Introducción

Según un informe de la Comisión Europea publicado recientemente, la moda es uno de los sectores económicos más vibrantes y creativos de Europa. El informe aporta algunos datos significativos: más de 5 millones de empleos directos en toda la cadena de valor, 850.000 empresas y una contribución importante a la economía europea con un volumen de negocio anual de 525 billones de euros. En España, el sector aporta el 4% del PIB y contamos con un tejido empresarial más importante de la Unión Europea con un total de 6.843 empresas de las cuales 6.776 son pequeñas empresas.

Más allá de esta importancia por volumen, el negocio de la moda adquiere una significación especial por la velocidad en la que siempre está inmerso. La propia dinámica del sector (temporadas, cambios en la oferta, etc.) obliga a una adaptación rápida que hace siempre que la industria se encuentre en la vanguardia de las transformaciones. A esta dinámica se suma el nuevo entorno tecnológico y digital que sitúa a la comunicación como uno de los elementos clave para las marcas y que ha influido sustancialmente en el negocio.

La moda, desde hace un tiempo democratizada, parece haber encontrado un perfecto aliado en internet, que tecnológicamente, responde a

una misma capilaridad y capacidad descentralizadora. En un contexto como el contemporáneo en el que los medios de comunicación pública son agentes sociales privilegiados, la moda se ha convertido en un lenguaje global con el que dialogar y crear cultura.

En el nuevo entorno digital, las fronteras entre negocio y comunicación, en la moda, parecen haberse diluido. La plataforma de e-commerce de una marca es su mejor vehículo de comunicación on line, y la publicidad on line se fusiona con las ventas directamente. ¿Es este un fenómeno nuevo para la moda? ¿Cómo gestionarlo? ¿Cómo plantear nuestro negocio on line? ¿Cómo lo entiende el consumidor? ¿Es el fin de las tiendas físicas conocidas hasta ahora? ¿Qué sucede específicamente en el mundo del lujo?

Todos estos interrogantes son los que se plantean los 17 autores de este libro, estructurado en dos partes: una primera relacionada más con el enfoque del negocio y una segunda con un énfasis en comunicación. Los capítulos combinan diferentes metodologías de análisis del sector que van desde las entrevistas a los principales actores implicados a datos cuantitativos y análisis de campo. Con todas ellas se aportan diferentes estudios de casos, más de 20 específicos del ámbito de la moda, que ayudan a la comprensión de la tesis del libro: la fusión entre negocio y comunicación en el sector de la moda.

La parte sobre el "Negocio de moda en el nuevo entorno digital" comienza con una primera aproximación general al e-commerce para pasar a continuación a analizar las especificidades del mundo de la moda. De este apartado, surge una reflexión no sólo dirigida hacia el entorno online sino que mira interiormente a las organizaciones y a su capacidad de adaptación.

"Aprendiendo a bailar con el e-commerce", de Pablo Foncillas y Patricia Sanmiguel, nos introduce en este entorno digital ofreciendo los datos y las cuestiones que toda empresa tiene que plantearse para entrar en el entorno online. La "industria" del eCommerce es una de pocas que crece a pasos de gigante en Europa llegando a 2 dígitos en la mayor parte de los mercados (tanto en el entorno BTB como BTC). Representa ya 312 billones de euros solamente en el mercado business to consumer (3,5% del PIB Europeo). Aprovechar las oportunidades que lo digital aporta a la empresa parece ser la clave. Pero al mismo tiempo es un enorme desafío para las organizaciones, los equipos y sus líderes. Se han roto las barreras de lo que se vende online: desde el textil, hasta los servicios, pasando por el gran consumo y terminando en la re-intermediación de los negocios. El capítulo plantea alguna

de las siguientes cuestiones: ¿Qué están haciendo las empresas con éxito en este ámbito, tanto pymes como las grandes corporaciones? ¿Todas están en el mundo del e-commerce? ¿Qué estrategia siguen? ¿Qué éxitos y fracasos han sufrido? ¿Qué habilidades son necesarias para aquellos que forma parte de su comité de dirección y consejo de administración?

Con el siguiente capítulo, se aterriza en el ámbito de la moda. Concretamente, la propuesta de Luis Lara en "Hacia la omnicanalidad" llama la atención a las empresas de moda y les urge a plantearse una estrategia de distintos canales de venta, integrada y diferenciada al mismo tiempo. El profesor Lara expone la evolución del retail hacia los nuevos formatos y a través de distintos casos, como los de Warby Parker y Zara, se presentan los retos que supone una estrategia omnicanal.

La profesora Pérez-Bustamante, en el capítulo dedicado al "Comportamiento de compra del consumidor digital", reflexiona sobre los rasgos actuales más relevantes de esta disciplina para poder alcanzar una mejor comprensión de las necesidades de los consumidores. Así, desde un punto de vista práctico, se toma en consideración la realidad empresarial mediante el análisis de tres compañías relevantes de España: Grupo Cortefiel, El Ganso y Privalia. Se hace hincapié en sus estrategias y planes orientados a dicha finalidad y su visión actual respecto al comportamiento del consumidor, en particular, en el sector del "retail". Desde el punto de vista académico y empresarial, el objetivo que se persigue es conocer el comportamiento del consumidor y generar una experiencia que marque la diferencia para las empresas.

El libro dedica un capítulo específico al sector del lujo, dada su especificidad y también su capacidad de liderazgo en las tendencias del sector. Aquí, Silvia Ortega e Isabel García explican como la revolución digital ha afectado de lleno a la industria del lujo, agitándola en su esencia, obligándola a cuestionar sus fundamentos y dimensión. El objetivo de este capítulo es el de realizar un análisis sobre esta interesante adaptación, desde los recelos iniciales hasta la explosión de comunicación y multicanalidad que vive el sector. Una visión estratégica del lujo que se cierra con una entrevista a Luis Sans, fundador de Santa Eulalia, boutique de primeras marcas de lujo en Barcelona y finaliza con una mirada de admiración a Net-a-Porter, "first luxury global retailer" y a su fundadora, Natalie Massenet.

La moda guarda una estrecha relación con la comunicación y a esta se dedica el segundo bloque del libro. No es posible seguir una tendencia o

adquirir una prenda si el consumidor no tiene conocimiento de la marca o del producto. El cambio digital, las redes sociales y las transformaciones en los procesos de influencia están creando un nuevo escenario en el que las posibilidades de difusión de contenidos y los efectos se multiplican. El consumo y difusión masiva de contenidos o productos de moda sitúan a la persona en condiciones de interpretar las expresiones de los otros generando un encuentro de interacción significativo. Por eso, no se trata de ver la moda exclusivamente como un lenguaje con el que el ser humano se expresa, o como un conjunto de mensajes unidireccionales que se envían al vestir o al tener una u otra prenda u objeto; sino que la moda se presenta como una posibilidad de encuentro y de creación de nuevos significados. En este circuito de significados del que se habla en "Comunicación de moda en el nuevo entorno digital", los contornos que rodean a la comunicación también se abren a las cuestiones antiguamente vistas sólo como negocio y por lo tanto, las posibilidades de las herramientas de comunicación se expanden.

Este apartado comienza con un planteamiento general sobre el comportamiento de la marca en el entorno digital. A cargo de los profesores Sánchez-Blanco y Del Río, se realiza un recorrido por la evolución que han sufrido las estrategias de comunicación de las marcas de moda en "Marcas de moda: panorama actual de comunicación estratégica". El principal interés radica en el intento por describir cómo las empresas de moda están adaptando su publicidad dentro de un entorno donde la tecnología, la interactividad y la multiplicación de nuevas plataformas de comunicación han enriquecido pero también han hecho enormemente complejas las conversaciones entre la marca y el consumidor. Finalmente, el capítulo concluye describiendo seis factores que las marcas de moda deberán tener en consideración en el próximo escenario social que se avecina en los próximos años.

La prescripción y el liderazgo en la comunicación como factores relevantes para las marcas se expone en el capítulo sobre Fashion Influentials de Teresa Sádaba y Patricia Sanmiguel. Teniendo en cuenta la relación intrínseca entre moda e influencia, se explican los orígenes y desarrollo de la actual influencia digital, así como las claves para detectar quiénes son y dónde se encuentran los influyentes en el negocio digital de la moda. Como nuevos actores en este entorno, plantean nuevas posibilidades y cuestionan también a quienes ejercían este liderazgo de manera tradicional.

Al mismo tiempo, la existencia y continuidad de los actores tradicionales de la comunicación en el ámbito de la moda es incuestionable. En este

sentido, no se puede olvidar que la relación de la moda con las revistas y los grandes medios de difusión siempre ha sido muy estrecha. Roberta Bueso y Marco Pedroni nos ayudan a conocerla mejor y explican nuevos desarrollos en "Mediatización de la moda", con ejemplos de quienes han sabido reorientar su rumbo y adaptarlo a las nuevas circunstancias del mercado mediático.

En este apartado no podía faltar un capítulo dedicado al punto de venta y su imagen. En "La tienda en el entorno digital" Eugenia Josa y Carmen Llovet explican el cambio de imagen de la tienda producido por el Ecommerce. En España un 44% de las compañías solo venden online mientras el 56% restante lo combina con offline. Por eso es importante conocer de qué modo la tecnología ha ayudado a la tienda física a proyectar la coherencia y el equilibrio necesarios en un entorno de multicanalidad. Desde la perspectiva de la comunicación de la marca en el punto de venta se analizan estrategias actuales de marcas de moda en el entorno digital. El caso Vero Moda sirve de paradigma para reflejar lo que aportan las nuevas tecnologías a los elementos tradicionales del visual merchandising -escaparate, disposición del producto, distribución del espacio, atmósfera y diseño arquitectónico del edificio-. La tienda física y la tienda digital simplifican y mejoran la experiencia de compra, ayudan a gestionar la información, aportando credibilidad y autenticidad a la marca.

Otra de los temas que más desarrollo han tenido durante los últimos años en el mundo de la comunicación es el "Storytelling" como herramienta de las marcas para trasmitir su esencia y su diferenciación. De la mano del profesor de Parsons Tomas Handley y de la experta en la materia Belén Torregrosa, un original capítulo explica las claves del storytelling en las marcas de moda: toda historia cuenta con un comienzo, un final y una secuencia de acontecimientos. También las historias de moda, y aquellos relatos de marca que contamos on-line. Pero, ¿cómo lograr que esa historia resulte emocionante, contagiosa y memorable para nuestra audiencia? Con el storytelling como punto de partida y su aplicación visual en la narrativa moderna como medio, este artículo ofrece una serie de reflexiones sobre las nuevas reglas de la comunicación y los beneficios de poner en marcha contenidos on-line que nos permitan interactuar con nuestra audiencia. Bajo la premisa "Sé interesante, cuenta la verdad, vive acorde a ella", se abordan cuestiones como la arquitectura de los relatos -quién es quién en la comunicación de marcas- cuáles son los elementos imprescindibles para que funcione bien un relato o cómo trabajar de forma efectiva un storyboard.

Finalmente, y dado el creciente interés de las marcas de moda en los Fashion films, este apartado se cierra con un capítulo dedicado a ellos de las profesoras María Noguera y Marta Torregrosa. Se quiere presentar así el fenómeno de los fashion films como una de las herramientas audiovisuales utilizadas por las marcas para construir la identidad de marca y para promocionar sus productos. El trabajo ofrece, en primer lugar, una descripción del fenómeno y de los hitos más relevantes desde su nacimiento. En segundo lugar, explora las series The Lady Dior Saga y The Women's Tales de Dior y Miu Miu. El uso de estos mensajes híbridos entre el arte cinematográfico y la publicidad permite un vínculo emocional más fuerte con el público y consigue, gracias al contenido simbólico de las ficciones narrativas, colaborar en la construcción de la identidad de la marca.

Se cierra así un libro que ofrece un panorama amplio y detallado, con múltiples casos del sector y variadas perspectivas, con miradas internacionales y amplitud de enfoques, que nos ayuda a entender la relación moda-comunicación-negocio. En esta triangulación surge constantemente y como punto central incontestable el cliente; todas las aportaciones nos llevan a reflexionar sobre la verdadera relevancia del cliente como auténtico centro de la estrategia y de cualquier planteamiento que tiene que tener la moda en el nuevo entorno digital.

No podemos cerrar estas líneas sin agradecer a la editorial EUNSA la oportunidad de publicar estas páginas, comienzo de una nueva aventura para ISEM Fashion Business School en el ámbito editorial, y ocasión para llegar mejor y de modo directo a todos aquellos interesados en el negocio de la moda. Muchos por profesión, otros muchos por interés y devoción, nos planteaban la necesidad de contar con libros de referencia que ayudaran a su quehacer y a su reflexión. Con "Moda en el entorno digital" comienza una colección de libros-manuales que esperamos cumplan el objetivo propuesto.

Y queremos agradecer, sobre todo, a nuestros alumnos: presentes, pasados y futuros. Ellos son quienes nos retan de modo continuo y conforman sin lugar a dudas lo mejor de nuestra escuela. A todos ellos está dedicado este libro.