



---

## FACTORES QUE INTEGRAN UN ESQUEMA DE NEGOCIOS QUE PERMITAN IMPULSAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS DISEÑADORES DE MODA EN NUEVO LEÓN, ANÁLISIS PRELIMINAR

*Autores:*

*M.A.E. Elda Aurora Aranda Contreras*  
*e\_aranda10@yahoo.com*

*M.A.E. y M.E. Gilberto Rebolledo Iglesias*  
*grebolledo@yahoo.com.mx*

*M.C.P. Alba Luna Gómez*  
*alba45@hotmail.com*

*Fecha de envío: 20/Abril/2015*

*Fecha de aceptación: 07/Mayo/2015*

---

### Resumen y palabras clave

En este artículo se analiza de forma preliminar la situación a la que se enfrentan los Diseñadores de Moda del Estado de Nuevo León para lograr la Internacionalización, por lo que el objetivo es identificar y proponer un esquema de negocios integrado por factores que impulsen esta internacionalización. Para lograr este objetivo, se realizó una revisión teórica extensa para fundamentar los factores propuestos y se diseñó y aplicó una encuesta en las instituciones más prestigiadas que imparten la carrera de Diseño de Modas a nivel local. Esto permitió establecer su percepción respecto a la incidencia de los siguientes cuatro factores para lograr el éxito: propuesta creativa atractiva, acceso a canales de distribución, alto nivel de calidad y acceso a recursos financieros. Los resultados muestran que la propuesta creativa atractiva representa el principal elemento para competir mientras que el acceso a recursos financieros es un factor para abrirse camino pero al mismo tiempo hay dificultad para su obtención por la falta de apoyo y de esquemas pensados para esta actividad.

**Palabras clave:** canales de distribución, diseñador de moda, calidad, propuesta creativa, recursos financieros.

This article preliminarily analyzed the situation that Fashion Designers of Nuevo León face to achieve internationalization, so the goal is to identify and propose a business model built by factors that promote this internationalization. To achieve this, an extensive theoretical review was performed to substantiate the proposed factors and designed and implemented a survey of the most prestigious institutions that provide career of Fashion Design locally. This allowed to establish their perception regarding the influence of the following four factors for success: Attractive creative proposal, access to distribution channels, high quality and access to financial resources. The results show that the attractive creative proposal represents the main element to compete while access to financial resources is a factor in their way but at the same time there is difficulty obtaining the lack of support and schemes designed for this activity.

**Keywords: distribution channels, fashion designer, quality, creative proposal, financial resources.**

## **Factores que integran un Esquema de Negocios que permitan impulsar la Internacionalización de los Diseñadores de Moda en Nuevo León, Análisis Preliminar**

### **1.- Introducción**

El mundo de los negocios de la moda está en evolución permanente y constantemente se agregan nuevos nombres a los ya reconocidos como Gabrielle Chanel, Oscar de la Renta, Christian Dior, Yves Saint Laurent, por mencionar a algunos. A estos grandes nombres se añaden otros como Jack McCollough y Lazaro Hernandez (Proenza Schouler), Alexander McQueen, Mary Katrantzou quienes son solamente algunos de los muchos diseñadores jóvenes que surgen y tienen éxito y reconocimiento a nivel mundial.

En México podemos destacar a Don Manuel Méndez (recientemente fallecido), Carlo Demichelis y Armando Mafud, entre unos pocos, ya que la realidad nacional y estatal es diferente y las historias de éxito surgen de forma contada y lenta a pesar de que existe un gran talento joven.

El ámbito de la moda en México y en especial en Nuevo León, está rodeado de circunstancias que pueden llegar a ser significativas para que un diseñador tenga o no tenga éxito: acceso a recursos financieros, capacidad instalada, una propuesta creativa que sea suficientemente comercial y atractiva, la cercanía con Estados Unidos que brinda la posibilidad de tener al alcance artículos de diseñadores reconocidos desplazando así a los menos prestigiados.

En otras ciudades importantes de la república como México, Guadalajara y León se percibe que hay un mayor apoyo e impulso a través de eventos, asesorías y financiamiento, pareciera que en Nuevo León existe apatía o indiferencia por parte de los organismos (principalmente la Cámara Nacional de la Industria del Vestido) que a nivel nacional tienen el compromiso de promover al talento en diseño de moda por lo que hay pocos nombres destacados en este contexto.

El panorama que enfrentan los diseñadores mexicanos no es sencillo. Por años, sus negocios han sufrido de la falta de apoyo del mercado local e internacional, de los organismos relacionados con el negocio de la moda, de la falta de eventos y lugares donde promover y vender su mercancía y como señala la propietaria de la empresa Pineda Covalin, citada por Castaño (2014) “los diseñadores necesitan ser más responsables y mejores personas de negocios”, es decir, que tengan conocimientos de administración, finanzas, mercadotecnia, negociación y otras áreas relacionadas que les proporcionen herramientas para manejar de manera acertada una empresa.

El presente estudio tiene como propósito identificar los factores que formarían parte de un esquema de negocios para impulsar el éxito a nivel internacional de las empresas mexicanas propiedad de diseñadores de moda y que el conocimiento de esto pueda ser el punto de partida para que las historias de éxito aumenten. En otros países como el Reino Unido, Estados Unidos e Italia (por mencionar algunos) en los cuales no sólo se han escrito y realizado numerosas investigaciones y artículos al respecto sino que hay organizaciones muy serias y comprometidas con las jóvenes promesas del diseño. Mientras que en nuestro país no se ha tomado totalmente en

serio pues como se ha mencionado anteriormente, no hay estudios ni artículos al respecto por lo que existe un vacío desde hace mucho tiempo en esta temática, el cual hoy pretende empezar a ser llenado por esta investigación y que puede ser útil para llamar la atención de los consumidores y de las organizaciones que deberían estar apoyando e impulsando al talento mexicano.

### **1.1.- Planteamiento del Problema**

Debido a la importancia de establecer un esquema de Negocios Internacionales adaptado a los diseñadores de moda, en este proyecto el fenómeno a estudiar es el logro de la internacionalización de las empresas que son propiedad de diseñadores de moda ubicadas en Nuevo León. La internacionalización, según Welch y Luostarinen (2010), se puede definir como “el proceso de incrementar el involucramiento en los mercados internacionales”. Tomando eso como referencia, existe mucho talento joven que aún no ha encontrado su camino hacia el éxito por lo que el establecer dichos factores puede contribuir a plantear qué deben buscar para lograr ubicar sus marcas y sus propuestas en un lugar en el negocio de la moda. Ya que existe ese vacío de estudios se presenta la pregunta de investigación de este proyecto.

### **1.2.- Pregunta de Investigación**

**¿Cuáles son los factores que permiten integrar un esquema de negocios para lograr la internacionalización de los diseñadores de moda en Nuevo León?**

### **1.3.- Objetivo General de Investigación**

Determinar qué factores integran un esquema de negocios que permita impulsar a las empresas de diseñadores de moda de Nuevo León para tener éxito a nivel internacional.

#### **1.3.1.- Objetivos Específicos**

1. Analizar de manera teórica los elementos de un esquema de negocios internacionales.
2. Revisar las teorías que permitan darle fundamento a las variables.
3. Elaborar y aplicar un instrumento de medición para los factores propuestos.
4. Analizar y validar los resultados.

### **1.4.- Hipótesis General de Investigación**

Los factores que integran un esquema de negocios que impulsan la internacionalización de las empresas propiedad de diseñadores de moda son los siguientes:

1. Propuesta creativa
2. Acceso a los canales de distribución
3. Tener un alto nivel de calidad
4. Acceso a recursos financieros

### **1.5.- Justificación**

Los diseñadores de moda visualizan su trabajo ante todo como una expresión artística por lo que la visión empresarial ocupa un lugar secundario y eso puede obstaculizar su desarrollo pues aunque tengan muy claros sus objetivos, esto no quiere decir que tengan la certeza de qué deben hacer para lograrlos.

Entre esos objetivos con los que todo diseñador sueña están el que la gente conozca su propuesta, la acepten y la usen pero para llegar a ello deben recorrer un camino el cual puede resultar un tanto difícil si no saben cómo hacerlo o les faltan medios para ello por lo que los resultados de este estudio podría brindar información valiosa para ellos y que con ese conocimiento puedan aumentar las historias de éxito y presenten sus diseños en la New York o Paris Fashion Week.

### **2.- Marco teórico**

Hay diversos estudios y artículos realizados en otros países relacionados con la internacionalización de los diseñadores de moda y los aspectos que de una forma u otra influyen en ello.

En un artículo publicado en Londres por el Journal of Fashion Marketing & Management (2008), tomando como referencia a nueve diseñadores que buscan sobresalir en dicho mercado,

se identifica que ellos deben aprender y aplicar rápidamente el concepto de negocio para poder sobrevivir en un ámbito tan competitivo.

Otro artículo publicado en la IIMB Management Review (2008), destaca como la diseñadora hindú Manish Arora ha logrado posicionar a su empresa como una de las pocas de su país de origen con éxito y presencia en eventos tan importantes como el London Fashion Week y el Paris Fashion Week, sabiendo combinar el aspecto comercial (gracias a su socio de negocios) sin comprometer la excelencia en el diseño.

En este mismo artículo se destaca que uno de los aspectos que más influye y que de alguna forma coincide con lo que sucede en México, es que existe cierto rechazo de parte del mercado por la moda que proviene de países emergentes. También destacan otros factores como la carencia de talento administrativo con experiencia global y un pobre acceso a capital de riesgo debido al subdesarrollo de las instituciones relacionadas en estas economías.

En otro artículo escrito por Kate Betts y publicado en la revista Time (2007), se identifica que uno de los factores más relevantes para sobresalir es la propuesta creativa, debido a que se debe ofrecer algo original en un mundo en donde la copia y la existencia de numerosos competidores prevalecen.

A continuación, se analizan cada uno de los factores que integrarían el esquema de negocios para la internacionalización de los diseñadores de moda de Nuevo León:



- Alto nivel de calidad: Tradicionalmente, este aspecto ha sido definido de diversas formas siendo la más tradicional la relacionada con una serie de atributos que son monitoreados a través de inspecciones antes, durante y después del proceso de producción para asegurar que dichos atributos cumplan con ciertas medidas o valores establecidos previamente. Sin embargo, en el negocio de la moda el alto nivel de calidad tiene que ver con aspectos como el diseño/estilo, los materiales, la construcción así como aspectos estéticos y funcionales de la ropa de acuerdo al resumen de un artículo escrito por Susanna Hendrina Hugo y Annette Marie van Aardt (2012) sobre un estudio realizado en Sudáfrica para determinar los criterios que aplican las mujeres al comprar ropa casual.
- Propuesta creativa: La propuesta creativa implica lo que el diseñador busca expresar como artista a través de su ropa y al mismo tiempo, la oferta para su cliente potencial. Hay diversos aspectos que influyen de manera importante en cada colección que se va a presentar.

Las fuentes de inspiración que el diseñador utiliza para realizar sus propuestas son claves ya que ayudan a identificar elementos para la planeación estratégica y la investigación para el desarrollo de la colección e imprimir elementos que aporten individualidad, de acuerdo a un artículo publicado por el International Journal of Clothing Science & Technology (2010).

En un artículo escrito por Emily Backus (2014) y publicado por la revista Women's Wear Daily, entre los recursos para encontrar inspiración están el arte, a través de diferentes corrientes, archivos históricos de las firmas e inclusive la naturaleza.

- Acceso a los canales de distribución: El que los diseñadores puedan tener acceso a los canales de distribución y redes de negocio que se concentran en las ciudades clave para esta industria como Nueva York, Londres, Milán y París sigue siendo de gran importancia a pesar del surgimiento de otras capitales (Tokio o Sao Paulo) como puntos de referencia. Por lo tanto, no es casualidad que los hermanos Dean y Dan Caten quienes son de origen canadiense, después de haber egresado de Parson's School of Design en Nueva York se hayan mudado a Milán para trabajar primeramente en diversas colaboraciones con las marcas más importantes y posteriormente establecer su casa de moda llamada Dsquared2 en 1994.

En un artículo incluido en la publicación *Regional Studies* (2010), Johan Jansson y Dominic Power, toman como caso de estudio a la ciudad de Milán, para mostrar su importancia como centro de diseño, producción y distribución de artículos de lujo la cual alberga las oficinas principales de firmas tan prestigiadas como Armani, Dolce and Gabbana, Etro, Missoni, Prada y Versace y que tienen ahí su punto de partida hacia otras ciudades del mundo.

Por otro lado, el respaldo de un socio de negocios con gran poder económico y visión empresarial, puede ser de gran ayuda para este tipo de compañías. Por ejemplo, de acuerdo a lo que describe Lisa Lockwood (2010) en su artículo señala el papel que desempeñado por PVH Corp., la cual adquirió Calvin Klein, Inc. en el año 2003, ha sido clave para el crecimiento de las ventas y la expansión de la marca a nivel global pues ha

aportado el impulso decisivo que ha permitido aprovechar las oportunidades de mercado para diversos productos tanto a nivel doméstico como internacional.

- Acceso a recursos financieros: el acceso a fuentes de financiamiento suele ser problemática para diseñadores jóvenes e inclusive para diseñadores de renombre para lograr expandirse a otros mercados o ampliar sus líneas de producto.

De acuerdo a lo que cita Clark Evan (2003) en la revista *Women's Wear Daily*, la principal fuente de financiamiento para diseñadores proviene de amigos y familiares por lo que es necesario ser creativos para atraer la atención de patrocinadores formales como grandes compañías y tiendas especializadas.

Compañías como Dior, Louis Vuitton y Givenchy en Europa y Calvin Klein y Tommy Hilfiger en Estados Unidos han encontrado en grupos con LVMH y PVH al perfecto socio de negocios para tener acceso a capital y lograr crecimiento.

### **3.- Metodología**

Se realizó una prueba piloto a 10 estudiantes de la carrera de Diseño de Modas de dos de las principales instituciones que a nivel local la imparten, con el propósito de identificar desde su perspectiva cuáles son los factores que consideran más importantes para integrar un esquema de negocios que les ayude a lograr la internacionalización. A continuación, se presenta la encuesta empleada para tal propósito:

Fuente:  
 Ibarra, C.  
 (2008). *La  
 paradoja del*

Universidad Autónoma de Nuevo León  
 Facultad de Contaduría Pública y Administración

Fue  
 nte:  
 elaboració

**Factores que integran un Esquema de Negocios que permita impulsar la Internacionalización de los Diseñadores de Moda en Nuevo León**

**ENCUESTA**

Me permito solicitar de la manera más atenta su apoyo para el llenado de esta encuesta la cual tiene como propósito recopilar información para identificar los factores que integrarían un Esquema de Negocios para lograr la internacionalización de los Diseñadores de Moda de Nuevo León. Agradecemos su valiosa colaboración.

Sexo:  M  F Edad:  18-20  21-23  24 o más

I.- A continuación, indique en qué grado está de acuerdo o desacuerdo con los siguientes afirmaciones, siendo 5 el grado en el que se está totalmente de acuerdo y 1 en el que se está totalmente desacuerdo.

Preguntas	Totalmente desacuerdo			Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5
1.- Una propuesta creativa atractiva es el principal factor para tener presencia en otros mercados.					
2.- Las propuestas de diseñadores mexicanos pueden ser bien recibidas en el extranjero.					
3.- Los diseños mexicanos tienen posibilidad de competir efectivamente en el extranjero					
4.- Los materiales, la confección y aspectos estéticos y funcionales de los diseños mexicanos tienen la calidad suficiente para competir en el extranjero.					
5.- La internacionalización del trabajo como diseñador se puede lograr desde Monterrey.					
6.- El hecho de trabajar desde ciudades como Nueva York, París o Milán es clave para lograr la internacionalización de un diseñador.					
7.- El diseñador mexicano y sus propuestas pueden tener acceso a los canales de distribución adecuados para el mercado internacional.					
8.- Existen en México programas de financiamiento para que el diseñador mexicano pueda incursionar en el mercado internacional.					
9.- El diseñador mexicano tiene fácil acceso a programas y/o fuentes de financiamiento para internacionalizarse.					
10.- El apoyo de un socio de negocios es clave para la internacionalización del diseñador mexicano.					

II.- De acuerdo a su opinión, jerarquice en términos de importancia los siguientes factores que pudieran integrar un esquema de negocios para la internacionalización de los diseñadores de moda de Nuevo León, siendo 1 el más importante y el 4 el menos importante:



- Acceso a recursos financieros
- Alto nivel de calidad
- Propuesta creativa
- Acceso a los canales de distribución

Gracias.

#### 4.- Resultados

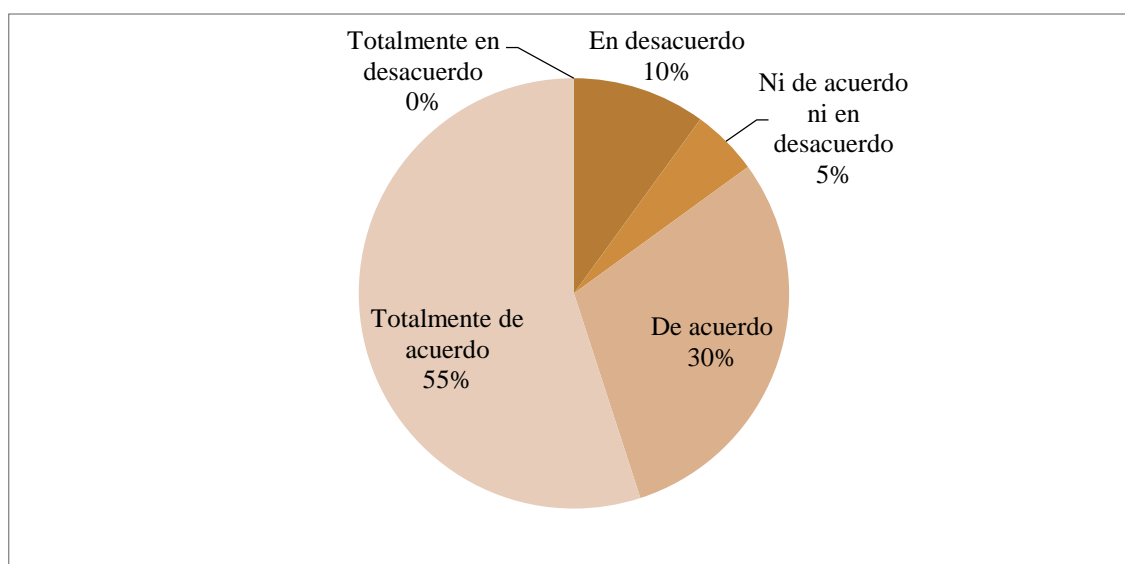
A continuación se presentan los resultados obtenidos de la información proporcionada a través de las encuestas que se aplicaron para identificar los factores que podrían integrar un esquema de negocios para la internacionalización de los Diseñadores de Moda.

##### 4.1.- Resultados por variable

###### 4.1.1.- Propuesta creativa

Esta variable se identifica como la más importante de acuerdo a la percepción de los encuestados ya que consideran que una propuesta creativa atractiva es fundamental para tener presencia y buenas posibilidades de aceptación comercial en los mercados extranjeros, como se demuestra en la figura 1:

Figura1.- Importancia de la propuesta creativa

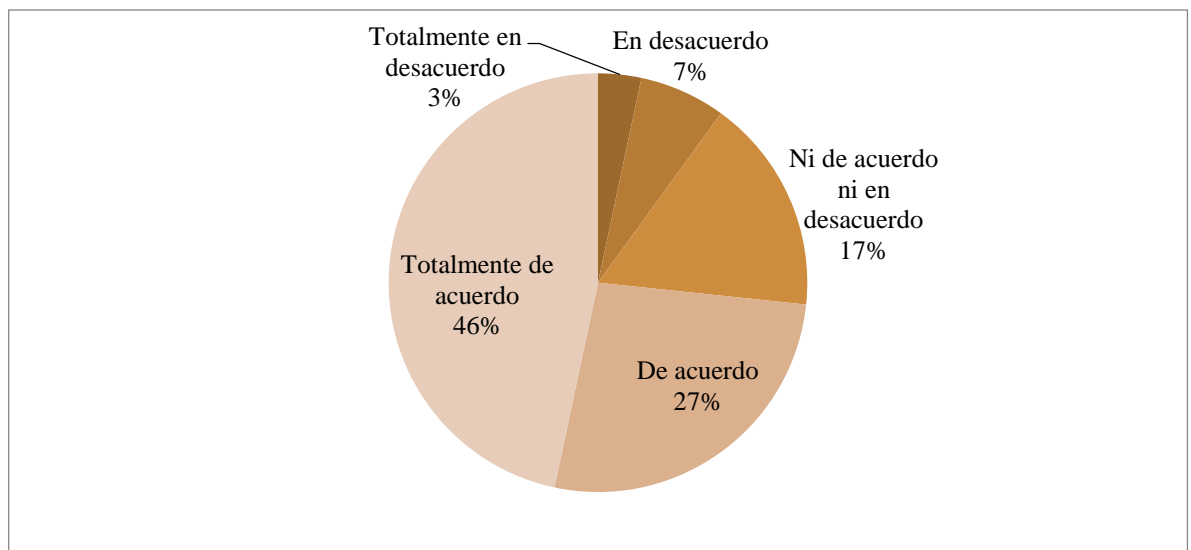


Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.2.- Acceso a canales de distribución

En cuanto a esta variable, se identificó que la mayor parte de los encuestados considera que pueden tener acceso a los canales de distribución adecuados a nivel internacional y que esto puede lograrse desde Monterrey o en ciudades como Nueva York, París o Milán (capitales reconocidas como puntos clave en el ámbito de negocios de la moda), tal como se observa en la figura 2:

Figura 2.- Accesibilidad a los Canales de Distribución

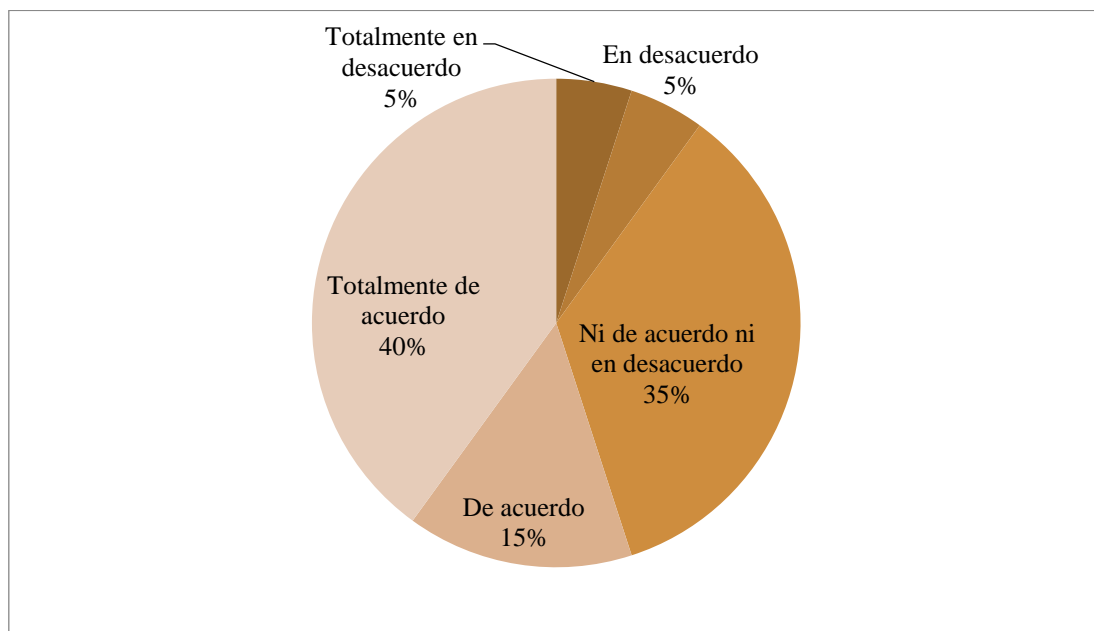


Fuente: elaboración propia en función de datos obtenidos de Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2013). Indicadores económicos de coyuntura > Producto interno bruto trimestral, base 2008 > Series originales. Banco de información económica. Disponible en

#### 4.1.3.- Alto nivel de calidad

En el caso de esta variable, la población encuestada en su mayoría no la identifica como un factor de suma importancia pero tampoco la descartan ya que consideran que este factor se asocia fuertemente a una propuesta creativa atractiva, dándole un lugar intermedio como se puede destacar en la figura 3:

Figura 3.- Importancia del Alto Nivel de Calidad

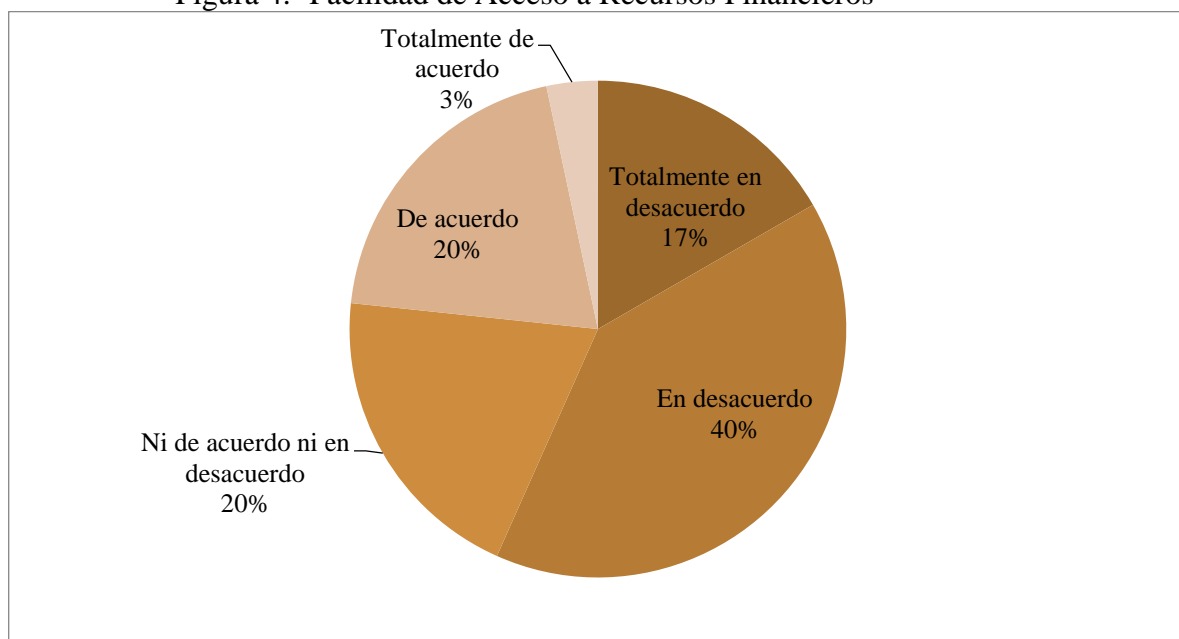


Fuente: Nacional Financiera, (2013). *Clasificación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Disponible en: <http://www.nafin.com.mx/portalnf/content/productos-y-servicios/programas-empresariales/clasificacion-pymes.html>

#### 4.1.4.- Acceso a recursos financieros

Para este factor se identificó que la población encuestada considera que el acceso a programas y/o fuentes de financiamiento para lograr la internacionalización es difícil siendo esto un posible obstáculo para este propósito debido a su vital importancia como factor para un esquema de negocios, como se puede observar en la figura 4:

Figura 4.- Facilidad de Acceso a Recursos Financieros



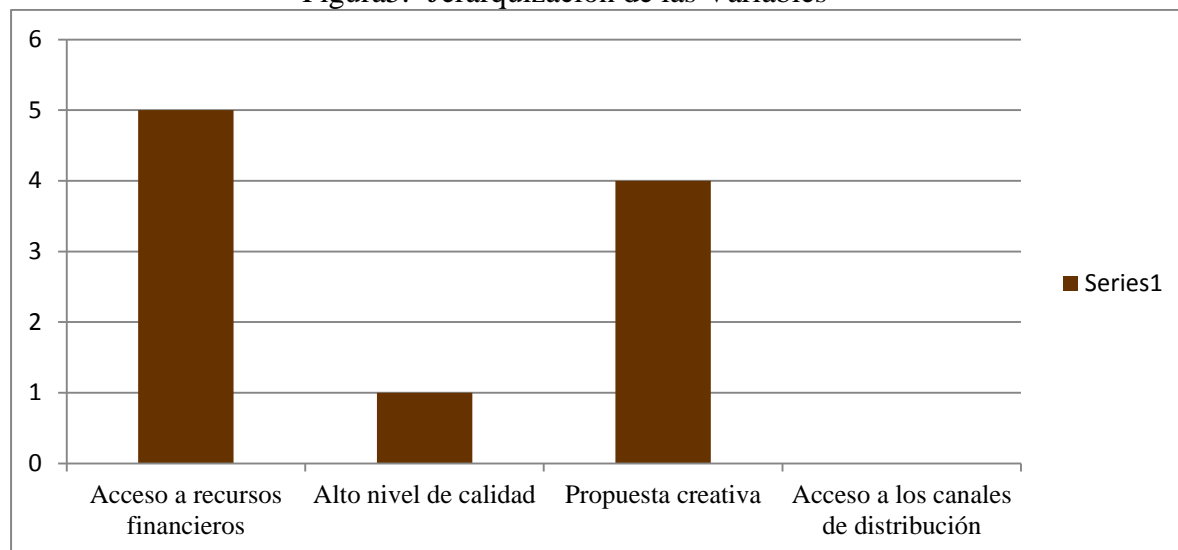
Fuente: Secretaría de Economía con datos de Banco de México. Nota 1: Las estadísticas están sujetas

#### 4.1.5.- Jerarquización de las variables

Se solicitó a los estudiantes encuestados que identificarán el orden de importancia para estas variables, otorgándole el primer lugar al acceso a recursos financieros y el segundo a una propuesta creativa atractiva, lo cual se muestra en la figura 5:



Figura5.- Jerarquización de las Variables



Fuente: Elaboración propia

## 5.- Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede dar una respuesta preliminar a la pregunta de investigación ¿cuáles son los factores que permiten integrar un esquema de negocios para lograr la internacionalización de los diseñadores de moda en Nuevo León? y se aceptan las 4 variables propuestas para este estudio.

Se identifica que la mayoría de la población encuestada (50%) piensa que el tener acceso a los recursos financieros es el principal elemento mientras que el contar con una propuesta creativa atractiva se ubica en segundo término la cual debe estar respaldada por un alto nivel de calidad como el tercer elemento de los factores que permiten integrar un esquema de negocios para que los diseñadores de moda de Nuevo León puedan lograr la internacionalización. En cuanto al acceso a los canales de distribución se le ubica como el cuarto factor debido a que se interpreta que si se cuenta con los recursos monetarios necesarios y una propuesta creativa sólida se puede tener mayor posibilidad de entrar a los canales de distribución adecuados.

Un área de oportunidad importante para las instituciones de financiamiento así como para el gobierno federal es el crear e impulsar esquemas y programas que permitan un mayor conocimiento y fácil acceso a los recursos financieros necesarios para lograr este objetivo ya que actualmente se percibe que hay muy poco apoyo e información lo cual lleva a inferir que la obtención de los mismos es difícil y que poca gente tiene la posibilidad de ello a pesar de que cuenten con una propuesta creativa atractiva y con alto nivel de calidad que puede tener buenas probabilidades de tener éxito en los mercados internacionales.

Se puede concluir que en el estado de Nuevo León hay un gran talento el cual percibe poco apoyo en materia financiera pero que creen en su capacidad creativa, en sus propuestas y que tienen posibilidades de acceder a los canales de distribución adecuados ya sea desde Monterrey o en capitales del mundo vinculadas a la moda, si tienen el capital necesario pueden crear historias de éxito como las de diseñadores reconocidos a nivel mundial.

El Esquema de Negocios propuesto será integrar los cuatro factores dando énfasis al factor financiero ya que el tener cubierto ese elemento puede abrir las puertas a los canales de distribución pues ya cuentan con una propuesta creativa atractiva con un alto nivel de calidad.

## 6.- Bibliografía

Mexico Fashion Week Seeks Global Audience. (2014). *WWD: Women's Wear Daily*, 207(55), 9-1.

Schweizer, R., Vahlne, J., & Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process. *Journal Of International Entrepreneurship*, 8(4), 343-370.

Fashion designers as business: London. (2008). *Journal of Fashion Marketing & Management*, 12(3), 398-414.

Ramachandran, J., & Patvardhan, S. (2008). Context of Conversation with Fashion Artiste Manish Arora. *IIMB Management Review (Indian Institute Of Management Bangalore)*, 20(4), 374-378.

Betts, K. (2007). Geography Lessons. *Time*, 170(13), 61.

Hugo, S., & van Aardt, A. (2012). Evaluative criteria applied by South African female fashion consumers when purchasing casual daywear. *International Journal Of Consumer Studies*, 36(4), 460-471.

The creative role of sources of inspiration in clothing design. (2006). *International Journal of Clothing Science & Technology*, 18(4), 278-293.

Art To Wear. (2014). *WWD: Women's Wear Daily*, 208(60), 14b-1.

Jansson, J., & Power, D. (2010). Fashioning a Global City: Global City Brand Channels in the Fashion and Design Industries. *Regional Studies*, 44(7), 889-904.

Keeping Calvin On The Fast Track. (2012). *WWD: Women's Wear Daily*, 203(82), 12c-1.