



Módulo 1. Introducción a la gestión en moda

- ☰ 1. La moda como industria y sistema de negocio
- ☰ 2. Fundamentos de gestión para marcas de moda
- ☰ Referencias

1. La moda como industria y sistema de negocio

La moda suele asociarse con la creatividad, la expresión estética y la producción de tendencias. Sin embargo, detrás de cada colección, prenda o marca existe una **estructura productiva compleja** que articula múltiples **actividades económicas**. El diseño, la producción textil, la logística, la comercialización y la comunicación conforman un entramado de procesos que convierten las ideas creativas en productos que circulan en el mercado. En este sentido, la moda se configura como un **sistema de negocio** donde convergen **decisiones estratégicas, dinámicas de mercado y estructuras organizativas** propias de una industria.

Desde una perspectiva económica, el **sector de la moda** integra actividades vinculadas tanto a la producción de bienes como a la generación de **valor simbólico**. Las marcas no solo desarrollan productos materiales, sino que también construyen **identidades, narrativas y posicionamientos** que influyen en el consumo

cultural. Esta combinación entre **dimensión creativa** y **lógica empresarial** explica por qué la moda suele analizarse dentro de las **industrias culturales y creativas**, en las que el diseño, la comunicación y la innovación cumplen un papel relevante en la generación de valor.

Comprender la moda como **industria** implica observar cómo se organizan sus **procesos productivos** y cómo se articulan los distintos **actores del sistema**. Diseñadores, empresas textiles, proveedores, plataformas comerciales y medios de comunicación forman parte de una **cadena de valor** que permite transformar una idea inicial en un producto disponible para el público. A lo largo de esa cadena se toman decisiones vinculadas con **costos, tiempos de producción, posicionamiento de marca y estrategias de comercialización**.

En esta unidad abordaremos la moda desde esta **perspectiva sistémica**. En primer lugar, analizaremos cómo se configura la moda como **actividad económica** y **sector productivo**, considerando su inserción dentro de las **industrias culturales y creativas** y examinando la **cadena de valor de la moda** que estructura sus procesos. Luego, exploraremos las distintas **tipologías de empresas y marcas de moda**, identificando sus **características organizativas**, sus **modelos de negocio** y las formas en que participan en el mercado.

La moda como actividad económica y sector productivo

La **moda** se configura en la actualidad como un **sector económico global** que integra múltiples actividades vinculadas con el diseño, la producción, la distribución y la comercialización de indumentaria y accesorios. Lejos de limitarse a la dimensión estética, la moda funciona como un **sistema productivo complejo** donde interactúan procesos creativos, industriales y comerciales.

Desde una perspectiva económica, este sector representa uno de los mercados más dinámicos a nivel internacional. Las ventas globales de prendas de vestir superan los **tres billones de dólares anuales**, lo que evidencia el peso económico que la industria de la moda tiene dentro del sistema productivo mundial (Shopify, 2025). Este volumen de actividad moviliza cadenas de producción, redes logísticas y estructuras comerciales que involucran a millones de trabajadores en distintas regiones del mundo.

En este contexto, la moda puede comprenderse como un **ecosistema productivo interconectado** en el que participan múltiples actores. Diseñadores, empresas textiles, fabricantes, distribuidores, minoristas y equipos de marketing forman parte

de un sistema donde cada etapa contribuye a transformar una idea creativa en un producto disponible para el mercado.

Tabla 1. Principales actividades que integran la industria de la moda

Área del sistema	Actividades principales
Diseño	Desarrollo conceptual de colecciones y propuestas estéticas
Producción textil	Fabricación de fibras, hilos y tejidos
Confección	Transformación de materiales en prendas
Distribución	Transporte y logística de productos
Comercialización	Venta en tiendas físicas o plataformas digitales
Comunicación	Estrategias de <i>marketing</i> y posicionamiento de marca

Fuente: elaboración propia con base en Shopify (2025).

La tabla permite observar que la moda funciona como un **sistema productivo articulado**, donde cada actividad depende de la coordinación con las demás. La producción de una colección, por ejemplo, requiere planificación de materiales, diseño de prendas, organización de la fabricación y estrategias de comunicación que permitan posicionar el producto en el mercado.

Además de su dimensión económica, la moda también se inscribe dentro de las industrias culturales y creativas. En estos sectores, los productos poseen tanto un valor material como un valor simbólico asociado a identidades culturales, estilos de vida y representaciones sociales. Las marcas de moda no solo venden prendas, sino también narrativas estéticas, identidades visuales y posicionamientos culturales.

Este carácter híbrido explica por qué la moda combina **procesos industriales** con **procesos creativos**. Mientras la producción requiere organización empresarial, infraestructura y gestión de recursos, el desarrollo de colecciones implica interpretar

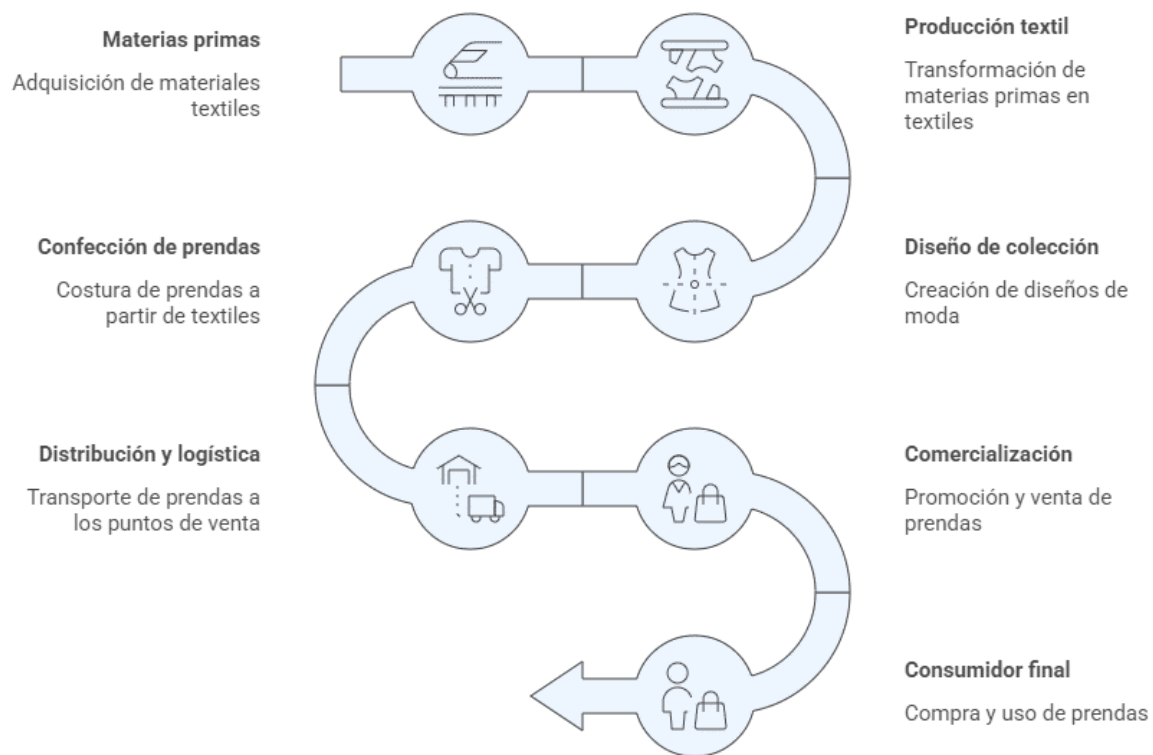
tendencias sociales, transformaciones culturales y cambios en los hábitos de consumo.

Históricamente, la moda evolucionó desde una función vinculada a la **protección del cuerpo** hacia una práctica asociada a la **expresión social y cultural**. En las civilizaciones antiguas, los materiales, colores y formas de la vestimenta permitían identificar jerarquías sociales y pertenencia a determinados grupos. La indumentaria comenzó así a operar como un **lenguaje visual** capaz de comunicar estatus, identidad y posición social (Shopify, 2025).

Con el desarrollo del comercio textil europeo y posteriormente con la **Revolución Industrial**, la producción de prendas experimentó una expansión significativa. Las innovaciones tecnológicas permitieron aumentar la capacidad de fabricación y distribución, consolidando las bases de la **industria moderna de la moda**.

En la actualidad, este sector funciona a través de **cadena de valor globales** que articulan múltiples etapas productivas. Cada fase del proceso agrega valor al producto final y requiere coordinación entre diferentes actores del sistema (Shopify, 2025).

Figura 1. Cadena de valor de la industria de la moda



Made with Napkin

Fuente: elaboración propia con base en Shopify (2025).

Como se observa en la figura, la industria de la moda funciona mediante una **secuencia de procesos interdependientes**. El diseño define las características estéticas de las prendas, la producción textil provee los materiales, la confección transforma esos insumos en productos terminados y la distribución permite que lleguen a los puntos de venta.

Este funcionamiento implica la integración de **creatividad, gestión y logística**, elementos que resultan necesarios para que una colección pueda desarrollarse, producirse y comercializarse dentro de los tiempos que exige el mercado.

En síntesis, la moda se configura como un **sector productivo global** que combina dimensiones económicas, culturales y creativas. Su funcionamiento depende de la articulación entre actores, procesos y estrategias comerciales que permiten transformar ideas de diseño en productos capaces de circular en el mercado y generar valor dentro del sistema económico contemporáneo.

La moda como industria cultural y creativa

La **moda** puede comprenderse simultáneamente como un **sector económico** y como una **industria cultural y creativa**. Esta doble naturaleza se debe a que el desarrollo de productos de moda combina procesos industriales propios de la producción de bienes con la generación de **significados culturales, estéticos y simbólicos** que influyen en la forma en que las personas se identifican, se expresan y participan en la vida social.



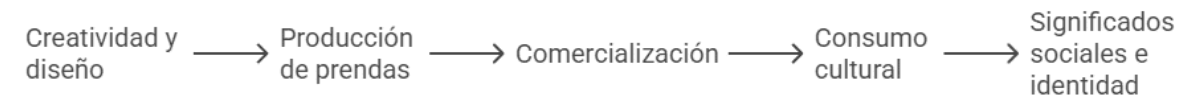
Desde una perspectiva económica, la moda constituye una actividad productiva que integra el diseño, la fabricación, la distribución y la comercialización de indumentaria y accesorios. Este conjunto de actividades forma parte de una cadena de abastecimiento que articula organizaciones, tecnologías, recursos y personas con el objetivo de transformar materias primas en productos destinados al consumidor final (Dillon, 2012). Bajo este enfoque, la moda comparte características con otros sectores industriales, ya que implica planificación productiva, gestión empresarial y participación en mercados competitivos.

Sin embargo, la moda también posee características que la ubican dentro de las **industrias culturales y creativas**. En estos sectores, el valor de los productos no depende únicamente de su funcionalidad material, sino también de su **dimensión simbólica**, es decir, de los significados culturales, identitarios y estéticos que transmiten.

En el caso de la moda, las prendas no solo cumplen una función práctica relacionada con la vestimenta, sino que también actúan como **formas de expresión cultural**. A través de la indumentaria, las personas comunican estilos de vida,

pertenencia a determinados grupos sociales, preferencias estéticas o posicionamientos culturales. Por esta razón, el desarrollo de productos de moda implica interpretar tendencias sociales, transformaciones culturales y cambios en los hábitos de consumo.

Figura 2. Dimensión económica y cultural de la moda



Made with  Napkin

Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

La figura muestra cómo la moda articula procesos industriales con la construcción de significados culturales. El diseño creativo se transforma en productos que circulan en el mercado, pero su consumo también implica interpretaciones simbólicas relacionadas con identidad, estilo y cultura.

Otra característica que vincula la moda con las industrias creativas es el papel central del **diseño y la innovación estética**. En muchos sectores productivos tradicionales, el valor del

producto se relaciona principalmente con su funcionalidad técnica. En cambio, en la moda el **diseño creativo** constituye uno de los principales factores que determinan la diferenciación entre marcas y productos.

Además, la moda se caracteriza por su **dinamismo y capacidad de renovación constante**. Las colecciones cambian de manera periódica y se adaptan a las transformaciones culturales, tecnológicas y sociales. Este proceso implica una continua reinterpretación de estilos, materiales y referencias culturales que alimentan el desarrollo creativo del sector.

Tabla 2. Diferencias entre la moda y otras industrias productivas

Aspecto	Industria de la moda	Industrias productivas tradicionales
Valor del producto	Combina valor material y valor simbólico	Predomina la funcionalidad técnica
Rol del diseño	Elemento central en la diferenciación	Función principalmente

		técnica
Ciclos de producción	Cambios frecuentes asociados a tendencias	Ciclos productivos más estables
Relación con la cultura	Influye en identidad, estilos de vida y consumo cultural	Menor vínculo con procesos culturales

Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

La industria de la moda también mantiene una estrecha relación con otros sectores culturales, como los **medios de comunicación**, la **publicidad**, la **fotografía** o el **entretenimiento**. Las pasarelas, las revistas especializadas, las redes sociales y las campañas visuales forman parte de un sistema que contribuye a difundir tendencias y construir imaginarios culturales alrededor de las marcas.

Asimismo, la moda responde de manera directa a los cambios en el ámbito social. Factores como las transformaciones tecnológicas, las preocupaciones ambientales, las nuevas formas de consumo o la influencia de las redes digitales influyen en la evolución de las propuestas estéticas y en las estrategias de las empresas de moda.

Esta interacción constante con la cultura y la sociedad explica por qué la moda puede considerarse un **sistema cultural dinámico**, en el que las prendas funcionan como vehículos de significado que reflejan valores, aspiraciones y transformaciones sociales.

En conclusión, la moda se distingue de otras industrias productivas porque combina **procesos industriales, creatividad estética y producción simbólica**. Mientras participa activamente en la economía global a través de la fabricación y comercialización de productos, también interviene en la construcción de identidades, estilos de vida y representaciones culturales. Esta doble dimensión explica por qué la moda se reconoce simultáneamente como **industria económica e industria cultural y creativa** dentro del sistema contemporáneo.

Tipologías de empresas y marcas de moda

El sector de la moda está conformado por una gran diversidad de **empresas y marcas** que desarrollan productos, gestionan colecciones y participan en el mercado a través de distintos **modelos de negocio**. Estas organizaciones se diferencian por su estructura productiva, su estrategia comercial, el tipo de público

al que se dirigen y la velocidad con la que desarrollan nuevas colecciones.

Comprender las tipologías de empresas de moda permite analizar cómo se organizan los proyectos dentro del sector y qué tipo de gestión requiere cada modelo. La elección de un modelo de negocio influye directamente en aspectos como la planificación de colecciones, los tiempos de producción, las estrategias de *marketing* y la relación con los consumidores (Audaces, s. f.).

Dentro de este marco, las empresas de moda no responden a un único esquema organizativo. Muchas marcas adoptan **modelos híbridos**, combinando características de diferentes enfoques productivos para adaptarse a las necesidades del mercado y a las expectativas de los consumidores (Audaces, s. f.).

Desde una perspectiva general, las marcas de moda pueden clasificarse según el **tipo de propuesta creativa**, la **escala de producción** y la **estrategia comercial** que desarrollan. Estas variables permiten identificar distintos tipos de marcas dentro del sistema de la moda.

Tabla 3. Tipologías de marcas de moda según su modelo de negocio

Tipo de marca	Características principales
Marcas de autor	Proyectos centrados en la identidad creativa del diseñador
Marcas independientes	Empresas pequeñas o medianas con producción limitada
Marcas comerciales	Empresas orientadas a la producción y venta masiva
<i>Fast fashion</i>	Marcas con ciclos de producción acelerados y renovación constante

Fuente: elaboración propia con base en Audaces (s. f.).

Cada una de estas tipologías responde a una forma particular de organizar el negocio de la moda y de relacionarse con el mercado.

Las **marcas de autor** se caracterizan por desarrollar propuestas centradas en la **identidad creativa del diseñador**. En este tipo de proyectos, el diseño ocupa un lugar central dentro de la

estrategia de la marca, y las colecciones suelen construirse a partir de una visión estética propia. Estas marcas suelen trabajar con **producciones limitadas**, mayor atención al detalle y una fuerte construcción conceptual en torno a la identidad de marca.

Por su parte, las **marcas independientes** corresponden generalmente a **emprendimientos de menor escala**, muchas veces impulsados por diseñadores emergentes o pequeñas empresas creativas. Este tipo de proyectos suele combinar actividades de diseño, producción y comercialización dentro de una misma organización, lo que implica una gestión flexible y una fuerte capacidad de adaptación al mercado.

En cambio, las **marcas comerciales** se orientan hacia una producción más amplia y estructurada. Estas empresas suelen trabajar con **volúmenes mayores de producción**, cadenas de suministro organizadas y estrategias de marketing dirigidas a públicos más amplios. La gestión empresarial adquiere un papel central en la planificación de colecciones, la distribución de productos y el posicionamiento de la marca en el mercado.

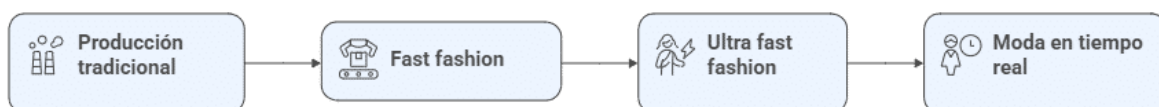
Dentro de este panorama también se encuentran los modelos vinculados a la **moda rápida**, conocidos internacionalmente como *fast fashion*. Este modelo de negocio se basa en la **producción acelerada de prendas** inspiradas en tendencias

actuales, con el objetivo de ofrecer productos accesibles al público en ciclos de lanzamiento muy cortos (Audaces, s. f.).

Las empresas que adoptan el modelo *fast fashion* desarrollan colecciones con mayor frecuencia que las marcas tradicionales. En muchos casos, las nuevas prendas se incorporan a las tiendas cada pocas semanas, lo que permite a los consumidores acceder rápidamente a las últimas tendencias del mercado (Audaces, s. f.).

En los últimos años también han surgido modelos aún más acelerados, como el denominado *ultra fast fashion*. Este enfoque se caracteriza por ciclos de producción extremadamente cortos, donde las empresas lanzan nuevos productos varias veces por semana y adaptan su producción directamente a la demanda del mercado (Audaces, s. f.).

Figura 3. Relación entre velocidad de producción y modelo de negocio en moda



La figura permite observar cómo los distintos modelos de negocio de la moda pueden organizarse según la **velocidad de desarrollo de productos**. Mientras los modelos tradicionales trabajan con ciclos de colección más extensos, los modelos de moda rápida y ultrarrápida reducen significativamente los tiempos entre diseño, producción y comercialización.

Un ejemplo de este tipo de modelos es el caso de la empresa *Shein*, que desarrolla una estrategia de negocio basada en la **producción en tiempo real**. Esta empresa utiliza tecnologías digitales, análisis de datos y plataformas de comercio electrónico para adaptar rápidamente su oferta a las preferencias de los consumidores (Audaces, s. f.).

La adopción de estas estrategias muestra cómo las empresas de moda utilizan la tecnología, la información del mercado y las plataformas digitales para optimizar sus procesos productivos y mejorar su capacidad de respuesta frente a las tendencias.

De este modo, las **tipologías de empresas y marcas de moda** reflejan la diversidad de modelos que conviven dentro de la industria. Cada tipo de organización desarrolla estrategias diferentes en relación con el diseño, la producción y la

comercialización de sus productos. Comprender estas diferencias permite analizar cómo se estructuran los negocios de moda y qué tipo de gestión resulta necesaria para cada modelo dentro del mercado contemporáneo.

CONTINUAR

2. Fundamentos de gestión para marcas de moda

En la unidad anterior analizamos la **moda como industria y sistema de negocio**, observando cómo se estructura el sector a partir de una red de actores, procesos productivos y modelos empresariales diversos. Comprender esa dimensión industrial permite reconocer que detrás de cada colección, marca o producto existe una organización que planifica recursos, toma decisiones y define estrategias para competir en el mercado.

A partir de esta base, surge una cuestión central para quienes desarrollan proyectos dentro del sector: **cómo gestionar una marca de moda**. En un entorno caracterizado por cambios constantes en las tendencias, transformaciones tecnológicas y consumidores cada vez más informados, las decisiones de gestión adquieren un papel relevante en la viabilidad y crecimiento de los proyectos creativos.

Las marcas de moda no se sostienen únicamente en la creatividad del diseño. También requieren **procesos organizativos, planificación estratégica y definición de objetivos claros** que orienten el desarrollo de las colecciones, la comunicación de marca y la relación con el mercado. La gestión permite articular estas dimensiones, transformando una idea creativa en un proyecto empresarial capaz de sostenerse en el tiempo.

En el caso de los **emprendimientos de moda**, la gestión implica organizar recursos limitados, coordinar tareas entre distintos perfiles profesionales y tomar decisiones que impactan directamente en la identidad y el posicionamiento de la marca. La forma en que se distribuyen los roles, se planifican los procesos productivos o se define una propuesta de valor puede determinar el rumbo de un proyecto emergente dentro del mercado.

En esta unidad abordaremos los **fundamentos de gestión aplicados a las marcas de moda**. En primer lugar, analizaremos cómo se organiza la gestión dentro de proyectos creativos y cómo se estructuran los roles y procesos básicos en una marca. Luego, exploraremos los principios de la **gestión estratégica**, examinando conceptos como **posicionamiento, definición de objetivos y diferenciación de marca**, elementos que permiten

orientar las decisiones empresariales dentro del sistema de la moda.

Introducción a la gestión en emprendimientos de moda

El desarrollo de una **marca de moda** implica articular creatividad, conocimiento del mercado y capacidad organizativa. Aunque el diseño constituye uno de los elementos más visibles del sector, el funcionamiento de una empresa de moda depende también de la **gestión empresarial**, es decir, del conjunto de decisiones y procesos que permiten planificar, producir y comercializar colecciones dentro de un entorno competitivo.

La moda constituye un **negocio complejo** que integra múltiples actividades a lo largo de la cadena de abastecimiento. Este sistema involucra organizaciones, personas, tecnologías y recursos que participan en la transformación de materias primas en productos disponibles para el consumidor final (Dillon, 2012). En este escenario, la gestión permite coordinar estas actividades y garantizar que las diferentes etapas del proceso productivo se desarrollen de manera articulada.

El funcionamiento de un emprendimiento de moda requiere comprender cómo se organiza esta **cadena de abastecimiento**.

Desde la obtención de materiales hasta la distribución de prendas en el mercado, cada etapa agrega valor al producto final y exige decisiones vinculadas con la planificación, la producción y la comercialización.

Figura 4. Cadena de abastecimiento en una empresa de moda



Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

Tal como se observa en la figura, la gestión de una empresa de moda consiste en coordinar las distintas actividades que intervienen en el desarrollo de un producto. El diseño constituye el punto de partida del proceso creativo, pero su materialización requiere una organización que permita transformar las ideas en productos viables para el mercado.

En el núcleo del sistema de la moda se encuentran el diseño y la fabricación de prendas, actividades que se relacionan

con diferentes niveles de producción dentro del sector. Estas formas de producción influyen en el posicionamiento de las marcas, en los precios de los productos y en el público al que se dirigen (Dillon, 2012).

Históricamente, la industria de la moda se ha organizado en tres grandes categorías de producción: **alta costura**, *prêt-à-porter* y producción para el **mercado de masas**. Cada uno de estos niveles responde a una forma particular de organizar el proceso productivo y de gestionar el negocio de la moda (Dillon, 2012).

Tabla 4. Niveles de producción en la industria de la moda

Nivel de producción	Características
Alta costura	Producción exclusiva, prendas hechas a medida y con altos niveles de calidad
<i>Prêt-à-porter</i>	Colecciones producidas en tallas estándar con diseño y acabados de alta calidad

Producción en serie	Fabricación masiva orientada al mercado amplio
---------------------	--

Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

La **alta costura** se caracteriza por la producción de prendas exclusivas realizadas a medida para clientes privados. Este modelo implica un proceso de diseño altamente personalizado y una fabricación artesanal realizada por profesionales especializados. Debido al tiempo y la dedicación que requiere cada prenda, las colecciones suelen producirse en cantidades muy reducidas y con precios elevados (Dillon, 2012).

El modelo *prêt-à-porter*, cuyo significado corresponde a «listo para llevar», introduce un sistema de producción basado en **tallas estandarizadas**. Aunque estas colecciones mantienen un alto nivel de calidad en materiales y diseño, permiten una producción más amplia que la alta costura y se orientan a un mercado más extenso (Dillon, 2012).

Por su parte, la **producción en serie** representa el modelo más industrializado dentro del sector. En este caso, las prendas se fabrican en grandes volúmenes y con procesos de producción optimizados para reducir costos y ampliar el acceso del público a la moda. Las empresas que trabajan bajo este modelo suelen basar sus diseños en tendencias generales del mercado, con el

objetivo de garantizar una rápida rotación de productos (Dillon, 2012).

Para los **emprendimientos de moda**, comprender estas formas de producción resulta necesario al momento de definir el posicionamiento de una marca. La elección del modelo productivo influye en decisiones relacionadas con la calidad de los materiales, la escala de fabricación, el precio de los productos y la estrategia comercial.

Además de los aspectos productivos, la gestión de una marca implica organizar **roles y responsabilidades** dentro del proyecto. En muchos emprendimientos emergentes, los equipos suelen ser reducidos y los profesionales deben asumir múltiples funciones vinculadas con el diseño, la producción, la comunicación y la comercialización.

Por esta razón, la gestión en moda requiere desarrollar **habilidades interdisciplinarias** que permitan integrar creatividad y organización empresarial. Los profesionales del sector deben comprender tanto los procesos de diseño como los mecanismos de funcionamiento del mercado, de modo que las decisiones creativas puedan sostenerse dentro de una estructura empresarial viable.

La industria de la moda también se caracteriza por su **dinamismo y capacidad de adaptación**. Las empresas deben responder a cambios constantes en las tendencias, en las tecnologías de producción y en los hábitos de consumo. Por esta razón, la gestión empresarial adquiere un papel central en la planificación de colecciones, la coordinación de recursos y la toma de decisiones estratégicas.

En definitiva, los **emprendimientos de moda** se desarrollan en un entorno donde convergen creatividad, producción y mercado. La gestión permite organizar estos elementos dentro de un proyecto empresarial, articulando los procesos necesarios para transformar ideas de diseño en productos capaces de competir dentro del sistema de la moda.

Gestión estratégica básica en marcas emergentes

El desarrollo de una **marca de moda emergente** requiere algo más que creatividad y capacidad de diseño. En un mercado competitivo y saturado de propuestas, las empresas necesitan definir una **dirección estratégica** que oriente sus decisiones y permita construir una identidad clara dentro del sector. En consecuencia, la **gestión estratégica de marca** se presenta

como un proceso que permite definir, posicionar y desarrollar una marca con una perspectiva de largo plazo.

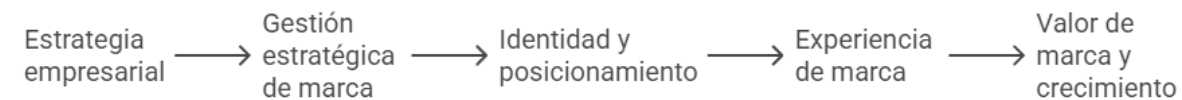
La gestión estratégica de marca puede entenderse como un proceso continuo orientado a dirigir la evolución de una marca para que conecte con su público y contribuya al crecimiento del negocio. Este proceso busca alinear la identidad, el mensaje y las experiencias de la marca con los objetivos comerciales de la empresa (Lauren, s. f.). En el caso de las marcas emergentes, este enfoque permite establecer bases sólidas para su desarrollo en el mercado.

A diferencia de las actividades operativas cotidianas, la gestión estratégica se orienta hacia una **visión de futuro**. Mientras la gestión diaria de la marca se ocupa de tareas como la supervisión de campañas o la administración de contenidos en redes sociales, la gestión estratégica se pregunta hacia dónde se dirige la marca y qué posición desea ocupar dentro del mercado en los próximos años (Lauren, s. f.).

Este enfoque implica integrar la **planificación de marca** con la **estrategia empresarial general**. Cuando la marca se gestiona

de manera estratégica, deja de ser únicamente un elemento visual o comunicacional y se convierte en un **activo empresarial** capaz de influir en la fidelización de clientes, en la percepción de valor y en el crecimiento del negocio (Lauren, s. f.).

Figura 5. Relación entre gestión estratégica de marca y estrategia empresarial



Made with  Napkin

Fuente: elaboración propia con base en Lauren (s. f.).

Uno de los principales objetivos de la gestión estratégica consiste en **construir valor de marca**. Este valor, conocido como *brand equity*, se relaciona con la reputación, el reconocimiento y las asociaciones que los consumidores establecen con una marca. Cuando una empresa desarrolla una estrategia sólida, puede fortalecer la relación con su público y mejorar su posicionamiento en el mercado (Lauren, s. f.).

La gestión estratégica también permite fortalecer la **confianza del consumidor**. La coherencia en la comunicación, en la identidad visual y en los mensajes de la marca contribuye a generar familiaridad y credibilidad. Las investigaciones sobre comportamiento del consumidor indican que un alto porcentaje de compradores necesita confiar en una marca antes de tomar una decisión de compra (Lauren, s. f.).

En este sentido, uno de los desafíos más frecuentes para las marcas consiste en mantener una **experiencia coherente en todos los puntos de contacto** con el público. Estos puntos de contacto incluyen tanto los canales digitales —como redes sociales o tiendas en línea— como las interacciones físicas en tiendas o eventos. La gestión estratégica busca asegurar que la identidad de la marca se mantenga consistente en todos estos espacios.

Para lograr esta coherencia, las empresas suelen desarrollar **directrices de marca**, documentos que establecen los criterios para utilizar logotipos, colores, tipografías, tono de comunicación y mensajes clave. Estas guías permiten que todos los equipos de trabajo —*marketing*, diseño, ventas y dirección— operen a partir de una misma referencia estratégica.

Tabla 5. Componentes básicos de la gestión estratégica de marca

Componente	Descripción
Identidad de marca	Define valores, misión y visión de la empresa
Posicionamiento	Determina cómo desea ser percibida la marca en el mercado
Propuesta de valor	Explica qué ofrece la marca y por qué es relevante para el público
Consistencia de marca	Garantiza coherencia visual y comunicacional
Evaluación estratégica	Analiza resultados y ajusta la estrategia según el mercado

Fuente: elaboración propia con base en Lauren (s. f.).

Uno de los primeros pasos en la gestión estratégica consiste en definir los fundamentos de la marca. Estos fundamentos incluyen elementos como la misión, la visión y los valores que orientan el proyecto empresarial. Establecer estos principios permite construir una identidad clara que guíe

las decisiones creativas y comerciales de la empresa (Lauren, s. f.).

A partir de esta base, las marcas desarrollan su **posicionamiento estratégico**, es decir, la forma en que desean ser percibidas dentro del mercado. El posicionamiento implica analizar el contexto competitivo, comprender las necesidades del público y definir una **propuesta de valor** que diferencie a la marca frente a otras alternativas disponibles.

En el caso de las marcas emergentes de moda, este proceso suele involucrar la definición de aspectos como el estilo de diseño, el tipo de público al que se dirigen, los valores culturales que representan y la experiencia que desean ofrecer a los consumidores.

Una vez definida la estrategia, las empresas deben traducirla en acciones concretas. Las campañas de *marketing*, los contenidos en redes sociales, las experiencias de compra y la comunicación visual deben reflejar de manera coherente los principios estratégicos de la marca.

La gestión estratégica también implica un proceso continuo de **evaluación y adaptación**. Las preferencias de los consumidores

cambian, los competidores desarrollan nuevas propuestas y las tendencias del mercado evolucionan constantemente. Por esta razón, las marcas necesitan analizar indicadores de desempeño y ajustar sus estrategias para mantener su relevancia en el mercado (Lauren, s. f.).

En términos generales, la **gestión estratégica de marca** permite orientar el desarrollo de una empresa más allá de las acciones de *marketing* inmediatas. Al definir una dirección clara, establecer una identidad coherente y evaluar continuamente los resultados, las marcas emergentes pueden fortalecer su posicionamiento y construir relaciones duraderas con sus consumidores.

Organización y gestión de una marca de moda emergente

La creación y desarrollo de una **marca de moda emergente** implica organizar un conjunto de actividades creativas, productivas y comerciales que permitan transformar una idea de diseño en un proyecto empresarial sostenible. En estas condiciones, la gestión de una marca requiere establecer una **estructura organizativa**, definir procesos de trabajo y desarrollar una planificación estratégica que oriente el crecimiento del proyecto dentro del mercado.

La industria de la moda se caracteriza por integrar múltiples etapas que abarcan desde el diseño hasta la distribución del producto. Este sistema funciona a través de una **cadena de abastecimiento**, entendida como el conjunto de organizaciones, personas, tecnologías y recursos que participan en el proceso de llevar un producto desde los proveedores hasta el consumidor final (Dillon, 2012). En consecuencia, la organización de una marca implica coordinar estos procesos y asignar responsabilidades específicas dentro del equipo de trabajo.

Uno de los primeros aspectos a considerar en la gestión de una marca emergente es la **definición de roles dentro del proyecto**. En muchos emprendimientos de moda, especialmente en sus primeras etapas, los equipos suelen ser reducidos y los profesionales desempeñan múltiples funciones. A pesar de esta flexibilidad, resulta necesario identificar las principales áreas de trabajo que intervienen en el desarrollo de la marca.

Tabla 6. Roles básicos en la gestión de una marca de moda emergente

Rol	Función principal
Dirección creativa	Define la identidad estética y conceptual de la marca

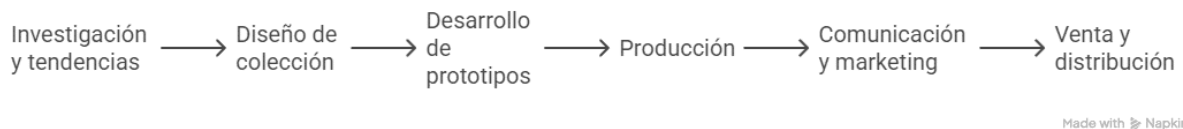
Diseño de producto	Desarrolla las colecciones y las características de las prendas
Producción	Coordina la fabricación y el control de calidad
<i>Marketing</i> y comunicación	Gestiona la promoción de la marca y la relación con el público
Gestión comercial	Administra ventas, distribución y relación con clientes

Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

La definición de roles permite organizar las responsabilidades dentro del proyecto y facilitar la coordinación entre las diferentes áreas de trabajo. En algunos casos, una misma persona puede asumir varias de estas funciones, especialmente durante las primeras etapas de desarrollo de la marca.

Además de los roles, la gestión de una marca emergente requiere establecer **procesos de trabajo claros**. Estos procesos permiten estructurar las actividades que intervienen en el desarrollo de una colección, desde la investigación de tendencias hasta la comercialización de las prendas.


Figura 6. Procesos básicos en la gestión de una marca de moda



Fuente: elaboración propia con base en Dillon (2012).

El esquema muestra cómo las diferentes etapas del proceso productivo se articulan dentro de la gestión de una marca. Cada fase implica decisiones relacionadas con la creatividad, la producción y la comercialización de los productos.

Otro elemento relevante en la organización de una marca es la planificación estratégica. Este proceso consiste en definir los objetivos de la empresa y establecer las acciones necesarias para alcanzarlos. En el ámbito de la gestión de marca, la planificación estratégica permite orientar la identidad, el posicionamiento y la propuesta de valor de la empresa en el mercado (Lauren, s. f.).



La planificación estratégica comienza con la definición de los **fundamentos de la marca**, que incluyen elementos como la misión, la visión y los valores del proyecto. Estos principios funcionan como una guía para las decisiones creativas y empresariales que se toman a lo largo del desarrollo de la marca.

A partir de esta base, las empresas pueden desarrollar su **posicionamiento de marca**, es decir, la forma en que desean ser percibidas dentro del mercado y el tipo de propuesta que ofrecen a los consumidores. Este posicionamiento se construye a partir del análisis del público objetivo, del contexto competitivo y de la propuesta de valor que diferencia a la marca frente a otras alternativas disponibles.

En el caso de las marcas emergentes de moda, la planificación estratégica también implica definir el **modelo de negocio**, la escala de producción y las estrategias de comercialización. Estas decisiones influyen directamente en aspectos como el precio de los productos, los canales de venta y la comunicación de la marca.

Otro aspecto importante en la gestión de una marca consiste en mantener la **coherencia de la identidad de marca** en todos los puntos de contacto con el público. La consistencia en la comunicación, en el uso de elementos visuales y en el mensaje de la marca contribuye a fortalecer el reconocimiento y la confianza de los consumidores (Lauren, s. f.).

Finalmente, la gestión de una marca emergente requiere un proceso continuo de **evaluación y adaptación**. Las empresas deben observar el comportamiento del mercado, analizar la respuesta del público y ajustar sus estrategias cuando sea necesario. Este proceso de aprendizaje permite mejorar las decisiones empresariales y fortalecer el posicionamiento de la marca en el tiempo.

En síntesis, la organización y gestión de una **marca de moda emergente** implica coordinar distintos elementos que incluyen la definición de roles, la estructuración de procesos de trabajo y el desarrollo de una planificación estratégica. La articulación de estos componentes permite transformar un proyecto creativo en una empresa capaz de operar dentro del sistema de la moda y de construir una identidad sólida en el mercado.

CONTINUAR

Referencias

Shopify. (2025, septiembre 30). *Industria de la moda: ¿cómo funciona y cuánto dinero genera?* Chio Lecca Fashion School. <https://www.chio-lecca.edu.pe/blogs/articulos/industria-de-la-moda>

Audaces. (s. f.). *Negocios de moda: 4 modelos para conocer antes de abrir el tuyo.* <https://audaces.com/es/blog/negocios-moda>

Dillon, S. (2012). *Principios de gestión en empresas de moda.* Editorial Gustavo Gili.

Lauren, S. (2026, marzo 2). *Gestión estratégica de marca: Construya una marca sólida y consistente.* BrandLife. <https://www.brandlife.io/blog/strategic-brand-management>

CONTINUAR