acerca de la relación de cada una de las variables independientes respecto a la dependiente.

Su punto de vista fue con base en experiencia en el mercado de manera nacional, resaltando que el posicionamiento es un factor interno que debe ser construido desde las primeras etapas de construcción de marca, siendo esto el resultado de los valores



fundamentales de las marcas que serán expuestas a validación externa para lograr los objetivos deseados de marca.

### **Auditabilidad de la metodología cualitativa**

Se realizaron seis entrevistas semiestructurales las cuales posteriormente se realizaron transcripciones de manera digital y se realiza con grabaciones en ZOOM para confirmar la auditabilidad de esta investigación, donde se les aplicó a los entrevistados el instrumento cualitativo. Posteriormente, se realizaron \_\_ encuestas por medio de Google Forms como parte de la auditabilidad y análisis de stakeholders o grupos de interés para analizar el fenómeno del posicionamiento de marca.

### **Credibilidad de la metodología cualitativa**

Para evaluar la credibilidad de este objeto de estudio, se realizó un análisis extensor de teoría relacionada al posicionamiento de marca, su creación y desarrollo. La teoría fue sustentada por distintos medios, incluídos diplomados de identidad de marca el cual realicé en un periodo de cuarenta y cinco días, así como una semana intensiva de creación y posicionamiento de marca en mercados internacionales, en donde expertos del sector exponían las nuevas interrogantes para las marcas comerciales en un mercado competitivo, cambiante y evolutivo con distintas necesidades generacionales, territoriales, entre otras.

Para elaborar el método cuantitativo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a seis profesionales familiarizados al tema de interés respectivo al posicionamiento internacional de marcas mexicanas de moda. Cada uno de los perfiles entró en distintas categorías de estudio con base en las variables establecidas. Cada uno de ellos poseían distintos grados de experiencia de acuerdo a las variables, siendo esto favorable para comprender en mayor medida el estudio.

Para iniciar, se estableció la población de estudio siendo estos diseñadores de moda, académicos, emprendedores, y ejecutivos de moda con experiencia en el ámbito comercial.

Para la parte cualitativa del estudio inicial, se tomaron en cuenta cuatro variables iniciales de la investigación siendo estas: la formación académica especializada, la política

pública, las estrategias diplomáticas corporativas, y las plataformas digitales de venta. Este estudio se considera también retrospectivo, analizando hallazgos y teorías previamente estudiadas para lograr una mayor comprensión del tema.

El primer paso para comenzar el proceso de de investigación del objeto de estudio fue analizar las variables independientes, detectando aspectos fundamentales de interés para este análisis. Posteriormente, se identificaron teorías que soportan a estas variables de: política pública, estrategias diplomáticas corporativas, plataformas digitales y formación académica especializada para comenzar a formular un guión o banco de preguntas que ayudarán a recaudar los datos de interés para este trabajo. Una vez recaudada la información se iniciará el proceso de clasificación de datos por variable para determinar las variables con mayor relevancia a este objeto de estudio.

En la siguiente tabla cinco muestra la población de estudio de interés y su país de procedencia:

**Tabla 6**

*Población de estudio, Elaboración Propia.*

<b>fil</b>	<b>País</b>
<b>Académico</b>	<b>México</b>
<b>Emprendedor</b>	<b>México</b>
<b>Diseñador de Moda</b>	<b>México</b>
<b>Ejecutivo</b>	<b>México</b>

Una vez establecida la población, el segundo criterio fue determinar la muestra de estudio de manera precisa para analizar datos relacionados con la variables de interés.

Estas seis entrevistas semi estructuradas dirigidas a estos expertos del tema fueron dirigidas de manera estratégica para analizar de manera integral los elementos de esta investigación. Dos de los perfiles fueron directivos de instituciones académicas internacionales enfocadas al sector moda en México. Y los otros tres perfiles se enfocan en temas de marketing y comercial.

La siguiente tabla muestra la información de las entrevistas y sus puestos laborales:

**Tabla 7**

Lista de perfiles entrevistados, Elaboración Propia.

<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>
Alejandra Siller	<b>Directora del Instituto di Moda Burgo Monterrey</b>
Lorena Ríos	<b>CEO, Directora del Instituto di Moda Burgo México</b>
Juan M. Sánchez	<b>CEO Leon Blanco</b>
Valeria Pacheco	<b>Personal Shopper, Farfetch</b>
Mariel Aguilar	<b>CEO The Lux Box</b>
Rubén González Aguilera	<b>Director de Marketing, Empresa Propia</b>

**Tabla 8**

Matriz de congruencia, Elaboración Propia.

Hipótesis	Variables	Método
La formación académica especializada, las plataformas digitales de venta, la política pública y las estrategias diplomáticas corporativas son los factores principales que inciden en el éxito de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.	Formación Académica Especializada Plataformas Digitales de venta Política Pública Estrategias Diplomáticas Corporativas	Se propone un método mixto.  Correlacional, no experimental, longitudinal

En esta sección se expone el método cualitativo utilizado para la recopilación de datos, siendo este el de las entrevistas semiestructuradas y el hallazgo de teorías científicas de interés para el objeto de estudio.

El guion de la entrevista se elaboró como primer acercamiento con base en estas cuatro variables de interés respecto a los elementos o factores que inciden en el posicionamiento internacional de las marcas mexicanas de moda, estas son:

Factor 1: Formación Académica Especializada

Factor 2: Plataformas Digitales de venta

Factor 3: Política Pública

Factor 4: Estrategias Diplomáticas Corporativas

La siguiente tabla muestra la definición de cada factor y su relación planteado anteriormente.

**Tabla 9**

Variables de estudio, Elaboración Propia.

<b>FACTOR</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Formación Académica Especializada	Áreas de aprendizaje para los estudiantes del sector moda para complementar la formación creativa con la formación empresarial. Brindando mayor conocimiento y herramientas para posicionar de manera exitosa marcas de moda en un ámbito internacional.
Plataformas Digitales de Venta	Herramientas digitales que proporcionan posicionamiento y relevancia en nuevos mercados
Política Pública	Iniciativas de carácter público para impulsar el sector y marcas comerciales que buscan asesoramiento para crecer y

	posicionarse de manera internacional
Estrategias Diplomáticas Corporativas	Estrategias comerciales que permiten el desarrollo de una marca en el extranjero

A continuación, se enlistan las preguntas realizadas con base en cada variable de estudio:

**Tabla 10**

*Guión de entrevistas semiestructuradas, Elaboración Propia.*

<b>VARIABLE</b>	<b>PREGUNTAS</b>
Formación Académica Especializada	<p>¿Cuál es tu rol de actividades actualmente?</p> <p>¿Qué programas ofrecen y para quién?</p> <p>¿Qué tipo de cursos y/o programas ofrecen para profesionistas/empresarios?</p> <p>¿Ofrecen capacitaciones para emprendedores/diseñadores de moda interesados en posicionar sus marcas en el extranjero?</p>

Plataformas Digitales de Venta	<p>¿Qué papel consideras que toman las plataformas digitales para las empresas de moda?</p> <p>¿Qué plataformas de moda crees que son relevantes para las marcas de moda en la actualidad?</p> <p>¿Has colaborado o tenido algún acercamiento con plataformas digitales de moda nacionales o internacionales?</p> <p>¿Qué valor crees que proporciona el que una marca de moda pertenezca a una plataforma digital?</p> <p>¿Conoces a diseñadores de moda que pertenezcan en una plataforma digital de moda?</p>
Política Pública	<p>¿Han participado en colaboración gobierno-empresa dentro del sector moda?</p> <p>¿Qué participación consideras que tiene el gobierno en el sector de moda a nacional?</p> <p>¿Conoces programas de apoyo a emprendedores/profesionistas del sector</p>

	<p>moda?</p> <p>¿Recomendarías a estudiantes y profesionistas tener acercamiento a programas gubernamentales de apoyo?</p> <p>¿Consideras que hay suficientes programas de apoyo a emprendedores y/o profesionistas del sector moda?</p> <p>¿Qué programas le propondrías al gobierno implementar para este sector?</p> <p>¿Cómo consideras que el gobierno influye en el éxito de las marcas mexicanas en el mercado internacional?</p>
Estrategias Diplomáticas Corporativas	<p>¿Qué estrategias corporativas consideras importantes para el posicionamiento de marcas de moda mexicanas a nivel internacional?</p> <p>¿Qué beneficios y desventajas crees que implique internacionalizar una marca de moda?</p> <p>¿Qué consejo le darías a un profesionista del sector moda que tenga la intención de</p>



	<p>internacionalizar su marca de moda?</p> <p>¿Han tenido casos de éxito de estudiantes y/o profesionistas egresados de Burgo que han logrado posicionar sus marcas en el extranjero?</p> <p>¿Conoces casos de inversión privada para impulsar a marcas mexicanas de moda? ¿Cuáles?</p> <p>¿Qué áreas de oportunidad detectas para modelos de negocio B2B entre empresas multimarca y marcas independientes de moda?</p> <p>¿Qué modelo de negocio crees que tenga mayor beneficio para lograr posicionar una marca en el extranjero, B2B o B2C?</p> <p>¿Cuál sería para usted un indicador que serviría para evaluar el éxito de las marcas de moda mexicanas en el mercado internacional?</p> <p>¿Cuáles serían para usted los factores que inciden en el posicionamiento de una marca mexicana de moda en el mercado internacional?</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

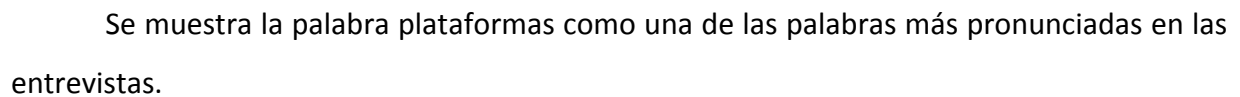
--	--

Estas variables fueron consideradas como primer acercamiento de este objeto de estudio. Con el avance de la investigación, estas variables se modificaron con base en los resultados obtenidos de estas herramientas de investigación aplicadas para este análisis.

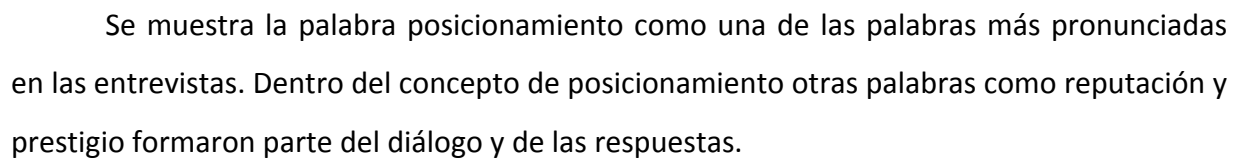
La recolección de la muestra fue llevada a cabo entre agosto y diciembre del 2020. Durante este tiempo, se realizaron las entrevistas con un guión incluyendo las cuatro variables. Estas entrevistas fueron realizadas por vía ZOOM desde la ciudad de Monterrey N.L debido a que algunos de los perfiles viven fuera de la ciudad. La duración de las entrevistas fue de un promedio de treinta minutos a sesenta minutos. Algunas entrevistas se extendieron más debido a la experiencia del perfil entrevistado, surgiendo nuevas preguntas de interés.

El contacto inicial para invitar a estos perfiles a ser parte y compartir sus opiniones y experiencias del tema fue por correo electrónico, estableciendo los días y horarios adecuados. Algunos fueron por recomendación de estos. Una vez realizadas las entrevistas, comenzó el proceso de la clasificación de la información, así como la realización de transcripciones para posteriormente introducirlas a un programa de codificación conocido como NVivo y así generar nubes de palabras y número de frecuencia de palabras para ir determinando las variables de mayor interés y relevancia para la investigación.

Nube de Palabras NVivo, resultado plataformas



Nube de Palabras NVivo, resultado plataformas, elaboración propia.



104

**Tabla 11**

*Nuevas variables de estudio, Elaboración Propia.*

FORMACIÓN ACADÉMICA ESPECIALIZADA	VALOR DE MARCA O BRAND EQUITY
ESTRATEGIAS CORPORATIVAS DIPLOMÁTICAS	REPUTACIÓN CORPORATIVA
PLATAFORMAS DIGITALES DE VENTA	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
POLÍTICA PÚBLICA	POSICIONAMIENTO DE MARCA

Se realizó un nuevo guión de para evaluar la parte cualitativa de la investigación con las nuevas variables de estudio. Se aplicó este guión en entrevistas semi estructuradas con consumidores cercanos a la industria de la moda para recopilar hallazgos que sustenten las hipótesis planteadas anteriormente. Las entrevistas se realizaron de manera personal con tres personas entre las edades de 22 a 26 años con familiaridad e interés en temas de posicionamiento de marcas de moda a nivel internacional.

A continuación, se enlistan las preguntas realizadas con base en cada variable de estudio:

**Tabla 11**

*Nuevo guión de preguntas en entrevistas semiestructuradas, Elaboración Propia.*

VARIABLE	PREGUNTAS
Posicionamiento de marca	<p>¿Te consideras un consumidor de moda?</p> <p>¿Te consideras un consumidor de moda internacional?</p> <p>¿Te consideras un consumidor de moda nacional?</p> <p>¿Cuáles son tus marcas favoritas internacionales? ¿Cómo las conociste?</p> <p>¿Cuáles marcas de moda mexicanas conoces? ¿Cómo las conociste?</p> <p>¿Cuántas marcas de moda mexicanas conoces que tengan un alcance internacional?</p> <p>Para ti, ¿en qué consiste que una marca de moda esté posicionada?</p>
Valor de Marca o Brand Equity	<p>1. ¿Qué es lo que primero que te atrae de una marca?</p> <p>2. Para ti, ¿Qué es lo más importante que debe poseer una marca?</p> <p>3. Para ti, ¿qué es lo mas importante que debe hacer una marca para diferenciarse?</p> <p>4. ¿Qué te interesa saber de las marcas?</p> <p>5. ¿Cómo determinas si una marca es reconocida?</p> <p>6. ¿A qué marcas le eres leal?</p> <p>7. ¿Qué debe hacer una marca para que te conviertas en un cliente leal?</p> <p>8. ¿Qué valoras de una marca? ¿Función, experiencia, status? ¿Por qué?</p>
Reputación de Marca	<p>1. ¿Cuáles marcas de moda consideras tienen una buena reputación?¿Por qué?</p>

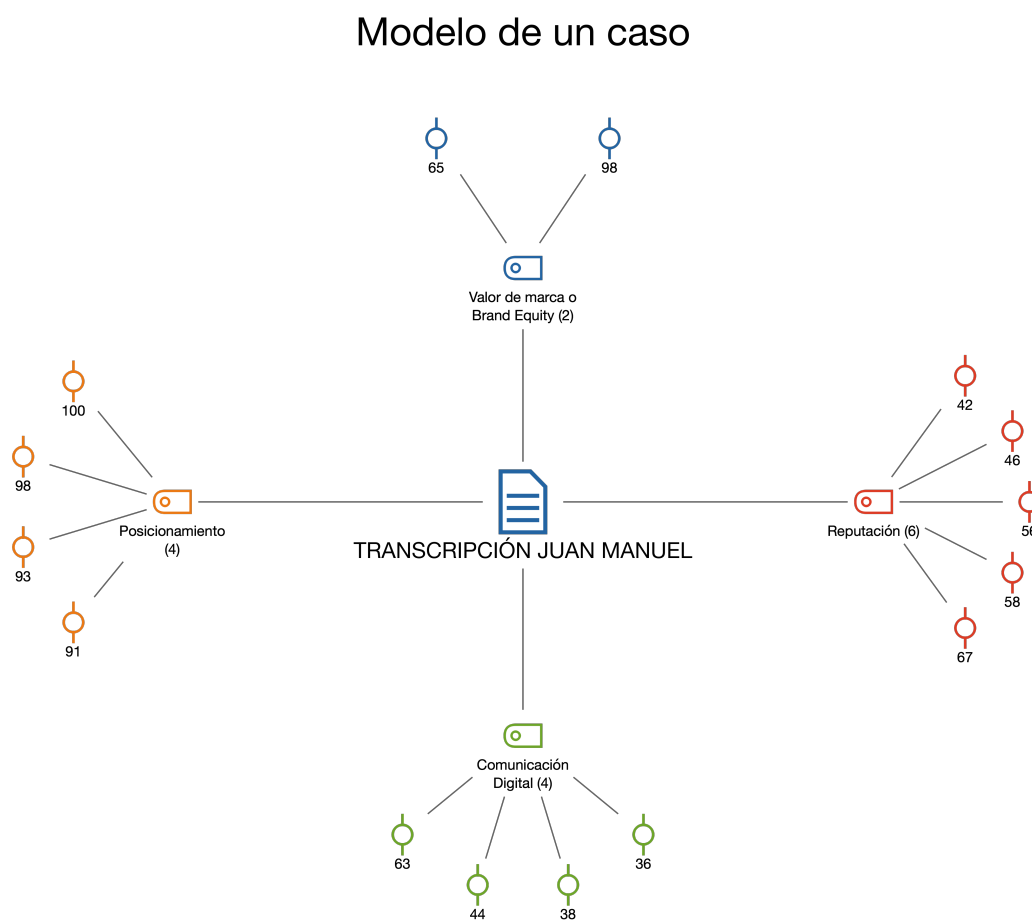
	<p>2. ¿Cuáles marcas de moda consideras que tienen una mala reputación? ¿Por qué?</p> <p>3. ¿La reputación de marca influye en tu decisión de compra? ¿Por qué?</p> <p>4. ¿Cómo se gana tu confianza una marca?</p> <p>5. ¿Qué acciones consideras que las marcas deben realizar para trabajar su reputación de marca?</p>
Comunicación Estratégica	<p>¿Qué tipo de marcas sigues en redes sociales? ¿Por qué?</p> <p>¿Eres consumidor de plataformas digitales de tipo marketplace, outlets digitales, entre otros de moda? ¿Cuáles?</p> <p>¿Por qué compras en esas plataformas?</p> <p>¿Has visto o comprado productos de moda nacional en plataformas digitales?</p> <p>¿Comprarías productos de marcas mexicanas en plataformas digitales internacionales?</p> <p>¿Ves publicidad de marcas de moda locales, nacionales, e internacionales de moda?</p>

## 4.2 RESULTADOS DE INSTRUMENTO CUALITATIVO

En el avance del estudio cualitativo, se elaboraron posteriormente seis modelos de casos únicos con segmentos codificados con las transcripciones de cada perfil entrevistado obteniendo los siguientes resultados:

**Figura 15**

*Modelo de un caso perfil uno, Elaboración Propia.*

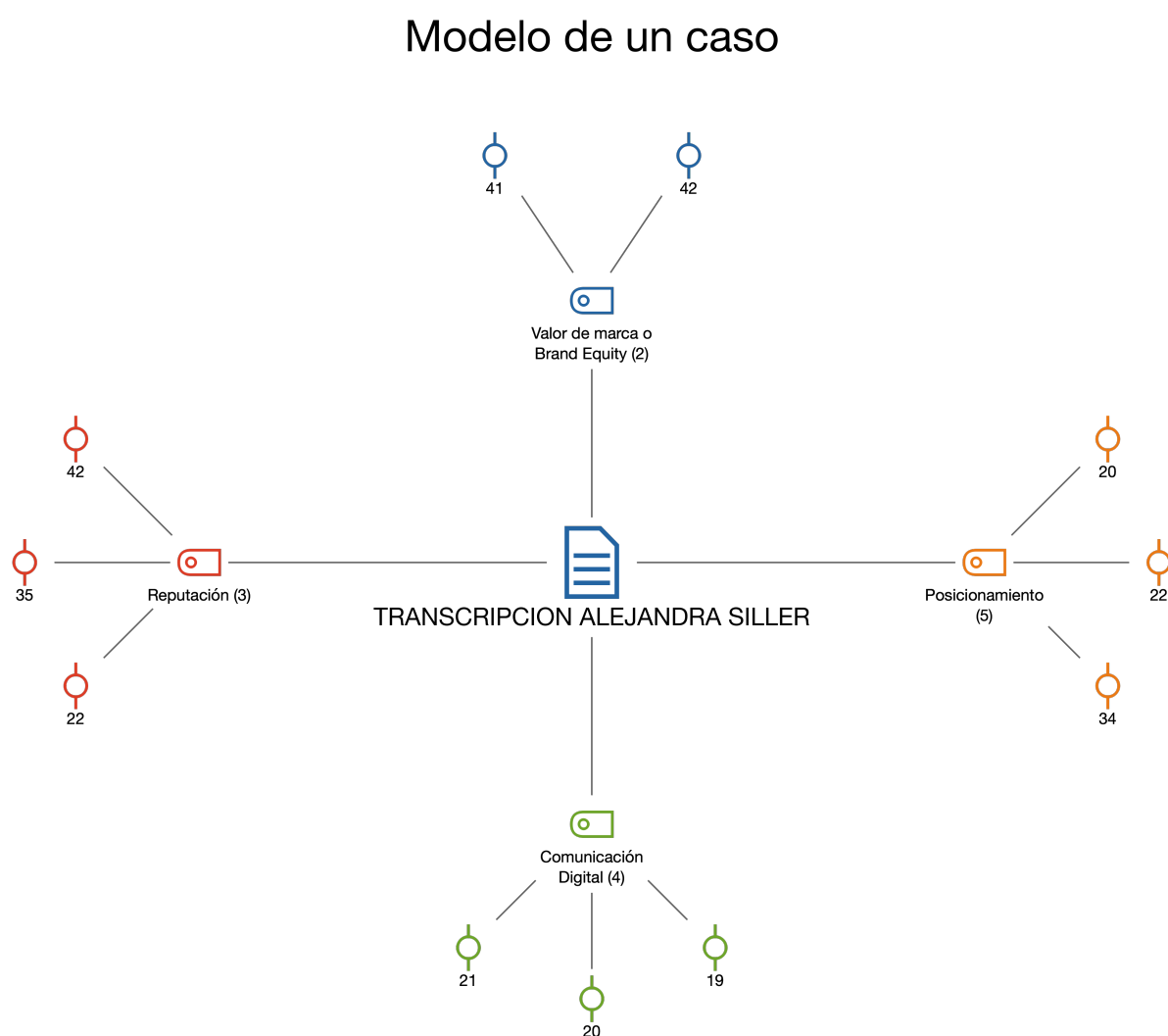




En este modelo se observa que para este perfil la reputación, el posicionamiento y la comunicación digital poseen el mismo valor para el objeto de estudio.

**Figura 16**

*Modelo de un caso perfil dos, Elaboración Propia.*

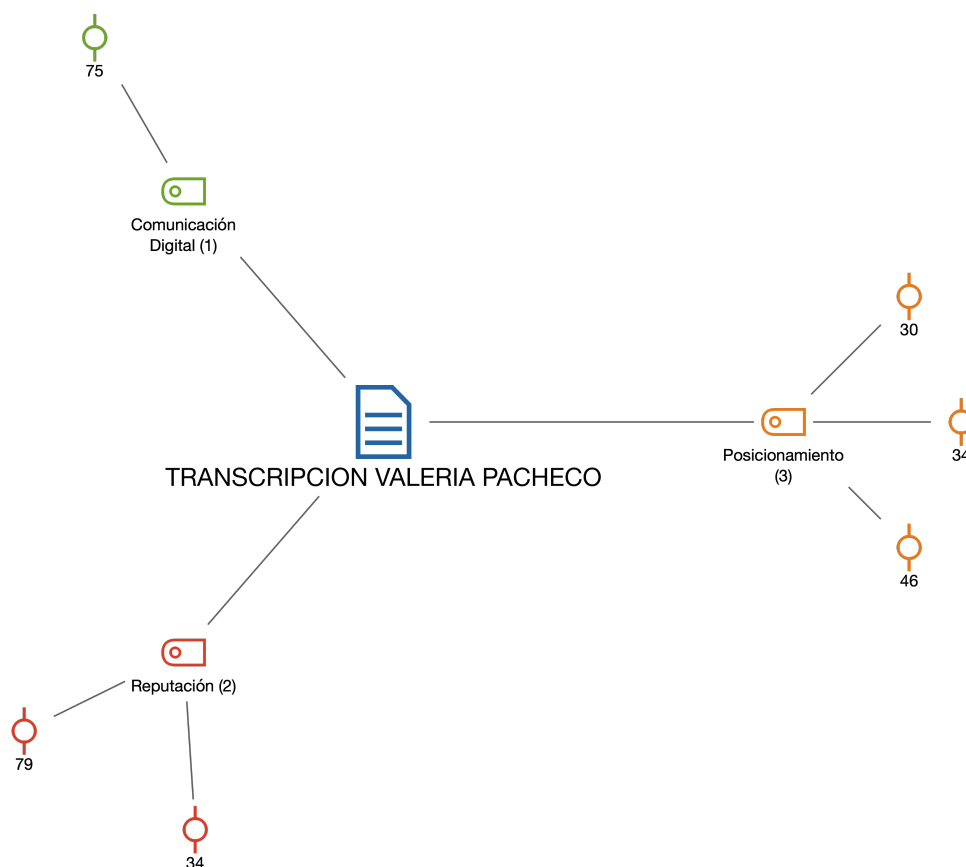


En el siguiente modelo de caso se observa que, para este perfil, al igual que el primero, la reputación, la comunicación digital poseen la misma importancia en relación con el posicionamiento de una marca.

**Figura 17**

*Modelo de un caso perfil tres, Elaboración Propia.*

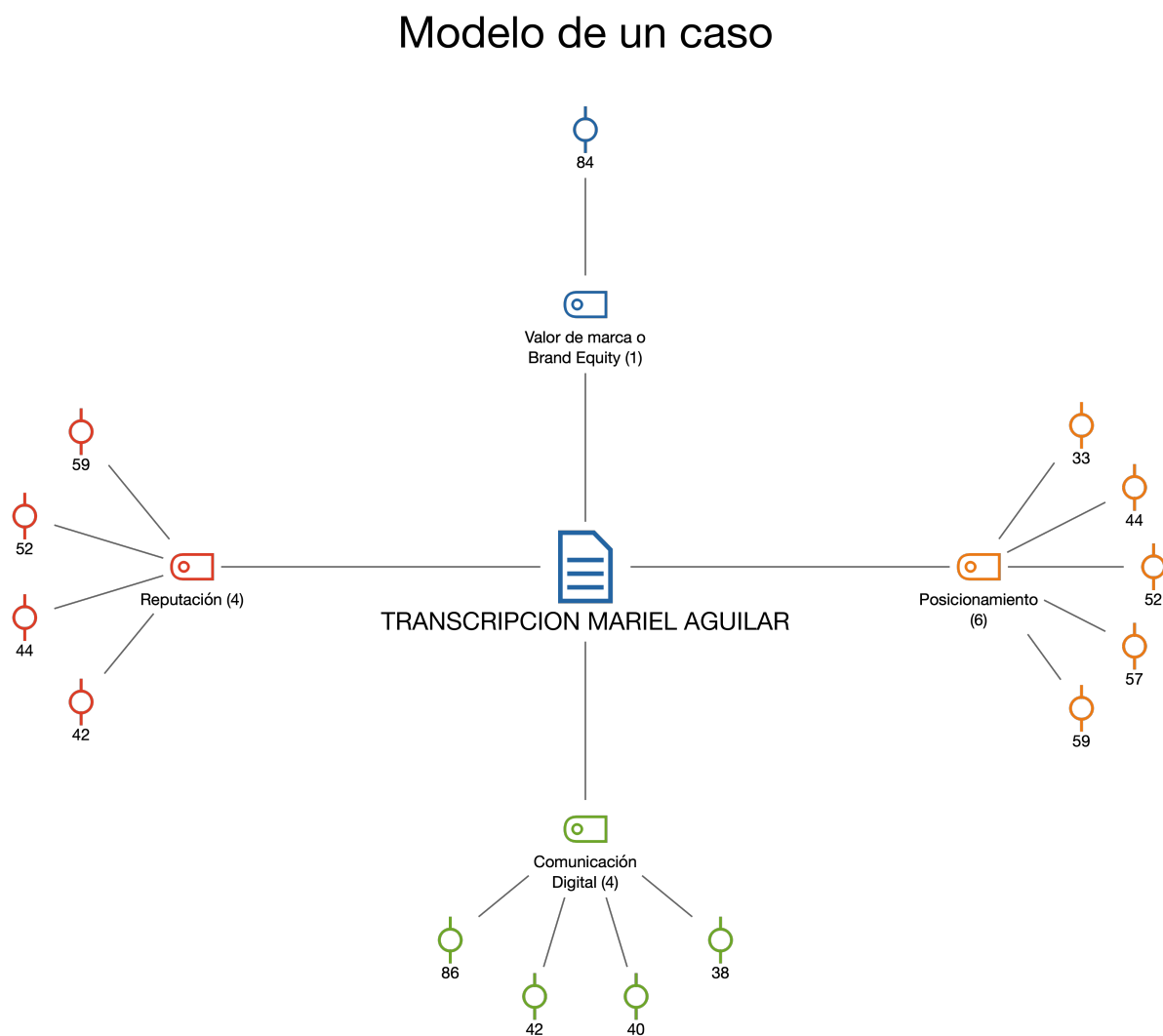
## Modelo de un caso



Este modelo de caso con segmentos codificados de este perfil describe la misma importancia en cuanto a la reputación de una marca y la comunicación digital respecto al posicionamiento de esta, sin tomar en cuenta el valor de marca o *brand equity*.

**Figura 18**

*Modelo de un caso perfil cuatro, Elaboración Propia.*

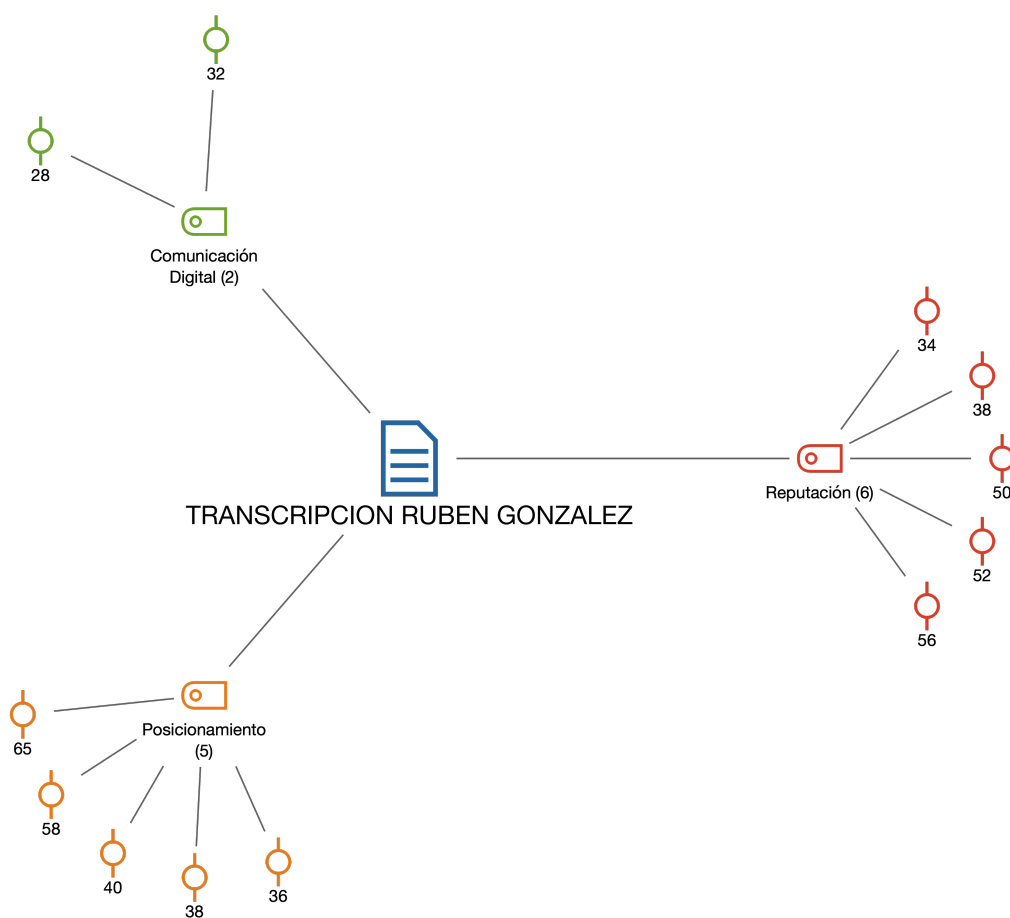


En el siguiente modelo de caso con segmentos codificados se representa al igual que los perfiles anteriores, la misma importancia entre las variables de reputación y comunicación digital respecto al posicionamiento.

**Figura 19**

*Modelo de un caso perfil cinco, Elaboración Propia.*

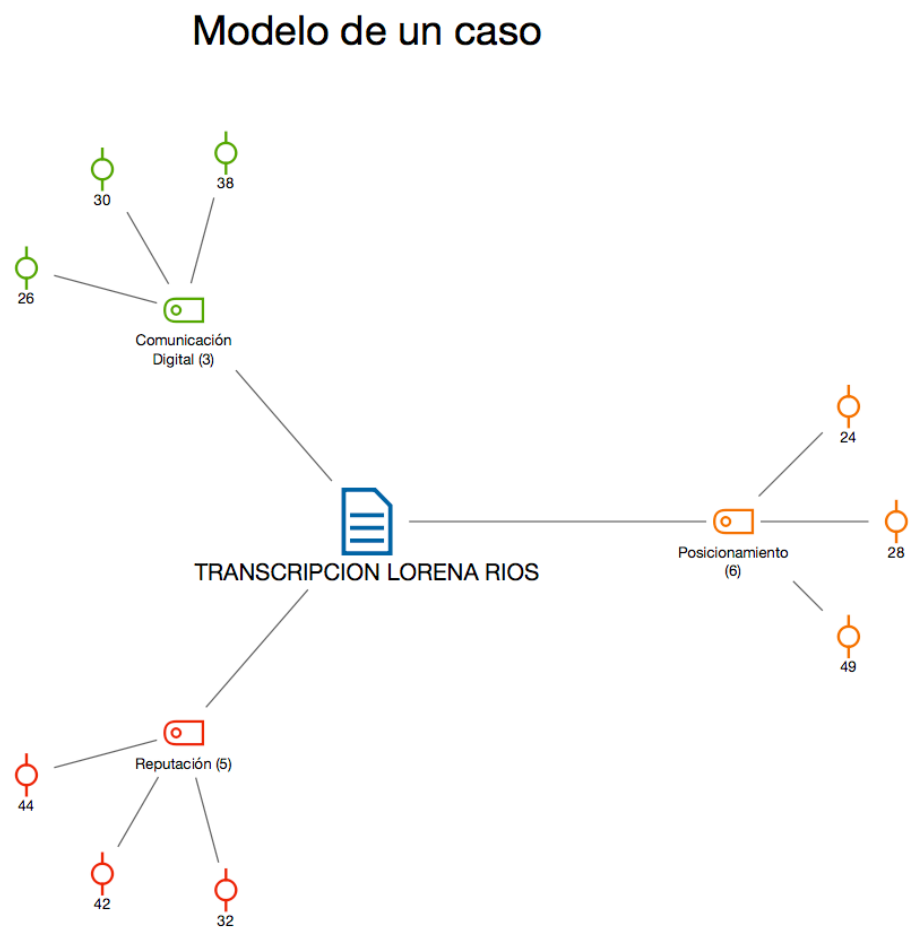
## Modelo de un caso



En la siguiente figura de este modelo de caso con segmentos codificados, describe la opinión del perfil entrevistado, el cual considera que la reputación tiene mayor peso y relevancia respecto al posicionamiento de marca.

**Figura 20**

*Modelo de un caso perfil seis, Elaboración Propia.*



En esta figura del modelo de caso único de segmentos codificados se observa que para este perfil la reputación y la comunicación digital inciden en la misma medida en el posicionamiento de las marcas en el mercado internacional.

#### **4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE ESTUDIO CUALITATIVO**

Al realizar el estudio cualitativo del objeto de estudio, se obtuvo que la comunicación estratégica y la reputación de marca son variables que inciden en el posicionamiento de marca internacional. Dichas variables toman validez al comparar los resultados con análisis previos por autores como (Wu, 2014), donde describe las ventajas del ecommerce en la industria de la moda, siendo estas la cobertura amplificada de marcas en nuevos mercados, la lealtad y fidelización al cliente, la mejora en la imagen percibida de las marcas al estar presentes en un contexto internacional, la revitalización de marcas, la solidez y la construcción de la reputación de marca.

Dichas ventajas concuerdan con los datos recaudados de la muestra de estudio, cuyos perfiles son expertos en distintos rubros de la industria de la moda, los cuales exponen la importancia del e-commerce como herramienta principal en la comunicación estratégica para las marcas de moda mexicanas para lograr un posicionamiento y crecimiento óptimo de marca.

Autores como (Martín, 2006) definen la reputación de marca como un proceso de legitimación interna y externa de la empresa con sus públicos de interés, con base en sus expectativas y experiencias con la misma.

Por otro lado, (Walker, 2010), propone que para medir la RC, primero se debe decidir el grupo de interés a abordar inicialmente y plantear el tema a evaluar respecto a la reputación de una organización. Considera también que la reputación debe ser abordada desde un

enfoque de marca, esto para construir confianza y emociones positivas como elementos con los que se crea valor y mejora la percepción de marca.

El marketing social se vuelve relevante para la comunicación estratégica, para convertirse en el canal de difusión de la gestión de la reputación de parte de la empresa, con el fin de detectar e influir en las motivaciones, deseos e intereses de los consumidores afines a la marca. Dentro del marketing social se vuelven relevantes e indispensables las redes sociales como vehículo del mensaje de marca para construir y fortalecer la reputación de las mismas. Dicha reputación se construye por medio de experiencias acumuladas del individuo respecto a la marca. Dicha literatura se comprueba al realizar el análisis de resultados, puesto que cada respuesta obtenida por los expertos fueron por experiencias individuales respecto a marcas de moda a nivel local, nacional e internacional y los años de experiencia en el mercado. La relevancia de cada variable puede ser similar para la muestra, sin embargo al aplicar el instrumento, existían variaciones en lo que algunos consideraban necesario para un posicionamiento adecuado de marca.

#### **4.4 COMPROBACIÓN DE METODOLOGÍA CUANTITATIVA**

Para analizar el método cuantitativo de la investigación, se aplicaron encuestas dirigidas a la población de estudio. Los datos obtenidos de estos estudios se sometieron a pruebas como las de: Alfa de Cronbach, Correlaciones de Pearson, Cálculos de Variables y Estudios Descriptivos con las nuevas variables de estudio. Como primera fase se investigaron las distintas herramientas para medir las variables dependientes e independientes como: el posicionamiento de marca, la reputación de marca, la comunicación estratégica y el valor de marca, con el fin de crear una encuesta dirigida a la población de estudio, siendo estos consumidores con y sin conocimiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

Se establecieron estos tipos de muestra debido a que al hablar de grupos de interés de empresas de moda, se toman en cuenta personas con conocimiento del tema y personas

sin conocimiento del tema por ser de igual manera perfiles potenciales para las empresas de moda por el simple hecho de ser consumidores. Personas sin conocimiento del tema se pueden categorizar como clientes o consumidores de distintos sectores con interés de compra sin importar si la empresa es de moda o no. Resulta importante medir el grado de conocimiento y percepción que tienen ambos grupos para poder analizar en gran medida las variables por estos grupos de interés.

Se implementaron encuestas cuyos ítems se realizaron de acuerdo con teoría analizada previamente cuyos resultados debían compararse con los datos utilizados para el análisis cualitativo de la investigación. Como prueba piloto, se enviaron 40 encuestas por medio un enlace de *Google Forms* a usuarios potenciales para la evaluación de la encuesta. Sin embargo, solo se obtuvieron 19 encuestas. Esto para tener un mayor alcance de respuesta y observar curvas de tendencias en respuestas y si es generalizable o no el instrumento aplicado dependiendo de su grado de conocimiento. De esta manera, se analizan las variables desde distintos casos y contextos para generar hallazgos de valor relevantes para esta investigación.

Se estableció una escala de Likert de frecuente desde 1-5, siendo 1: Nunca, 2: Raramente, 3: Ocasionalmente, 4: Frecuentemente, y 5: Muy Frecuentemente. Como variables de control se establecieron preguntas relacionadas a los grupos de edad de los encuestados, ciudad, género, ocupación e ingresos mensuales aproximados.

### **Características de la muestra**

Se recaudaron diecinueve respuestas de cuarenta encuestas enviadas en la prueba piloto, de las cuales fueron 16 mujeres (84.2%) y 3 hombres (15.7%) donde la mayoría viven en Monterrey Nuevo León.

Se tomaron en cuenta este grupo de edades debido a que las acciones predominantes de posicionamiento de marcas de moda se centran actualmente en redes sociales, y en plataformas digitales. Por lo cual este grupo de edades tiene mayor interacción y mayor alcance de la información proporcionada por las marcas de moda a nivel nacional e



internacional debido a sus estándares de transparencia y estrategias de comunicación interna y externa de las mismas para lograr una mejor comunicación bilateral con sus grupos de interés o *stakeholders*.

**Figura 13**

*Cuestionario con indicadores correspondientes y autores de las variables independientes y dependiente, Elaboración Propia.*

<b>Cuestionario</b>	<b>Indicador</b>	<b>Autores</b>
<b>Variable Dependiente “Posicionamiento”</b>		
<b>VDP1:</b> Soy consumidor mayormente de moda nacional	Conciencia	(Conexión Esan, 2019)
<b>VDP2:</b> Las marcas de moda mexicanas son reconocidas internacionalmente	Conciencia	(Conexión Esan, 2019)
<b>VDP3:</b> Consumo en su mayoría productos de marcas no reconocidas, me gusta explorar	Deseabilidad	(Conexión Esan, 2019)

<b>Cuestionario</b>	<b>Indicador</b>	<b>Autores</b>
<b>Variable Independiente “Reputación de marca”</b>		
<b>VIRI:</b> Decido entre una marca y otra dependiendo de su reputación	Favorabilidad	(Ross, 2020)

<b>VIR2:</b> Conozco marcas mexicanas con buena reputación	Familiaridad	(Ross, 2020)
<b>VIR3:</b> Una marca es confiable si tiene buena reputación	Confianza	(Ross, 2020)

<b>Cuestionario</b>	<b>Indicador</b>	<b>Autores</b>
<b>Variable Independiente “Responsabilidad Social Corporativa”</b>		
<b>VIRSI:</b> Baso mi decisión de compra dependiendo si la marca realiza acciones de RSC	Intención	(Parada, 2013)
<b>VIRS2:</b> Estoy al tanto de las acciones de RSC que realizan las marcas de moda mexicanas	Actitud	(Parada, 2013)
<b>VIRS3:</b> La responsabilidad social corporativa no afecta en la reputación de una marca	Actitud	(Parada, 2013)
<b>VIRS4:</b> Considero que las acciones de RSC de las empresas son importantes para que una marca sea reconocida internacionalmente	Actitud	(Parada, 2013)

<b>Cuestionario</b>	<b>Indicador</b>	<b>Autores</b>
<b>Variable Independiente “Comunicación</b>		

<b>Estratégica”</b>		
<b>VICD1:</b> Compro productos de moda en plataformas de venta internacionales como Farfetch, Net A Porter, Amazon, etc	Familiaridad	(Ross, 2020)
<b>VICD2:</b> Conozco plataformas de venta de moda nacional	Familiaridad	(Ross, 2020)
<b>VICD3:</b> Compro productos de moda nacional en plataformas como KM33, Mexicouture, entre otras	Familiaridad	(Ross, 2020)
<b>VICD4:</b> Confío más al comprar en una plataforma de venta internacional que nacional	Confianza	(Ross, 2020)
<b>VICD5:</b> He visto marcas mexicanas de moda en plataformas como Farfetch, Amazon, etc	Conciencia	(Conexión Esan, 2019)
<b>VICD6:</b> Me llamaría la atención comprar productos de marcas mexicanas de moda en plataformas internacionales como Farfetch, Amazon, etc	Deseabilidad	(Conexión Esan, 2019)
<b>VICD7:</b> Veo publicidad en redes sociales de marcas mexicanas de moda	Proximidad	(Conexión Esan, 2019)
<b>VICD8:</b> Tengo conocimiento de lo que esta pasando en el mercado nacional de moda dentro y fuera de México en el ámbito digital	Familiaridad	(Ross, 2020)

<b>Cuestionario</b>	<b>Indicador</b>	<b>Autores</b>
<b>Variable Independiente “Valor de marca”</b>		
<b>VIV1:</b> Confío en la calidad de los productos de una marca si esta es reconocida internacionalmente	Confianza	(Conexión Esan, 2019)
<b>VIV2:</b> Soy cauteloso al consumir productos de moda cuando la marca no es reconocida	Conciencia	(Conexión Esan, 2019)
<b>VIV3:</b> Consumo productos de moda por “estatus” más que por beneficios	Deseabilidad	(Conexión Esan, 2019)
<b>VIV4:</b> Confío en una marca si se encuentra en distintos canales de venta (tienda física y/u online)	Confianza	(Conexión Esan, 2019)
<b>VIV5:</b> Me convierto en un consumidor fiel si la marca es reconocida	Deseabilidad	(Conexión Esan, 2019)

## 4.5 RESULTADOS DE INSTRUMENTO CUANTITATIVO

Estas encuestas se realizaron en un periodo de dos meses de manera digital. El contacto establecido con los perfiles entrevistados fue por correo electrónico y redes sociales. Algunos fueron misma recomendación entre ellos. La duración de las encuestas fue de un promedio de 5-10 minutos.

Finalmente se recaudaron los datos y se sometieron al programa SPSS para determinar porcentajes de fiabilidad, correlaciones, comprobaciones de hipótesis, análisis de descriptivos, entre otros.

### Alfa de Cronbach

El análisis de fiabilidad de la variable dependiente de posicionamiento de marca obtuvo un Alfa de Cronbach de ,526. Para obtener este resultado se modificó el cuestionario respecto a esta variable debido a que en un inicio se indicaba un valor negativo. Se aplicaron tres preguntas respecto a esta variable a una población de 19 personas utilizando la escala de Likert de frecuencia. En donde se representaba de forma (1-5), siendo 1: Nunca, 2: Raramente, 3: Ocasionalmente, 4: Frecuentemente, y 5: Muy Frecuentemente.

**Tabla 14**

*Alfa de Cronbach variable dependiente “Posicionamiento”, Elaboración Propia.*

ALFA DE CRONBACH		# de elementos
VARIABLE	DEPENDIENTE	
“POSICIONAMIENTO”		

,526	3
------	---

Al realizar la prueba del análisis de fiabilidad de la variable independiente RC o Reputación Corporativa, se obtuvo un Alfa de Cronbach de ,603, un resultado favorable para el objeto de estudio. Se aplicaron tres preguntas respecto a esta variable a una población de 19 personas utilizando la escala de Likert de frecuencia. En donde se representaba de forma (1-5), siendo 1: Nunca, 2: Raramente, 3: Ocasionalmente, 4: Frecuentemente, y 5: Muy Frecuentemente.

**Tabla 15**

*Alfa de Cronbach variable independiente Reputación de marca, Elaboración Propia.*

ALFA DE CRONBACH	# de elementos
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	
<b>REPUTACIÓN DE MARCA</b>	
.642	3

**Tabla 16**

*Alfa de Cronbach variable independiente “valor de marca”, Elaboración Propia.*

ALFA DE CRONBACH	# de elementos
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE “VALOR DE MARCA”</b>	
,867	5

**Tabla 17**

*Alfa de Cronbach variable independiente Responsabilidad Social Corporativa, Elaboración Propia.*

ALFA DE CRONBACH	# de elementos
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE “RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA”</b>	
,624	4

**Tabla 18**

*Alfa de Cronbach variable independiente Comunicación Estratégica, Elaboración Propia.*

ALFA DE CRONBACH	# de elementos
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE “COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA”</b>	

,626	8
------	---

### **Análisis de descriptivos**

Como primera fase, se evaluaron los elementos de posicionamiento de marca, obteniendo como resultado que si hay frecuencia de compra de moda nacional(M=3,05) (DE=,705), sin embargo, no consideran a las marcas mexicanas de moda con alto reconocimiento internacional(M=2,63) (DE=,684) .

**Tabla 19**

*Análisis de descriptivos variable posicionamiento de marca, Elaboración Propia.*

<b>Posicionamiento de marca</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Soy consumidor mayormente de moda nacional	19	1	4	3,05	,705
Las marcas mexicanas de moda son reconocidas internacionalmente	19	2	4	2,63	,684
Consumo en su mayoría productos de marcas no		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3,32</b>	<b>1,250</b>



reconocidas, me gusta explorar					
N válido (por lista)	19				

Nota: Los rangos teóricos de variación de las escalas fueron entre 1() y 5 ()

Formula:  $(1+5)/2: 3$  (M=3)

Se evaluaron los elementos de valor de marca relacionados al valor de marca, obteniendo como resultado que los consumidores confían en mayor frecuencia tienen un mayor sentido y percepción de calidad de los productos de una marca si esta es reconocida internacionalmente, así como la confianza generada por tener distintos canales de venta. (M=3,63) (DE=1,165).

**Tabla 20**

*Análisis de descriptivos variable valor de marca, Elaboración Propia.*

Valor de marca	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Confío en la calidad de los productos de una marca si esta es reconocida internacionalmente	19	1	5	3,63	1,165
Soy cauteloso al consumir	19	1	5	2,84	1,015

productos de moda cuando la marca no es reconocida					
Consumo productos de moda por “status” más que por beneficios	19	1	4	1,95	,970
Confío en una marca si se encuentra en distintos canales de venta (tienda física u online)	19	1	5	4,11	,994
Me convierto en un consumidor fiel si la marca es reconocida	19	1	4	2,79	,787
N válido (por lista)	19				

Nota: Los rangos teóricos de variación de las escalas fueron entre 1() y 5 ()

Formula:  $(1+5)/2: 3$  (M=3)

Se evaluaron los elementos de la reputación corporativa, obteniendo como resultados que: los consumidores deciden entre una marca y otra dependiendo de la reputación de las mismas, con una media en respuestas del 3,00 y (DE= 1,054). Asimismo, la mayoría de los encuestados conocen a marcas mexicanas de moda con una reputación corporativa alta, con una media en las respuestas de 3,37 y (DE=1,300). Asimismo, los mismos coinciden con una

media de 4,00 y (DE= ,816) que una marca de moda es confiable si posee buena reputación corporativa. La media en la mayoría de las respuestas fue igual o mayor a 3,00.

Los rangos de variación de las escalas fueron entre los valores de 1 a 5, obteniendo como estos resultados al aplicar la siguiente formula:  $(1+5) / 2: 3$  (M=3).

**Tabla 21**

*Análisis de descriptivos variable reputación de marca, Elaboración Propia.*

<b>Reputación de marca</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Decido entre una marca y otra dependiendo de su reputación	19	1	5	3,00	1,054
Conozco marcas mexicanas con buena reputación	19	1	5	3,37	1,300
Una marca es confiable si tiene buena reputación corporativa	19	3	5	4,00	,816

N válido (por lista)	19				
----------------------	----	--	--	--	--

Nota: Los rangos teóricos de variación de las escalas fueron entre 1() y 5 ()

Formula:  $(1+5) / 2: 3$  (M=3)

Se evaluaron los elementos de la responsabilidad social corporativa relacionada al posicionamiento de las marcas mexicanas de moda, obteniendo como resultado que frecuentemente consideran esenciales las acciones de RSC de marcas de moda para que sean reconocidas internacionalmente. (M=3,84) (DE=1,2). Al igual, se demostró un alto grado de desconocimiento e interés de las acciones de RSC de marcas mexicanas de moda. (M=1,95) (DE=,911) M=1,89) (DE=1,1)

**Tabla 22**

*Análisis de descriptivos variable responsabilidad social corporativa, Elaboración Propia.*

<b>Responsabilidad social corporativa</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Considero que las acciones de RSC de las empresas son importantes para que una marca sea reconocida internacionalmente	19	1	5	3,84	1,214
La RSC no afecta en	19	1	5	2,32	1,204

la reputación de una marca/empresa					
Estoy al tanto de las acciones de RSC que realizan las marcas de moda mexicanas	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>1,95</b>	<b>,911</b>
Bajo mi decisión de compra dependiendo si la marca realiza acciones de RSC	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1,89</b>	<b>1,100</b>
N válido (por lista)	19				

Nota: Los rangos teóricos de variación de las escalas fueron entre 1() y 5 ()

Formula:  $(1+5) / 2: 3$  (M=3)

Se evaluaron los elementos de valor de la comunicación digital, obteniendo como resultado que los consumidores tienen mayor preferencia por marcas que se encuentran en plataformas digitales de venta extranjeras. (M=3,00) (DE=1,4) Y existe un desconocimiento de las plataformas mexicanas de moda, con un bajo número de usuarios en ellas. (M=1,37) (DE=,597)

### **Tabla 23**

*Análisis de descriptivos variable comunicación estratégica, Elaboración Propia.*

<b>Comunicación Digital</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Compro productos de moda en plataformas de venta internacionales de moda como Farfetch, Net a Porter, Amazon, etc.	19	1	5	3,00	1,414
Conozco plataformas de venta de moda nacional	19	1	4	2,47	,964
Compro productos de moda nacional en plataformas como Km33, Mexicouture, entre otras	19	1	3	1,37	,597
Confío más al comprar en una plataforma de venta internacional	19	1	5	3,11	1,329

que nacional					
He visto marcas mexicanas de moda en plataformas como Farfetch, Amazon, etc	19	1	5	1,95	1,177
Me llamaría la atención comprar productos de marcas mexicanas de moda en plataformas como Farfetch, Amazon, etc	19	1	5	3,74	1,327
Veo publicidad en redes sociales de marcas mexicanas de moda	19	1	5	3,05	1,393
Tengo conocimiento de lo que esta pasando en el mercado nacional de moda dentro y fuera de México	19	1	4	2,37	1,116

N válido (por lista)	19				
----------------------	----	--	--	--	--

Nota: Los rangos teóricos de variación de las escalas fueron entre 1() y 5 ()

Formula:  $(1+5)/2: 3$  (M=3)

### Cálculo de variables

Se elaboró un cálculo de variables para comparar las cuatro variables de interés, respecto a la variable independiente teniendo como resultado la siguiente tabla:

**Tabla 24**

*Cálculo de variables, Elaboración Propia.*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
VI1 Valor de Marca	19	1,00	4,40	3,0632	,80292
VI2 Reputación Corporativa	19	2,00	4,33	3,4561	,80285
VI3 Responsabilidad Social Corporativa	19	1,00	4,75	2,5000	,76376
VI4 Comunicación Digital	19	1,63	3,75	2,6316	,62704
VD1 Posicionamiento	19	1,67	4,33	3,0000	,65734
N válida (por lista)	19				



## Análisis de correlaciones

En la siguiente tabla se utiliza el análisis de correlación bivariado de Pearson, una prueba que hace referencia a la relación entre distintas variables de interés en una investigación. Existen posibilidades en las cuales puede existir una zona de rechazo y una hipótesis nula que provocaría cambios en el enfoque de la hipótesis. Sin embargo, al realizar esta correlación en el programa SPSS, se demuestra que sí existe una correlación bivariado entre la variable dependiente de posicionamiento y la de RC o Reputación, representada como ,760\*\*, siendo esta una correlación significativa bilateral.

El hallazgo de este análisis revela que la hipótesis *h2: La reputación de marca es un factor que incide en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional*, resulta altamente relacionada con el objeto de estudio, siendo considerada un factor que incide en el posicionamiento de una marca de moda en el mercado internacional.

**Tabla 25**

*Correlación de Pearson prueba piloto, Elaboración Propia.*

		<b>VI1 Valor De Marca</b>	<b>VI2 Reputación Corporativa</b>	<b>VI3 Responsabilidad Social Corporativa</b>	<b>VI4 Comunicación Digital</b>	<b>VD1 Posicionamier</b>
VI1 Valor de marca	Correlación de Pearson	1	,188	,394	,228	-,077
	Sig. bilateral		,440	,095	,348	,753
	N	19	19	19	19	19

VI2 Reputación Corporativa	Correlación de Pearson	,188	1	,551*	,550*	,760**
	Sig. bilateral	,440		,014	,015	<,001
	N	19	19	19	19	19
VI3 Responsabilidad Social Corporativa	Correlación de Pearson	,394	,551*	1	,450	,369
	Sig. bilateral	,095	,014		,053	,120
	N	19	19	19	19	19
VI4 Comunicación Estratégica	Correlación de Pearson	,228	,550*	,450	1	,500*
	Sig. bilateral	,348	,015	,053		,120
	N	19	19	19	19	19
VD1 Posicionamiento	Correlación de Pearson	-,077	,760**	,369	,500*	1
	Sig. bilateral	,753	<,001	,120	,029	
	N	19	19	19	19	19

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**\*\*.** LA correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Una vez realizada la prueba piloto y la interpretación de datos se aplicó el instrumento a una muestra superior por medio de redes sociales, específicamente Instagram, plataforma que contribuye al posicionamiento de marca de manera digital y que posee una audiencia inmersa en marcas de moda tanto nacionales como internacionales. Se aplicó la encuesta a 2,707 personas en un periodo determinado tiempo de 3 días de las cuales respondieron 225 y estas fueron sometidas al programa SPSS para su interpretación de datos, obteniendo un 8.3% de conversión en respuestas.

Los principales rangos de edad de la muestra son de 25-34 años, representando un 58,1 %, de 18 a 24 años un 21,4%, de 35-44% un 13,9 % y de 45-54 un 3,4%. Donde los países principales donde se encuentra la audiencia son México en un 68,2%, Estados Unidos un 8,6%, Colombia un 3,2%, entre otros.

Se sometieron los resultados al programa SPSS para realizar un análisis de descriptivos de los cuales se recaudó la siguiente información:

**Tabla 26**

*Análisis de descriptivos variable posicionamiento de marca, Elaboración Propia.*

<b>Posicionamiento de marca</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Soy consumidor mayormente de moda nacional	225	1	5	2,88	,826
Las marcas mexicanas de moda son	225	1	5	2,72	,705

reconocidas internacionalmente					
Consumo en su mayoría productos de marcas no reconocidas, me gusta explorar	<b>225</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2,76</b>	<b>,951</b>
N válido (por lista)	225				

De acuerdo a los análisis descriptivos de la variable dependiente de posicionamiento de marca, se obtuvo como resultado que si hay frecuencia de compra de moda nacional(M=2,88) (DE=,826), sin embargo, no consideran a las marcas mexicanas de moda tengan alto reconocimiento internacional(M=2,72) (DE=,705).

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de descriptivos de la variable independiente de valor de marca:

**Tabla 27**

*Análisis de descriptivos variable valor de marca, Elaboración Propia.*

<b>Valor de marca</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Confío en la calidad de los productos de una marca si esta	225	1	5	3,76	,899

es reconocida internacionalmente					
Soy cauteloso al consumir productos de moda cuando la marca no es reconocida	225	1	5	3,28	1,000
Consumo productos de moda por “status” más que por beneficios	225	1	5	2,36	1,048
Confío en una marca si se encuentra en distintos canales de venta (tienda física u online)	225	1	5	3,90	,878
Me convierto en un consumidor fiel si la marca es reconocida	225	1	5	3,35	1,042
N válido (por lista)	225				

De acuerdo a los análisis descriptivos de la variable dependiente de valor de marca, se obtuvo como resultado que si hay confían en una marca si se encuentra en distintos canales

de venta y que confían en una marca si esta es reconocida internacionalmente (M=3,90) (DE=,878) M=3,76) (DE=,899), sin embargo, no consideran que consumen productos de moda por estatus más que por beneficios. (M=2,36) (DE=1,048).

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de descriptivos de la variable independiente de reputación de marca:

**Tabla 28**

*Análisis de descriptivos variable reputación de marca, Elaboración Propia.*

<b>Reputación de marca</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación Estándar</b>
Decido entre una marca y otra dependiendo de su reputación	225	1	5	3,10	1,079
Conozco marcas mexicanas con buena reputación	225	1	5	3,44	1,055
Una marca es confiable si tiene buena	225	1	5	3,86	,787

reputación corporativa					
N válido (por lista)	225				

De acuerdo a los análisis descriptivos de la variable dependiente de reputación de marca, se obtuvo como resultado que consideran que una marca es confiable si tiene buena reputación de marca ( $M=3,86$ ) ( $DE=,787$ ), sin embargo, no consideran que deciden entre una marca y otra dependiendo de su reputación ( $M=2,36$ ) ( $DE=1,079$ ).

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de descriptivos de la variable independiente de comunicación estratégica:

**Tabla 29**

*Análisis de descriptivos variable comunicación estratégica, Elaboración Propia.*

Comunicación estratégica	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Compro productos de moda en plataformas de venta internacionales de moda como Farfetch, Net a Porter, Amazon,	225	1	5	3,24	1,255

etc.					
Conozco plataformas de venta de moda nacional	225	1	5	2,33	1,077
Compro productos de moda nacional en plataformas como Km33, Mexicouture, entre otras	225	1	5	1,40	,757
Confío más al comprar en una plataforma de venta internacional que nacional	225	1	5	3,24	1,123
He visto marcas mexicanas de moda en plataformas como Farfetch, Amazon, etc	225	1	5	2,18	,981
Me llamaría la atención comprar productos de marcas mexicanas de moda en	225	1	5	3,76	,986



plataformas como Farfetch, Amazon, etc					
Veo publicidad en redes sociales de marcas mexicanas de moda	225	1	5	3,00	1,071
Tengo conocimiento de lo que está pasando en el mercado nacional de moda dentro y fuera de México	225	1	5	2,45	1,106
N válido (por lista)	225				

De acuerdo a los análisis descriptivos de la variable independiente de comunicación estratégica de marca, se obtuvo como resultado que consideran que si les llamara la atención encontrar marcas mexicanas de moda en plataformas como Farfetch, Amazon, etc ( $M=3,76$ ) ( $DE=,986$ ), y que en la actualidad no consumen moda de plataformas nacionales como Mexicouture, KM33, entre otras ( $M=1,40$ ) ( $DE=,757$ ).

En la prueba final, la RSC fue considerada como parte de la reputación de marca, debido a que esta se considera un elemento estratégico el cual debe realizarse para obtener una adecuada reputación de marca.

Posterior al análisis descriptivo de cada variable, se sometieron los datos para evaluar la correlación de Pearson de acuerdo con la hipótesis del objeto de estudio, lo cual reveló la siguiente información:

**Tabla 30**

*Correlación de Pearson prueba final, Elaboración Propia.*

		VIV	VIRI	VICD	VDP
VIV Valor de marca	Correlación de Pearson	1	,377**	,197*	-,040
	Sig. bilateral		<.001	,010	,607
VIRI Reputación Corporativa	Correlación de Pearson	,377*	1	,289**	,278**
	Sig. bilateral	<.001		<.001	<.001
VICD Comunicación Digital	Correlación de Pearson	,197*	,289*	1	,337*
	Sig. bilateral	,010	<.001		<.001

VDP Posicionamiento	Correlación de Pearson	-,040	,278**	,337*	1
	Sig. bilateral	,607	<,001	<.001	

De acuerdo a la correlación de Pearson, las variables independientes con mayor relación a la variable dependiente de posicionamiento son las de reputación de marca y la comunicación estratégica de marca, siendo también las que mayor frecuencia tenían en ambos estudios, tanto cualitativo como cuantitativo, mostrando validez en la hipótesis formulada al inicio de la investigación, siendo que la reputación y la comunicación estratégica de marca son factores que inciden en el posicionamiento de marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.

Una vez concluido el análisis correlacional de Pearson, se realizaron los análisis de regresión lineal en el programa SPSS para su interpretación y poder determinar la relación que hay entre cada variable independiente con la dependiente.

La regresión lineal consiste en un modelo matemático que se utiliza para determinar la relación que existe entre las variables independientes respecto a la variable dependiente del estudio. Existe una ecuación de regresión lineal, la cual indica que el valor medio o el esperado de la función lineal es de:  $x: E(y/x) = \beta_0 + \beta_1 x$ . Si  $\beta_1=0$  entonces  $E(y/x) = \beta_0$  y en este caso el valor medio no depende del valor de  $x$ , y se concluye **que**  $x$  y  $y$  no tienen relación **lineal**.

La siguiente tabla muestra los resultados del análisis de regresión lineal de la variable independiente de valor de marca respecto a la variable dependiente de posicionamiento de marca:

**Tabla 31**

*Resumen del modelo, Elaboración Propia.*

Modelo	R	R.cuadrado	R. cuadrado corregida	Error tip de estim.	Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	Gl2	Sig.
1	.428a	.183	.168	1.519	.183	12.399	3	166	.000

**Tabla 32**

*ANOVA, Elaboración Propia.*

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	85.853	3	28.618	12.399	.000a
Residual	383.141	166	2.308		
Total	468.994	169			

**Tabla 33**

*Regresión lineal, Elaboración Propia.*

Modelo	B	Error tip	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior

Constante	4.978	.873		5.704	.000	3.255	6.701
VIV	-.102	.039	-.199	-2.616	.010	-.178	-.025
VIRI	.255	.075	.267	3.419	.001	.108	.402
VICD	.114	.028	.300	4.069	.000	.059	.170

#### **4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS DE METODOLOGÍA CUANTITATIVA**

Al realizar el estudio cuantitativo del objeto de estudio, se obtuvo que la comunicación estratégica y la reputación de marca son variables que inciden en el posicionamiento de marca internacional. Estos datos se corroboran con literatura de autores como (Broderick, 2005), donde define la importancia del CIM o Comunicaciones Integradas de Marketing para el posicionamiento adecuado de marca, cuyo objetivo es integrar y coordinar los canales de comunicación para los públicos internos y externos de las marcas y poder trabajar en el posicionamiento deseado.

Otros autores como (Del Alcazar, 2021) definen los elementos clave de la comunicación estratégica, expone los de mayor relevancia, que consiste en la presencia total de las marcas en medios digitales, la actualización de información constante, la cercanía y el propósito de los mensajes de comunicación.

Sin embargo, en el estudio cuantitativo se reveló que son pocos los que tienen conocimiento acerca de las estrategias de comunicación que realizan las marcas mexicanas de moda, así como existe un gran porcentaje de desconocimiento acerca de las plataformas de moda nacionales que sirven como un vínculo en la comunicación bilateral entre la marca y el consumidor.

Esta comunicación debe ser continua y a largo plazo, el storytelling o la narración de relatos de las marcas se vuelve la herramienta principal para generar emociones y conexiones duraderas en el tiempo. Estas conexiones fomentan la fidelización del cliente respecto a las marcas, generando una ventaja competitiva para las mismas ante un mercado saturado y agresivo mundialmente.

Por ello la importancia de realizar estrategias de comunicación efectivas para promover el posicionamiento de marca en un mercado internacional.

## CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES

El posicionamiento de marca es un concepto muy amplio y subjetivo al momento de querer abordarlo y profundizar en él. Debido a que por medio de esta investigación cuyo objetivo es identificar los factores que inciden en el posicionamiento de marca en un mercado internacional, podemos apreciar por medio de una investigación de tipo mixta, desde lo cualitativo a lo cuantitativo, como este concepto se interpreta de acuerdo a motivaciones y experiencias personales de cada individuo que pertenece a grupos de interés conocidos como *stakeholders* que son protagonistas del posicionamiento de las marcas comerciales de moda nacionales e internacionales.

El **valor de marca** es un elemento que, aunque haya un desconocimiento en su significado, se encuentra dentro del ADN del posicionamiento de marca, siendo este la base de partida donde la marca evalúa las acciones realizadas en torno a dar a conocer los valores tangibles e intangibles con los cuales los individuos podrán generar conexiones con la marca para conocerla a profundidad y poder asociar a la misma con los atributos que rodean al posicionamiento de marca.

En este estudio, se pudo apreciar como el significado de valor de marca es poco conocido por los consumidores, sin embargo, al hablar a profundidad de los valores tangibles e intangibles de marca se mostró el interés de los consumidores que hay respecto a ellos, que, aunque no conozcan el término correcto, saben identificarlos en las acciones de una marca.

Una vez determinado el valor de marca se deben abordar estrategias de comunicación tanto internas como externas de cada marca, utilizando para estos procesos herramientas de tecnología y plataformas que faciliten esta comunicación en temas de marketing digital, relaciones públicas, marketing de contenidos, estrategias offline, medios

pagados, entre otros para comunicar el ADN del posicionamiento de marca y en un futuro evaluar si este está siendo efectivo o no.

Haciendo comparación de los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos y cualitativos, se compararon con las teorías desarrolladas por autores dentro del marco teórico, se demostró que la reputación de marca es un tema de gran relevancia e importancia para una organización o marca sea cual sea el sector, la mayoría de ellas implementan grandes esfuerzos para construir una reputación de marca adecuada que dure a lo largo de los años.

Esta variable en específico es de gran importancia debido a que la raíz de ella la determina la marca por medio de la imagen pública que se desea proyectar y el resultado consiste en la reputación de esta. Sin embargo, este concepto puede construirse a lo largo de los años, siendo un elemento que se va construyendo y forjando de manera paulatina y debe ser tomado con cuidado debido a que un mal manejo o una mala acción de parte de la marca puede perjudicar en esta reputación que tardó años consolidarse y podría ser difícil volver a tener la misma percepción y resultados de ella.

La RC un activo esencial e intangible para una empresa, es fundamental medir de manera constante el estado y evolución de esta. Sin embargo, por ser un análisis basado en experiencias y percepciones de grupos internos y externos de las marcas, toma complejidad al momento de establecer estrategias de posicionamiento para marcas mexicanas de moda que tienen como objetivo alcanzar e introducirse al mercado internacional. Es por ello la importancia de establecer un modelo para evaluar el posicionamiento y la reputación de marca.

Los resultados de los instrumentos confirman la hipótesis planteada respecto a la reputación como uno de los factores principales que inciden en el posicionamiento de las marcas mexicanas de moda en el mercado internacional.



La comunicación estratégica se convierte el vínculo conductor entre lo que la marca dice ser y lo que la marca desea proyectar en el mercado. Los relatos o narraciones de marca se vuelven fundamentales para generar conexiones duraderas con los consumidores. Cada vez el acto comercial se gira en torno a la creación de una relación a largo plazo que un simple intercambio económico entre la marca y el cliente.

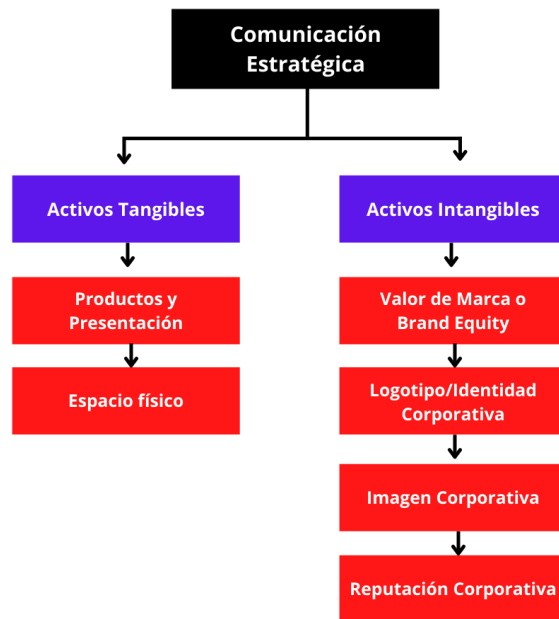
Es importante establecer estrategias de comunicación de manera omnicanal, esto aplica para todo tipo de marcas, así sean domésticas, internacionales, multidomésticas o globales. La globalización ha propiciado el crecimiento continuo de las marcas hacia nuevos mercados, fomentando su visibilidad y éxito, sin embargo, existe una gran responsabilidad de las marcas de implementar estrategias de comunicación adecuadas para poder llegar al consumidor deseado. Para esto se deberán realizar estrategias territoriales a la medida en las cuales se le hable directamente al público de interés.

Para poder establecer un relato, las marcas deberán tener su ADN establecido, con estrategias para construir una reputación de marca sólida. Sin embargo, esto no basta, se debe comunicar de manera efectiva a los grupos de interés de cada marca para poder formar las percepciones deseadas de acuerdo con los mensajes transmitidos por la marca. Por medio de esta comunicación estratégica de marca se dan a conocer los valores tangibles e intangibles de la misma.

Por ello como resultado de esta investigación, se desarrolló un modelo para poder realizar una comunicación estratégica de marca para lograr un posicionamiento adecuado de marca.

**Figura 21**

*Propuesta de modelo comunicación estratégica, elaboración propia.*



En la tabla anterior se elaboró un modelo a realizar para evaluar si las marcas están realizando una comunicación estratégica de marca de acuerdo a la teoría analizada anteriormente.

**Para evaluar los activos tangibles:**

**Productos y Presentación:**

¿Comunican al público objetivo la totalidad de sus productos?, ¿Poseen una presentación adecuada de acuerdo con los valores intangibles de la marca?, ¿Lo están comunicando?

### **Espacio físico/digital:**

¿Poseen un espacio físico adecuado de acuerdo con los valores intangibles de la marca?, ¿Lo están comunicando? ¿Dónde se encuentran sus productos/servicios?

### **Para evaluar los activos intangibles:**

**Valor de marca:** ¿Tienen definido su valor de marca, *Brand Equity* y lo comunican? ¿Cómo lo comunican?

**Identidad corporativa:** ¿Tienen bien definidos los elementos gráficos de la marca?, ¿Los implementan y lo comunican? ¿Cómo lo comunican?

**Imagen Corporativa:** ¿Poseen una buena imagen corporativa ante su público objetivo?, ¿Lo comunican? ¿Cómo lo comunican?

**Reputación de marca:** ¿Poseen una buena reputación de marca?, ¿Lo comunican? ¿Cómo lo comunican?

Un punto importante para destacar en los espacios es también la ubicación de estos, donde es que se encuentran y si estos van de la mano con los valores intangibles de la marca. De este punto se evalúa la importancia de las plataformas digitales de venta o *marketplaces* para marcas con el objetivo de posicionarse en un mercado internacional.

Por medio de este modelo, las marcas podrán evaluar si están realizando una comunicación adecuada para incentivar el posicionamiento de marca. Se deberán realizar estudios para evaluar el posicionamiento de marca en periodos no menores a seis meses, por ser un concepto que se desarrolla con el tiempo, se deben realizar acciones de acuerdo a una estrategia previamente planteada y una vez transcurridos los seis meses, se comienzan a realizar evaluaciones para poder determinar si la marca está obteniendo el posicionamiento deseado.

El posicionamiento de marca es fundamental para el crecimiento y su consolidación en nuevos mercados, tener un posicionamiento de marca sólido le permitirá a las mismas

tener un crecimiento sólido que les permita ser la primera opción de los consumidores respecto al sector en el que se desenvuelven, logrando posicionarse en un mercado competitivo, teniendo bien establecidos los atributos que los definen como marca y las estrategias que deberán realizar para lograr los objetivos de marca.

## CAPÍTULO 6. CITAS BIBLIOGRÁFICAS

Lara, L. (2015). *Moda en el entorno digital*. España: EUNSA.

Cardozo, P. P. (2006 de 2006). *Teorías de Internacionalización*. Obtenido de Teorías de Internacionalización: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780130>

Casanoves, J. B. (2017). *Fundamentos de branding. Claves para construir una marca poderosa*. Barcelona: Profit Editorial.

CEU. (s.f.). *CEU*. Obtenido de 2011: [https://www.uchceu.es/vida\\_universitaria/observatorio/DiccionarioBelow/palabra.aspx?palabra=327](https://www.uchceu.es/vida_universitaria/observatorio/DiccionarioBelow/palabra.aspx?palabra=327)

Conexión Esan. (12 de Junio de 2019). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/como-medir-el-brand-equity-de-tu-marca-desde-las-redes-sociales/>

Lopez, D. (2015). *Reputación Corporativa y Visibilidad estratégica. Modelo de gestión de la reputación online y su aplicación en las empresas de Barcelona. Tesis en red*.

Cultura Colectiva. (2014). *La historia del e-commerce*.

Cuichán, F. (27 de marzo de 2019 de 2019). *ESPE*. Obtenido de <https://www.docsity.com/es/modelos-de-uppsala-analisis/5058077/>

Chun, R. (2005). Corporate reputation: meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 91-109.

López, H. J. (2015). *Investigación de mercado, pide el prestigio de negocios*.

(Hamin y Elliot, 2., Klein et al., 2., Liu et al., 2., Vida y Reardon, 2., Jimenez Torres, N. H., & San Martin Gutierrez, S. (septiembre-diciembre de 2013). *Redalyc.org*. Obtenido de Redalyc.org: <https://www.redalyc.org/pdf/312/31230011004.pdf>

Alcalá, M. A. (2018). *Mindvalue*. Obtenido de Mindvalue: <http://www.mindvalue.com/reputacion.pdf>

Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: capitalizing on the value of a brand name*. Obtenido de The free press.

BizNext. (18 de septiembre de 2017). *gobiznext.com*. Obtenido de gobiznext.com: <https://gobiznext.com/economia/estas-las-10-marcas-mexicanas-mas-influyentes-extranjero/>

BOF. (April de 2020). *Business of Fashion*. Obtenido de Business of Fashion: <https://www.businessoffashion.com/articles/professional/how-amazon-fashion-could-save-a-generation-of-designers>

- BOF. (10 de APRIL de 2020). *BUSINESS OF FASHION*. Obtenido de BUSINESS OF FASHION:  
<https://www.businessoffashion.com/articles/professional/how-amazon-fashion-could-save-a-generation-of-designers>
- Booker, C. (2004). *The seven basic plots: why we tell stories*.
- Boston Consulting Group. (2014). Obtenido de <https://www.bcg.com/publications/2014/consumer-products-dealing-with-new-complexity-business-luxury>
- Broderick, P. y. (2005). Obtenido de Oxford College of Marketing:  
<https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2020/11/19/4cs-of-integrated-marketing-communications/>
- Brown, C. (2009). *Understanding International Relations*. Palgrave Macmillan; Edición: Fourth .
- Brown, 2. p. (2009). *Understanding International Relations* . Londres: Palgrave Macmillan; Edición: Fourth .
- Del Alcazar, J. P. (2021). *Mentinho*. Obtenido de <https://blog.formaciongerencial.com/como-gestionar-tu-reputacion-en-medios-digitales/>
- De Quevedo, E. (2005). Reputación Corporativa y Creación de Valor. Marco Teórico de Una Relación Circular. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 81-97.
- Dowling, R. y. (2002). La importancia de la Reputación Empresaria en la obtención de ventajas competitivas sostenibles.
- Duque, E. (2014). Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity. *Suma de Negocios* , 158-168.
- Erich, S. (2018 de 2018). Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/164008/Sintesis-de-teorias.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Esquivel, I. V. (2019). *Scielo*. Obtenido de Scielo: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v13n1/1659-3359-tec-13-01-19.pdf>
- Esquivel, I. V. (Julio de 2019). *Scielo*. Obtenido de Scielo: <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v13n1/1659-3359-tec-13-01-19.pdf>
- FASHION UNITED. (24 de Marzo de 2016). *fashionunited.mx*. Obtenido de fashionunited.mx:  
<https://fashionunited.mx/noticias/moda/la-tasa-de-empleo-dentro-del-sector-moda-mexicano/2016032421135>
- FASHION UNITED. (31 de MAYO de 2018). *FASHION UNITED*. Obtenido de FASHION UNITED:  
<https://fashionunited.mx/noticias/moda/la-primera-siempre-sera-mas-grande-la-historia-de-pineda-covalin/2018053124513>
- Fashion United. (2021). Obtenido de <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>

Fashion United. (2021). Obtenido de <https://fashionunited.mx/statistics/estadisticas-de-la-industria-de-la-moda-en-mexico/>

Fashion United. (Julio de 2021). *Estas son las marcas más valiosas de moda y lujo en 2021*. Obtenido de <https://fashionunited.co/noticias/moda/estas-son-las-marcas-mas-valiosas-de-moda-y-lujo-en-2021/2021070530650>

Forbes . (8 de Marzo de 2018). *Forbes*. Obtenido de Forbes : <https://www.forbes.com.mx/el-grupo-inditex-el-espanol-que-viste-a-mexico/>

Forbes. (2014). Net-A-Porter, la moda en un solo clic. *Forbes*.

Forero, M. (2014). *Evolución y caracterización de los modelos de Brand Equity*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700382>

Freytag, G. (1900). *Freytag's technique of the drama: An exposition of dramatic composition and art*. Chicago: Scott, Foresman and company. Obtenido de <https://archive.org/details/freytagstechniqu00freyuoft/page/n3/mode/2up>

Fuchs C, D. (2010). Evaluating the effectiveness of a brand.

Fuchs, C. &. (2010). Evaluating the efectiveness of brand-positioning strategies from a consumer perspective. *Emerald*.

Fulvio Cuichán. (27 de marzo de 2019 de 2019). *ESPE*.

García, M. (s.f). Reputación Corporativa. *CEU*.

Greyser, S. A. (2009). Corporate brand reputation and brand crisis management. 590-602.

Hubspot. (2020). ¿Qué es y por qué importa la reputación online?

Investigación de Mercados. (s.f). Definición de Estudios Cualitativos.

Jorge Del Río, C. S. (2015). *Marcas de Moda*. Madrid , España: EUNSA.

Kantar. (2019). *Kantar*. Obtenido de <https://es.kantar.com/empresas/marcas/2019/febrero-2019-las-marcas-más-valiosas-de-francia/>

Keller, K. (2012). *Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-es-el-brand-equity-y-como-calcularlo>

Keller, S. H. (2003). *The marketing advantages of strong brands* . Obtenido de Journal of Brand Management.

Maratum. (2021). Obtenido de Maratum: <https://maratum.com/posicionamiento-internacional/>

Martín, C. d. (2006). La importancia de la reputación empresarial en la obtención de ventajas competitivas.

Mexicana, Secretaría de Cultura. (s.f.). *mexicana.cultura.gob.mx*. Obtenido de mexicana.cultura.gob.mx: <https://mexicana.cultura.gob.mx/es/repositorio/x2acnp2f9p-6>

Mexicana, Secretaría de Cultura. (s.f.). *mexicana.cultura.gob.mx*. Obtenido de mexicana.cultura.gob.mx: <https://mexicana.cultura.gob.mx/es/repositorio/x2acnp2f9p-6>

MEXICOUTURE. (15 de Abril de 2020). *Sobre Mexicouture*. Obtenido de MEXICOUTURE: [www.mexicouture.mx/blogs/press/about-us](http://www.mexicouture.mx/blogs/press/about-us)

modaes. (11 de Febrero de 2019). *modaes Latinoamérica* . Obtenido de <https://www.modaes.com/entorno/la-industria-mexicana-de-la-moda-cierra-2018-en-plano-la-actividad-crece-solo-un-08.html>

ModaEs. (2021). *Las marcas de moda aumentan su valor el último año al son del 'athleisure'*. Obtenido de <https://www.modaes.com/entorno/las-marcas-de-moda-aumentan-su-valor-el-ultimo-ano-al-son-del-athleisure>

Moscoso, J. N. (2017). *Scielo*. Obtenido de Scielo: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-15742017000200011&script=sci\\_abstract&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-15742017000200011&script=sci_abstract&tlng=es)

OMC. (2016). Factores críticos de éxito en el comercio digital de las pymes exportadoras costarricenses. 20.

Parcerisa, C. (2021). Obtenido de Fashion United: <https://fashionunited.mx/noticias/retail/etsy-busca-crecer-en-mexico-con-nuevos-empleos-y-oficinas-en-el-futuro-proximo/2021070331096>

Parada, A. D. (2013). *Scielo*. Obtenido de <https://www.scielo.br/pdf/rae/v54n1.pdf>

Prettel, G. (2012).

Question Pro. (2021). *Question Pro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

Revista del Calzado. (2021). *Revista del Calzado*. Obtenido de <http://revistadelcalzado.com/marketplaces-b2c-moda-worldfootwear/>

Río, A. D. (2020). *Ana Del Río*. Obtenido de Ana Del Río: [www.anadelrio.com](http://www.anadelrio.com)

Rivkin, J. T. (1996). *El Nuevo Posicionamiento*. McGraw Hill .

Rodríguez, J. (2004). Percepción y Medida en la Reputación Empresarial. *Economía Industrial*, 117-129.

Ross, M. A. (Enero de 2020). *Reputación Corporativa* . Obtenido de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/corporatereputaciones\\_web\\_6.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/corporatereputaciones_web_6.pdf)

Statista. (2020). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/556343/ranking-de-la-capitalizacion-bursatil-en-espana-por-empresa/>



- The Fashion FMC . (25 de Octubre de 2016). *The Fashion FMC Marcom Case*. Obtenido de The Fashion FMC Marcom Case: <http://fashionmarcomcase.com/el-arte-de-la-indumentaria-y-la-moda-en-mexico-1940-2015/#sthash.9smJnqSj.dpbs>
- The Fashion FMC. (25 de Octubre de 2016). *The Fashion FMC Marcom Case*. Obtenido de The Fashion FMC Marcom Case: <http://fashionmarcomcase.com/el-arte-de-la-indumentaria-y-la-moda-en-mexico-1940-2015/#sthash.9smJnqSj.dpbs>
- Tomás-Verdera, I. M. (Octubre de 2017). *Tesis en Red*. Obtenido de Tesis en Red: [https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/463050/IMTV\\_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/463050/IMTV_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Trout, J. (1972). *ACADEMIA*. Obtenido de ACADEMIA: [www.academia.edu/23737986](http://www.academia.edu/23737986)
- United, Fashion. (2021). *Fashion United*. Obtenido de <https://fashionunited.mx/statistics/estadisticas-de-la-industria-de-la-moda-en-mexico/>
- Vazquez, I. (2019). Factores críticos de éxito en el comercio digital de las PYMES exportadoras costarricenses.
- Walker, K. A. (2010). Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. Corp Reputation. *Corporate Reputation Review*.
- Weigelt, K. y. (1988). Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications. *Strategy Management Journal*, 443-454.
- Wu, WY. (2014). Obtenido de International Journal of Retail & Distribution Management.
-