



**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y APROPIACIÓN DE TENDENCIAS PARA EL
SECTOR TEXTIL: EL CASO DE OZONO STORE**

JUAN DIEGO GALVIS OCAMPO

**ASESOR DE INVESTIGACIÓN:
MAURICIO GUERRERO**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI
DICIEMBRE 01 DE 2015**

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	p.5
1.1. Planteamiento y justificación del Problema.....	p.5
1.2. Objetivo General y Específicos.....	p.7
2. MODA Y COOLHUNTING	p.8
2.1. Historia de la Moda.....	p.8
2.2. Concepto Coolhunting.....	p. 11
2.3. Perfil del Coolhunter.....	p. 13
3. CASO MARCA OZONO STORE	p. 17
3.1. Historia.....	p.17
3.2. Posicionamiento de marca.....	p. 22
3.3. Métodos de Investigación y comunicación.....	p. 24
4. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES	p. 27
4.1. Segmento de mercado y promesa de valor.....	p. 27
4.2. Hábitos de consumo.....	p. 28
4.3. Experiencia de compra: Observación Ozono Store...	p. 31
5. CONCLUSIONES	p.35
6. REFERENCIAS	

Resumen

El texto busca explorar desde el campo del mercadeo y la sociología, los métodos de investigación cualitativos usados por las marcas del segmento de la base de la pirámide. Para esto se abordara la empresa Ozono Store, una mediana compañía productora y comercializadora de prendas de vestir para mujeres estrato 2 y 3 en Cali que ha marcado huella en el mercado local en el proceso de investigación de tendencias, creación de valor y posicionamiento de la marca.

El objetivo es conocer el proceso a través del cual se entienden las necesidades de los clientes locales, se define la compra de inventario para las tiendas y se crea valor a través de las colecciones (en el caso de sus marcas propias) así como estrategias comerciales y posicionamiento de marca. Por último abordaremos las respuestas que tienen los consumidores frente a las estrategias comerciales realizadas por la compañía Ozono Store, investigando de esta manera el comportamiento y la percepción que tienen los usuarios frente a los productos, marcas propias, motivaciones para acceder a las tiendas, hábitos de compra y su propuesta de valor. Se finalizara con algunas conclusiones en lo relacionado a la práctica del Coolhunting en la marca y el segmento de la base de la pirámide.

Palabras clave: Moda, Coolhunting, Coolhunter, Base de la pirámide, Moda rápida.

Abstract: The text seeks to explore from the field of marketing and sociology, the qualitative research methods used by clothes manufacturers of the segment of the base of the pyramid. For this, we analyze the company Ozone Store, a medium production company and distributor of clothing for women within 2 and 3 social class in Cali that has left its sign on the local market in the process of trend research, value creation and brand positioning.

The goal is to understand the process through which the needs of local customers are understood, how the inventory for stores is purchase and how value is created through the collections (in the case of its own brands), commercial strategies and brand positioning. Finally we board the responses of consumers from the business strategies, thus investigating the behavior and perception of the users to the product,

private labels and motivations for the stores access. We are also interested in getting to know the habits of purchase and the value proposition of the brand. The text ends with some conclusions in relation to the practice of Coolhunting in the brand and the segment of the base of the pyramid.

Key Words: Fashion, Coolhunting, Coolhunter, Base of the pyramid, Fast Fashion.

1. Introducción

1.1 Planteamiento y justificación del Problema

El mundo del diseño contemporáneo propone un proceso de creación de moda a partir de la observación o del denominado lenguaje de la calle, es así como las grandes industrias trabajan de la mano con profesionales en este campo que captan tendencias y las lleven a los departamentos de diseños para dar paso a la creación de productos.

En la actualidad las empresas de este sector que dirigen sus productos al mercado de la base de la pirámide, centran sus estrategias comerciales en aspectos relacionados con el precio y promociones de temporada (en la mayoría de los casos). Por ende acceden a proveedores internacionales para obtener costos de insumos bajos y poder aumentar su margen de rentabilidad, dejando a un lado la investigación de nuevas tendencias, moda y diseño.

En Colombia el sector textil – confección ha sido uno de los sectores de mayor tradición y reconocimiento en la economía, especialmente por el impacto generado en el empleo, la producción, la internacionalización y el desarrollo económico del país. (“Dirección de Competitividad e Internacionalización Observatorio Económico Nacional del Sector” - Inexmoda 2013)

Cabe resaltar que Colombia a pesar de ser un país altamente competitivo en esta industria, sus esfuerzos por proponer nuevas tendencias de moda para el mundo son prácticamente nulas, ya que estamos fuertemente influenciados por las corrientes propuestas por el mercado estadounidense o algunos países del continente europeo.

El nacimiento de la moda surge a partir de la observación e interpretación de tendencias, de una manera anticipada y así dar lugar a la creación y producción de colecciones rentables para las compañías de esta industria. De esta manera se pretende entender los factores de diferenciación en los mercados emergentes, denominados la Base de la pirámide poblacional. En este trabajo se abordará la

marca de ropa Ozono Store y se analizara su proceso de creación de moda, posicionamiento de marca y experiencia de compra, traducido en un modelo exitoso en la industria textil del Valle del Cauca.

El objetivo es analizar el proceso de creación de valor de las compañías del sector textil desde la comprensión de las necesidades y deseos del mercado, lo que es un reto para las empresas que se desenvuelven en un mercado cambiante. Así se configura un modelo el de moda rápida o “Fast Fashion” en el sector textil en el que la pertinencia y vida útil de las prendas de vestir son limitadas. La pregunta central que guía la investigación es: ¿Cuáles son los métodos de investigación de mercados, posicionamiento de marca y creación de valor para el cliente de la marca Ozono Store?

La estructura del texto está conformada por una introducción en la cual se define el problema de la investigación y tres capítulos en los que esta se desarrolla. En el primer capítulo introducimos el concepto de Moda y su surgimiento desde una mirada histórica para luego hablar de la trayectoria que ha tenido a lo largo de los años. Posteriormente se define el concepto del Coolhunting como herramienta principal de investigación de mercados en las compañías de sector textil.

El segundo capítulo desarrolla el caso aplicado Ozono Store. A través de una entrevista a los propietarios, Dora Inés Serna y Francisco Vallejo Núñez, se recogen datos del surgimiento de la empresa, trayectoria, crisis y la adaptación del modelo de negocio en sus 20 años de operación. El tercer capítulo, pretende describir el perfil de los clientes de la compañía, los hábitos de consumo de su segmento de mercado y analizar la experiencia de compra que tienen los clientes de la empresa, a partir del trabajo de observación realizado en una de las tiendas de Ozono Store. Finalmente se plantean algunas conclusiones.

1.2 Objetivos

Objetivo general: Describir el proceso de investigación de mercados, que configura la apropiación de la marca Ozono Store, por parte de sus clientes.

Objetivos específicos:

- Conocer los métodos de investigación cualitativa aplicados al sector textil.
- Analizar las prácticas de investigación de mercados aplicadas por Ozono Store.
- Analizar el comportamiento de los clientes de Ozono Store frente a su propuesta de marca.

2. La Moda y el Coolhunting

La siguiente sección se divide en dos. Primero se pretende abordar el contexto histórico de la moda, rasgos generales y cifras relevantes a nivel mundial y en nuestro país. En segunda medida pretende ampliar el concepto del Coolhunting entendiéndolo como uno de los mecanismos de las grandes empresas a nivel mundial para cazar tendencias y posterior a esto definir sus colecciones y diseños. El objetivo de este capítulo es entender el nacimiento de la moda y cuáles son los mecanismos de las grandes industrias para definir sus colecciones y de alguna manera entender las necesidades de los consumidores.

2.1 Historia de la moda

Para introducirnos en la parte conceptual del sector textil, se pretende abordar algunos datos relevantes de los inicios de la moda. “La moda es un concepto que se desarrolló en Europa. En un comienzo, la Revolución Industrial en Inglaterra trajo, en 1733, la invención del telar mecánico de Watts, máquina que revolucionaría y marcaría el crecimiento y la expansión de la industria textil. De la misma manera, en 1765 se desarrolló la máquina de coser algodón y posteriormente, en 1779, este procedimiento se empezó a realizar de manera automática” (Salas, 2013, p.146).

Después de esto la invención de la máquina a vapor que contribuiría con la creación de la máquina de coser, elemento de vital importancia para agilizar de manera significativa la producción (Salas, 2013). Algunos elementos importantes que se destacan en la disciplina de la moda es la unión del arte con la moda y el hecho de que la moda no es la invención o creación de productos si no la invención de los mismos (Salas, 2013). También es de vital importancia mencionar algunos de los padres de esta disciplina en la era moderna como lo son Charles Frederich Worth cuyo deseo principal era vestir a las mujeres y algunos personajes de renombre actual como lo son Gabrielle Chanel y Paul Poiret (Salas, 2013).

Por otra parte las guerras mundiales han sido un fenómeno importante en la historia de la moda (en especial de la moda femenina) contribuyendo en el cambio de

hábitos y ocupaciones de cada género. Los hombres debían ir a la guerra y las mujeres debían ocuparse de las actividades masculinas trayendo el cambio en la indumentaria femenina para acomodarse a dichas labores (Exordio, 2001) usando prendas como overoles, pantalones y turbantes para ir al trabajo. Para la segunda guerra mundial en el Reino Unido, se dice que el racionamiento para la compra de productos, de primera necesidad (Alimentos, productos de limpieza, prendas de vestir, etc.) era limitado, pero esto no impidió que la moda tuviera un desarrollo importante ya que aún en medio de las restricciones aún había lugar para el color (BBC, 2015).

Al tener un límite para adquisición de prendas de vestir, la cultura de remendar y reutilizar salió a flote en vista de la necesidad utilitaria de vestirse pero también con algo de hedonismo de querer verse bien. De esta manera un traje diseñado para hombre podía convertirse en un conjunto de falda o una chaqueta de mujer (BBC, 2015).

De esta misma manera podríamos retomar la influencia que tuvo la primera guerra mundial en prendas de vestir tales como las gabardinas, usadas como vestimenta militar que servían como protección durante los combates. Estas contaban con propiedades impermeables, eran útiles para guardar los diferentes implementos de guerra y sus colores eran imprescindibles para no llamar la atención de sus enemigos. En la actualidad marcas reconocidas como Burberry y Aquascutum, categorizan esta prenda como un fiel representante de la moda y la elegancia (Armstrong, 2014).

A partir de estos acontecimientos vienen tiempos grandes para la moda en París ya que surgen las Casas de alta costura, de la mano del creador de las mismas Charles Worth. Worth instauró en la moda un concepto para entender las necesidades de la moda en los clientes que para ese entonces eran algo indecisos, realizando modelos personalizados a importantes personalidades de la época (Vaquero, 2007).

A mediados del año 1950 muchas de estas casas de costura se vieron en la obligación de cerrarlas debido a la estandarización de las prendas y los procesos,

cambiando rápidamente sus modelos de negocios basados en la concesión de uso de marca para cosméticos, perfumes y accesorios, entre otros artículos afines a la moda (Vaquero, 2007).

En ese orden de ideas se da paso al cambio generalizado de las corrientes en la moda, y a un repentino cruce de fronteras con respecto a la ejecución de la moda. A partir de esto los Estados Unidos (grandes compradores de la moda Parisina) decidieron sumarse a la tendencia de la industrialización de prendas, dejando a un lado el tema de las pieles como insumo. Empiezan a experimentar con telas sintéticas aplicando técnicas de producción más rápidas, eficientes y rentables (Salas, 2013).

Para esta época se da el nacimiento de la expresión *Prêt-à-porter* término que textualmente significa “listo para llevar” y que hace alusión al cambio que tuvo la moda de plasmar ideas sobre el cuerpo para dar paso al uso de diseños exclusivos transformados en una producción y confección en serie, en función de la demanda (Diaz,2001). Los diseños personalizados con los que se caracterizó la Alta Costura estaban dejando de ser rentables y el objetivo para ese entonces era lograr la masificación de moda (Diaz,2001). A lo largo del crecimiento de esta tendencia la ciudad New York se iba convirtiendo en la cuna del *Prêt-à-porter* (Salas, 2013).

Para la época de los años 70 surge otro acontecimiento denominado la democratización de la moda. La constante búsqueda de las personas de encontrar un estilo propio llevaron a crear con la moda una identidad propia, produciendo valiosos insumos para la moda, como lo fue el caso de la minifalda que se dice fue la calle quien invento esta prenda (Salas, 2013).

En el año 1980, Francia vuelve a recuperar su posición de líder de la moda a nivel mundial, y se da con la llegada de Bernard Arnault creador del consorcio LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy). LVMH contrarresta la gran presión que habían ejercido los italianos, destacados por su alta calidad y diseño en productos textiles y de marroquinería (Salas, 2013). Pese a todos estos esfuerzos, algunos fenómenos como la revolución femenina, la prosperidad económica, la aparición del SIDA,

cambiaron la concepción de la moda y se llegó a contemplar su desaparición. (Salas, 2013)

En consecuencia, para los años 90 la moda vuelve a tener unos cambios significativos dentro de la historia y se encamina a conceptos más enfocados en principios de la demanda del mercado. Se comprende que la moda no la crean los diseñadores desde sus talleres, sino que se debe crear a partir de las necesidades del mercado (Salas, 2013). Es por esto que se define un planteamiento de la creación de productos de “afuera hacia adentro” es decir, se produce en respuesta a las peticiones del mercado.

Es por esto que se puede decir que se cambió de un modelo centralizado, donde se plasmaban prendas de vestir como una obra de arte, adaptadas a las necesidades personales de los consumidores, para transformar un modelo de masas con diseños estandarizados capaces de suplir necesidades utilitarias y hedonistas, pero al mismo tiempo representado en beneficios para las compañías textiles. “pasamos del contexto de una industria manufacturera que basaba su oferta en distribuidores independientes atomizados, a un modelo que se basa en clientes/distribuidores cuyas redes estratégicas se apoyan sobre un crecimiento de volumen y disminución de costos” (Salas, 2013)

2.2 Concepto del Coolhunting

Una vez conocida la historia de la moda, su crecimiento y sus puntos de inflexión a lo largo de la historia, se da paso para entender uno de los mecanismos más utilizados por parte de las grandes empresas del sector textil, Como lo es el Coolhunting.

El Coolhunting es un término explotado por el mundo de la moda, el marketing y la publicidad que se podría traducir como “caza tendencias” (Universidad de Palermo/blog, n.d). El objetivo del Coolhunting consiste en “detectar los cambios que se producen en las motivaciones, gustos y preferencias del consumidor antes de que se convierten en masivos con la intención de utilizar esta información para innovar y anticiparse a la competencia” (Gil, 2009, p14). Empresas como Inditex, Ikea, El corte Inglés, Diesel, Starbucks entre otras compañías, cada vez demandan

más los servicios de especialistas de Coolhunting o cazadores de tendencias para sus investigaciones de mercados (Gil, 2009).

Algunos de los retos más importantes que se generan a partir del Coolhunting es el “timing” que se debe tener en el momento de definir una tendencia que está próxima a ser utilizada o que se haya “evidenciado” en los estudios de los Coolhunters. La clave del buen uso de estas investigaciones, está en no llegar ni muy tarde, ni muy temprano al mercado. (Gil, 2009). Ni muy tarde cuando ya se hayan adelantado los competidores ni muy temprano cuando el mercado no esté preparado para ciertos productos o siendo más específicos con el tema de investigación, ciertas prendas, tonalidades o tendencias. Como afirma Gil en su libro “Recordemos que el prolífico Van Gogh, uno de los artistas más influyentes de la historia, murió míseramente, como muchos otros visionarios, al no ser capaz de vender obras que a duras penas encajaban con los gustos pictóricos imperantes de la época” (Gil, 2009, p.15).

El fenómeno del Coolhunting y el mismo cambio de las tendencias de la moda es un concepto desconocido para muchos ya que en la mayoría de los casos los consumidores ni siquiera entienden por qué pasan de moda ciertas prendas; lo que hoy está a la vanguardia, mañana podría estar “out” ¿Porque las faldas son más cortas? o ¿Porque desaparecieron las corbatas de rayas y volvieron las prendas negras? (Oneto, 2009). Los usuarios y fieles seguidores de la moda siguen patrones de comportamiento impuestos por los líderes de opinión; como resultado las marcas generan productos muy rentables.

Es muy común en estos últimos años escuchar la importancia de la innovación que deben tener las empresas, y los constantes nacimientos de empresas impulsadas por aceleradores de proyectos o “startups” son evidentes. El Coolhunter puede contribuir de una manera directa con el fenómeno de innovación e ir a la vanguardia sin cometer equivocaciones, o al menos reduciendo el margen de error. Gil afirma que “La misión del Coolhunting es menos ambiciosa, pero no por ello menos atractiva para las empresas: con un lógico margen de error nos permite saber si un mercado se encuentra maduro para asumir algún tipo de innovación” (Gil, 2009).

Por otra parte “la teoría del Coolhunting divide a la sociedad en cuatro grupos sociales, los innovadores, los primeros que adoptan, los últimos que adoptan y el público masivo” (Oneto, 2009, p.48). A partir de esto la organización de los diferentes grupos sociales se ubican en una forma piramidal donde los innovadores están en la cima y mientras menor es el grado de involucramiento con artículos diferenciadores, mayor es el número de personas. Eso se denomina mercados masivos ya que comparten un estilo similar en cuanto al uso de prendas de vestir e indumentaria, y de ninguna manera usarían lo que los pioneros de la moda (innovadores) usan en su día a día, marcando un estilo y una tendencia (Oneto, 2009)

Gil, en su libro manifiesta cierto grado de escepticismo con respecto a la práctica del Coolhunting ya que en muchos de los casos se venden falsas expectativas con el tema de la predicción de la moda. Esta herramienta puede ser muy valiosa para obtener insumos en los diferentes mercados pero la predicción de futuras compras de prendas de vestir no es tarea sencilla; se puede decir que es una disciplina inmadura que todavía tiene sus limitaciones (Gil, 2009). A pesar de ser un mercado de consumo y existan patrones de comportamiento, los consumidores tienen criterio y las predicciones pueden desvirtuarse “No somos amebas, y aunque nuestro comportamiento social es mucho más predecible que el individual, anticiparlo no es tarea sencilla” (Gil, 2009, p.19).

2.3 Perfil del Coolhunter

A finales de los años 60 el trabajo de los Coolhunters constaba en realizar viajes a diferentes ciudades de Europa e ir a los lugares más representativos para fotografiar a las personas para definir o informar a las diferentes compañías interesadas acerca del tipo de prendas que se estaban usando, un trabajo netamente de “cacería”. Hoy en día el trabajo se compone de ese mismo trabajo de observación, pero adicional a esto está compuesta por una detallada investigación de mercados, donde se hace un proceso detallado fotográfico a cualquier tipo de artículo o episodio que pueda influir en posibles cambios en la moda y en el diseño (Oneto, 2009).

En este orden de ideas la tarea de los cazadores de tendencias (Coolhunters) consiste en identificar innovaciones que sirvan de insumos para los diferentes actores de la industria de la moda y de paso sirven como entes para estimular la creatividad diseñadores (Gil, 2009). Cabe resaltar que en empresas dedicadas a la industria del “Fast Fashion” tales como Zara, Mango o H&M, tienen un manejo diferente en sus objetivos; en el primero de los casos se busca ganar terreno y en las diferentes pasarelas de la moda a nivel mundial, mientras que para este caso lo que se busca es una aceptación en los mercados masivos, traducido en rentabilidad para las compañías (Gil, 2009).

Con respecto a las competencias que debe tener un Coolhunter, se trae a colación la sociología como uno de los factores más relevantes ya que un cazador de tendencias al realizar uno de estos análisis no debe centrarse únicamente en los colores, siluetas o rasgos superficiales, sino que debe estar inmerso en aspectos de trasfondo para que los informes presentados tengan mayor validez. A si mismo debe tener en cuenta aspectos políticos, sociales y económicos, tendencias musicales y diversos aspectos, para construir con efectividad este análisis (Oneto, 2009). Se afirma en el artículo *Los Gurús de la Moda* “La moda es mucho más que un vestido; tiene que ver con los modos sociales y culturales, con los comportamientos, incluso con las pasiones” (Oneto, 2009, p.47).

En los últimos años las investigaciones antropológicas, se han convertido en una herramienta muy importante para el mercadeo y la publicidad en cuanto a la definición de nuevos productos para los mercados y estructuración de comunicaciones efectivas en los mismos. De esta misma manera el trabajo multidisciplinario que hacen antropólogos y publicistas para entender la interacción social, el análisis de creencias y valores para la comprensión de la relación que existe entre las personas, los bienes y la sociedad ha sido de gran influencia para obtener hallazgos significativos en los diferentes productos y servicios (Polanco; Sánchez, 2013).

En la industria de los cazadores de tendencias existen personajes destacados que anualmente venden sus informes a diferentes empresas. Sin embargo, la gran mayoría de compañías están invirtiendo en sus propios Coolhunters pues estos

informes genéricos son utilizados por diferentes empresas. Eso es un factor crítico para lograr la diferenciación entre los diferentes competidores de los mercados (Oneto, 2009).

En rasgos generales empresas como Nike, Channel o Calvin Klein prefieren hacer grandes inversiones y forman el perfil de cazadores de tendencias adaptados a su identidad de marca, que tengan afinidad con su destacada propuesta de valor. (Oneto, 2009). Cabe resaltar que el proceso del Coolhunting no está delimitado únicamente en empresas grandes, de hecho en muchos de los casos es de mayor beneficio para las Pymes que no tienen departamentos tan centralizados, y en los que pueden responder a cambios del mercado rápidamente (Gil, 2009).

Como aspectos relevantes con los que debe contar un cazador de tendencias, más que estudios enfocados en el tema, el Coolhunter debe tener una sensibilidad hacia lo que pasa en el mercado. El uso de los productos y el contexto de los mismos, aspectos que pasan por la cotidianidad y que con una interpretación correcta de los aspectos micro sociales y macro sociales, pueden llegar a hallazgos muy acertados. (Gil, 2009)

Los Coolhunters se pueden llamar los “adivinos” ya que pueden predecir que se va a usar en las calles, en las diferentes pasarelas de moda, en aspectos urbanos o en cualquier contexto. Si se indaga el proceso creativo en los departamentos de diseño, ellos fácilmente pueden afirmar que no podrían trabajar de una manera asertiva sin las apreciaciones de estos cazadores de tendencias, ya que los insumos que se generan a partir de este trabajo se definen como frescos, innovadores y revolucionarios. (Oneto, 2009)

Por ende, hacer Coolhunting es anticiparse a lo que viene, a identificar ideas o necesidades que ni los mismos consumidores han detectado una determinada carencia hacia ello. El Coolhunting es sacar posibles hipótesis de lo que será a partir del lenguaje de la calle, de la observación, donde a partir de los métodos tradicionales de investigación jamás se llegaría a la obtención de esos hallazgos. (Gil, 2009)

Esta labor no se da únicamente en la moda (aunque es más explotada en este campo) ya que los múltiples beneficios de estas investigaciones se pueden destacar en diferentes sectores de la industria “El Coolhunter no solo trabaja para el sector de la moda, sino también para el sector del automóvil, de la decoración, de la alimentación, del diseño, y tiene una formación multidisciplinar” (Oneto, 2009, p.49). Con respecto a esto Gil (2009) afirma “Se puede hacer Coolhunting en cualquier sector, ya sea en *business to business* (B2B) o en *Business to customer* (B2C). Poco a poco se van demostrando las grandes oportunidades que surgen simplemente exportando tendencias que han tenido éxito en otros sectores” (p.25)

En consecuencia se podría afirmar que la moda nace tras la interpretación de muchos entes que generan la información, movimientos culturales, blogs de moda, líderes de opinión entre otros aspectos socioculturales (Oneto, 2009). En los que estos cazadores de tendencias usan su intelecto, habilidad y sensibilidad para generar en conjunto con otros miembros importantes de los equipos de trabajo, una elaboración asertiva de productos. Fenómeno que se logra a partir de una de las características más importantes que debe tener un Coolhunter, *out-of-box thinking*, que se interpreta como pensar fuera de la caja o hacerlo de una manera diferente. (Gil, 2009)

3. Caso Marca Ozono Store

3.1 Historia

Dora Inés Serna administradora de empresas y Francisco Vallejo Núñez licenciado en matemática y física, son los propietarios de Ozono Store llegan a la ciudad de Cali en busca de nuevas oportunidades, donde previo al negocio textil ya contaban con una panadería en la ciudad y por parte de Dora un trabajo estable.

En el año 1990 aprovechando el crecimiento, el reconocimiento y la experiencia que tenían las empresas antioqueñas del sector textil, Francisco en alianza con algunos de sus hermanos (que para la época ya contaban con una empresa sólida de comercialización de prendas de vestir para mujer) decide distribuir a pequeños comerciantes de la ciudad prendas de vestir para el mercado femenino, manejando un modelo de negocio simple, basado en el principio de economías de escala y compra de referencias de productos en altos volúmenes.

Así mismo realiza su reventa con márgenes muy estrechos, motivo por el cual lleva a Francisco a abrir su primera tienda en el centro comercial “Pasaje Cali” uno de los primeros centros comerciales con los que contó la ciudad de Cali y que para la época era uno de los lugares más exclusivos de la ciudad para realizar compras. “La empresa empezó con dos personas, básicamente Francisco distribuía las marcas de los hermanos, que empezaron con las confecciones en Medellín y Francisco acá en Cali las distribuía, no teníamos almacenes, no teníamos clientes para la venta al detal, pero si empezamos a buscar cómo distribuir las prendas y recurrimos a los almacenes o locales que habían en ese tiempo en el pasaje Cali, que era en ese momento lo más famoso, mejor y único que había acá”. ¹Dice la señora Dora en la entrevista realizada

Los pocos márgenes de utilidad y la saturación del mercado obligan a Francisco a buscar nuevos mercados en ciudades y pueblos del Valle del Cauca para seguir fortaleciendo su modelo de ventas por volumen ya que para la fecha solo se contaba con un 10% de utilidad neta y un alto riesgo de pérdidas. Para cumplir sus

¹ Palabras de Dora Inés Serna, propietaria de Ozono Store, en la entrevista realizada.

cuotas de ventas se veían obligados a confiar en nuevos detallistas, brindándoles créditos a 30 días en los que algunos clientes podrían cumplir con las fechas de pago pactadas pero otros definitivamente no. “Cuando Francisco empezó a vender en los puntos del pasaje Cali se fue creando la necesidad de cada vez vender más, hacer volumen para ahí tener un margen por volumen y no por rentabilidad en los precios de venta, entonces fue abriendo poquito a poco un poco más el mercado y ya se salió del centro de Cali y empezó a buscar la venta en otros municipios aledaños a la ciudad de Cali. Estamos hablando de Palmira, Florida, Popayán, y se extendió hasta Popayán y más allá hacia el sur. Entonces empezamos a buscar a una persona que nos hiciera las ventas en esas zonas y empezamos a regalar cartera. Y el éxito fue tanto que casi nos quebramos”.²

Como se evidencia en el punto anterior el modelo de negocio estaba siendo rentable pero llegó el punto de inflexión y la curva de éxito del modelo empezó a descender. Dora al ver que la relación de costo-beneficio era desfavorable para la compañía le propone a su socio darle un giro al modelo y contemplar la posibilidad de crecer de manera vertical para llegar al consumidor final y tener mayor flujo de caja y mejores márgenes para la empresa “El conocía a muchos clientes entonces por eso le dimos la oportunidad pero un día nos pusimos a pensar y le dije, Francisco, nosotros estamos corriendo un riesgo soltándole la mercancía a unas personas que no conocemos, porque nosotros mismos no corremos ese riesgo? Ahí fue cuando abrimos los puntos de venta para correr nosotros los riesgos y poder recoger dinero inmediatamente al día a día. Ya teníamos dos en el pasaje Cali, pero ya vimos la necesidad de colocar puntos de venta un poco más grandes y empezamos a ver que el centro de Cali era un muy buen sector para abrir puntos de ventas más grandes, donde el cliente tuviera un acercamiento más directamente al cliente sin regalar los precios a través del regateo. Nos empezamos a imaginar un modelo de almacén con precios fijos pero muy buenos”.

A partir de este momento el “core” del negocio de Ozono cambiaría completamente, ya que le apuestan a abrir tiendas las cuales brindan una experiencia de compra diferente a la que se estaba acostumbrados en el centro de la ciudad. Empezaron a pensar en una propuesta de valor definida y a diferenciarse de la competencia por la

² Palabras de Dora Inés Serna, propietaria de Ozono Store, en la entrevista realizada.

exclusividad y buenos precios de sus productos, así mismo se le atribuye el éxito de este nuevo formato a la innovación propuesta por su equipo de trabajo, como lo manifestó Francisco en la entrevista “se revolucionó el centro de Cali completamente y yo diría casi del país, porque los centros del país siempre han sido ollas y ha sido feo. A Dora se le ocurrió poner aires acondicionados, códigos de barras y muebles más amplios” ³desplazando a los grandes comerciantes para esa época, tales como los judíos o los libaneses que centraban sus ofertas en precios bajos con poca atención al cliente.

Fue tanto el éxito de los nuevos almacenes que en temporadas altas de ventas tenían que cerrar las puertas de sus almacenes debido a que la capacidad instalada del local se quedaba corta para la cantidad de compradores “La gente empezó a hacer fila para entrar. En Diciembre tocaba cerrar la puerta y esperar a que salga un grupo de gente para dejar pasar otro grupo. Hubo una época maravillosa de Ozono eso fue con el primer almacén que es la gran esquina donde funciona el almacén número 1. Y fue un almacén que impactó mucho porque primero se hizo un aviso grande y fino, y utilizamos unos maniqués diferentes dentro del centro y cuando la gente entra y mira que son buenos precios y que está lleno la gente dice acá venden algo bueno”, dice Dora.

Después del impacto logrado con el nuevo formato y como es normal en este tipo de mercados, aparecieron los competidores que copiaron la iniciativa de Ozono pero ofreciendo precios más bajos con la intención de sacarlos del mercado, intención que no tuvo efecto porque a los pocos meses de operaciones muchos de los nuevos competidores tuvieron que cerrar sus tiendas. Aún así las cosas se complicaron para la compañía ya que la guerra de precios con algunos competidores que se mantuvieron en el mercado, era inminente. Tal fue así la preocupación que decidieron acordar de manera pacífica unos márgenes entre los comerciantes de la zona para mitigar el impacto de dicha guerra y poder continuar con las operaciones, pero como era de esperarse estos acuerdos quedaron solo en palabras. Al preguntarle a la señora Dora si había funcionado este acuerdo de precios manifestó lo contrario “Nos hacían saber que sí, pero hicimos investigación y encontramos que había unos precios fijos pero en la caja hacían descuentos en la caja de otros

³ Palabras de Francisco Vallejo Núñez, propietario de Ozono Store, en la entrevista realizada.

almacenes. El acuerdo de precios llegó a su final porque la gente no estaba cumpliendo. Ese fue el detonante para hacer un cambio, yo le dije a Francisco que si seguíamos con el acuerdo de precios las ventas iban cayendo, ya no hacíamos acuerdo a los proveedores, la gente viene al centro a regatear y a los demás almacenes les interesaba a vender volumen para poder pagar el arriendo”.

Razones de peso para que Dora y Francisco decidieran buscar un nuevo enfoque para la empresa puesto que los proveedores de Medellín se estaban quedando cortos con las necesidades específicas de Ozono. Además el saber que los mismos proveedores que le vendían a ellos eran los mismos que le vendían a sus competidores dejaba a sus productos sin ninguna ventaja competitiva y sufriendo día a día un desgaste significativo con la complicada “guerra de precios”. Este fue motivo por el que Dora decide buscar proveedores en el exterior, permitiéndole mejorar su ventaja competitiva y se distanciara de la paridad de marca y de producto que estaban teniendo con los otros comerciantes de la zona

“Yo le dije a Francisco que para el año entrante no iba a volver a vender marcas de Medellín, y le dije que teníamos que buscar otras alternativas para vender. Y le dije que lo peor que nos podía pasar es que tengamos que acudir a producto importado. En ese entonces el dólar estaba a un precio favorable y nos iba muy bien con esa mercancía”.

Para el siguiente año, con la compra de productos en Los Ángeles –EEUU, Dora decide trabajar con pequeños productores de la ciudad de Cali con la propuesta de comprarles su producción pero con la marca propia de la empresa, asegurándoles la compra del triple del producto que estaban comprando anteriormente con la marca de cada uno de los proveedores. “Yo en Noviembre había registrado una marca y empecé a hacerle la oferta a pequeños productores de Cali, les dije que pusieran mi marca en su ropa y sin problema aceptaron. A ellos no les interesa promover su marca sino producir. Entonces empecé a ver como nuestra marca era la más apetecida pues era única. Así no dejábamos de trabajar con los proveedores sino que dejábamos de comercializar su marca por una propia. Ellos me primero, y de todo lo que me traían yo seleccionaba 5 o 6 referencias y de esas referencias ya

nos les pedía 36 o 60 sino 150 o 200 unidades pero que tenía que ponerles mi marcas, yo les entregaba mis marquillas exigiéndoles respeto a esas exclusividad”.

A partir de esta decisión la empresa encontró su fortaleza y un modelo de negocio exitoso a partir de las marcas propias ya que según Francisco la compañía actualmente vende un 95% de prendas nacionales y un 5% de prendas importadas pues a los consumidores también les gusta tener un poco de la exclusividad de la denominada ropa americana. “Yo ya no volví a surtir nada que fuera de otra marca, tal vez dejamos marcas de jeans porque en jeans la gente si quiere una determinada marca y en las blusas si una sola marca que fue una idea loca pero al final surtió efecto y hoy en día ya hace 3 años que iniciamos nuestro proyecto todo lo que se vende en nuestro local es marca propia”, dice Dora

Según sus inicios como un pequeño distribuidor mayorista vendiendo al por mayor a retailers de la región y manejando estrategias simples de compra por volumen y ofrecer crédito a 30 días, no era evidente qué Ozono Store (como es su nombre actual) hubiese podido sobrepasar tantos altibajos, crisis, guerras precios, competencia desleal entre otros aspectos a lo largo de sus 20 años de operaciones. Y más aún, poder reinventarse pasando por casi todos los eslabones de la cadena de valor, distribución, comercialización y producción.

A partir del año 99 cuando se convirtieron en retailers, decidiendo atender directamente al consumidor final, en el que al seguir un proceso continuo, terminó en la construcción de marcas propias, bajo las estrategias de maquila en la que esta práctica ha generado un crecimiento importante para la compañía. El éxito que se logró tras construir el posicionamiento adecuado en sus tiendas, era de tal magnitud que sus tiendas tenían que cerrar sus puertas debido a la cantidad de gente que deseaba adquirir sus productos, ya que en el momento de su llegada se define una propuesta completamente diferente, diferenciándose de los demás comerciantes de la zona.

En sus inicios como detallistas decidieron apostarle a un espacio grande y hacer inversiones en temas de imagen de la tienda, maniqués estilizados y marca, la primera tienda se llamó “Nueva Imagen” ubicado en la Calle 8 con carrera 13 (una

de las zonas de comercio de mayor circulación de la zona). La segunda tienda que abrieron se llamó “Oxygen” Transformándolo de esta manera para convertirse en “Ozono”. Dora manifiesta que cada vez que abrían un almacén de estos preferían poner nombres diferentes para que los consumidores no pensarán que estos locales eran los mismos y que iban a ver ropa repetida, argumento que fue contemplado como un error ya que en el momento de darle apertura a la última tienda llamada Ozono como se describió anteriormente, tuvo tanto impacto que a partir de ahí todas las tiendas conservan ese nombre, hasta la actualidad.

En el momento de esa llegada innovadora, mejorando de alguna manera la experiencia de compra y ya con un nombre posicionado en el centro de la ciudad, fueron creciendo exponencialmente, pero esto no duró mucho, ya que uno de sus principales limitantes para aquella época, era la paridad de productos que se tenían con los otros comerciantes de la zona, ya que al tener los mismos proveedores y un modelo de negocio similar, solo le bastaba a sus competidores imitar la estrategia de mejoras enfocadas en la tienda al posicionamiento de sus boutiques mediante la creación de almacenes que generarán repetición en la zona y reconocimiento. situación que pasó al poco tiempo de su auge como *retailer* de prendas de vestir para mujer.

3.2 Posicionamiento de marca

Posterior a esto las guerras de precios vuelven de nuevo y ya una vez agotada la paciencia por parte de las directivas de la compañía se decide traer marcas importadas y cortar relaciones con los proveedores de Medellín. Es en este momento cuando se contempla la importación de productos desde China y Estados Unidos como una ventaja competitiva en productos terminados y de esta manera dar paso a la creación de productos en talleres de confección de la ciudad de Cali, donde una vez creada la primera marca las directivas reunieron y de la mano de los productores locales gestaron el nacimiento de las primeras prendas de la marca propia de Ozono Store. Este proceso también se intentó ejecutar con las prendas que venían del exterior para así mismo llevar a cabo el proceso de maquila pero los problemas legales que podría traer consigo esta práctica detuvieron esa iniciativa.

La rentabilidad que generó la decisión estratégica de atender al consumidor final y la creación de marcas propias fueron influyentes para el crecimiento de la misma, ya que en la producción ellos le asignaban una utilidad a las prendas, (como si hicieran la venta un mayorista) y en la venta en el punto de venta asignaban un nuevo margen viéndolo de esta manera como 2 divisiones del modelo de negocio, que si bien su vez generaba importantes beneficios, las cargas que traía consigo esta doble responsabilidad eran inminentes.

A rasgos generales de sus competidores directos como lo son Germor o el Templo de la Moda, este posicionamiento que fueron logrando con sus marcas propias los fueron distanciando del “océano rojo” en el que se encontraba la compañía cuando ofrecía las referencias multimarca. En sus inicios para tener acogida en el mercado y debido al desconocimiento de estas marcas plantearon una estrategia de precios por penetración de mercado vendiendo un 5% por debajo del precio del mercado, práctica que no es habitual en Ozono Store pero que como fines estratégicos tuvo buenos resultados en el proceso de posicionamiento de sus marcas propias.

La marca “Z Store” es el nombre de una de sus marcas propias más destacadas y ha logrado una participación importante en el mercado de prendas de vestir para mujer. Cabe resaltar que las prendas de mayores ventas están dadas por blusas y vestidos, entre otras prendas de la parte superior, ya que en el tema de pantalones y jeans, la situación es muy compleja debido a la importancia que tienen para los consumidores las marcas que llevan más trayectoria en el mercado local (Signos, SJ y Do) que en su mayoría son empresas de la ciudad de Medellín o en su defecto marcas internacionales como Diesel o Levi's. No obstante “Z Store” propone un catálogo de referencias de pantalones y jeans que logran ganar participación en cuanto a los compradores de precios bajos, ya que estos productos están muy por debajo de las otras marcas.

En la actualidad la categoría de jeans y pantalones para la empresa es un reto que se basa en poder quitarle una fracción del mercado a las marcas de jeans Antioqueñas, ya que si bien en Ozono Store se distribuyen estas referencias, el margen de las mismas es nulo pues como lo manifiestan sus directivas, son productos que en las tiendas generan pérdidas, debido a costos de

almacenamiento, administración y/o mermas, pero que sirven como generador de tráfico en los almacenes.

3.3 Métodos de investigación y comunicación

En cuanto a las estrategias de investigación de mercados se resalta la labor que tiene Dora Serna, cofundadora de la compañía y pieza vital en la definición de colecciones y fabricación de productos, quien a su vez hace de una manera empírica las veces de Coolhunter debido a la habilidad que ella desempeña en entender las necesidades del mercado y así mismo para adaptarlas de acuerdo a su público objetivo, llevando una coherencia entre necesidades e identidad de la compañía.

De esta manera Francisco Vallejo define a su socia como el activo máspreciado que tiene la compañía, ya que la manera tan precisa en la que ella escoge las prendas, los colores, las tendencias que identifica en sus estudios de campo, son en la mayoría de los casos un rotundo éxito. Característica que también destaca uno de sus mayores competidores quienes le manifiestan a Vallejo la suerte de poder contar con su socia para esta labor, ya que hace que las colecciones que se produzcan o las compras de productos que se hagan en el exterior se vendan casi en su totalidad, debido a la buena respuesta que tienen los consumidores.

Es por esto que en el centro de la ciudad se han convertido en un referente para todos sus competidores y pequeños comerciantes, que toman a Ozono Store como un lugar para enterarse de lo que está marcando las últimas tendencias de la moda. En el caso de sus competidores más fuertes tienen un trabajo adelantado y solo les basta con observar cuales son los nuevos productos de la tienda para reproducirlos y aprovecharse de la asertividad de Ozono Store, sin embargo los clientes también valoran esta labor que se lleva a cabo en la empresa y hacen que este trabajo se haya convertido en un elemento de posicionamiento para la compañía. Ya que como lo manifiestan algunos vendedores la primera pregunta que hacen muchos de los clientes al ingresar a la tienda es: ¿En dónde está lo nuevo? reafirmando así, que Ozono Store tiene dominado el mercado de las tendencias de la moda.

Como herramientas de Coolhunting, Dora destaca el uso de internet para enterarse de lo que pasa en el mundo, visitar páginas de actualidad, marcas reconocidas, pero sobre todo destaca sus viajes a Los Ángeles, ya que lo define como el epicentro de la moda en estados unidos, puesto que allí se concentran importantes marcas así como importantes mayoristas que fabrican sus prendas en China y Corea. En Los Ángeles se concentran grandes mayoristas de la industria textil para adquirir las últimas tendencias y adaptarlas a sus respectivos mercados locales, si bien Dora Inés se alimenta de esa información también adquiere algunos de estos productos al mayoreo, ya que como se mencionó anteriormente Ozono cuenta con un 95% de productos nacionales y un 5% de importaciones adquiridas en Los Ángeles-California (EEUU).

Por otra parte el uso de redes sociales cada vez más es de vital importancia en esta nueva era que para Ozono Store no sería la excepción, dado que el trabajo de Coolhunting requiere de un alto involucramiento en estas plataformas. Redes sociales como instagram en las cuales investiga diferentes personalidades de la moda a nivel mundial, actores, músicos, cineastas, diseñadores, entre otros líderes de opinión e innovadores en tendencias, o Pinterest de las cuales hay mucha información y referentes de diseño debido al alto involucramiento de comunidades seducidos por las artes en sus diferentes contextos. Estas plataformas sirven como fuente de información para la consolidación de sus productos, colecciones y estrategias de comunicación.

El Benchmarking es una práctica muy utilizada en esta industria y para este caso, Dora manifiesta tener un fuerte trabajo en este concepto, ya que en sus arribos a los Estados Unidos no pierde la oportunidad de ir a diferentes tiendas, para observar las mejores prácticas de ellos dentro y fuera de sus boutiques para adaptarlas a menor escala en Ozono Store. Como marca relevante destaca “Bebe” ya que para ella es una marca que a pesar de haber sido opacada en nuestro país, es una compañía que propone tendencias e innovación y es de gran inspiración para sus colecciones.

En ese mismo orden de ideas, la tarea de cazar tendencias no acaba aquí puesto que la señora Dora comenta que los fines de semana le gusta ir a diferentes centros comerciales de la ciudad para observar lo que pasa allí, observar tendencias,

estrategias, distribución de sus tiendas etc. además cuando necesita definir una colección y quiere cerciorarse de que está en sintonía con el mercado y sus competidores, le sirven de fuente significativa para reducir ese margen de error en el lanzamiento de sus colecciones.

En cuanto a la definición del estilo de sus colecciones también se destaca el hecho de adaptar lo que se observa, sin dejar a un lado el perfil de clientes de Ozono Store. Si bien hay usuarios que les gusta ser “atrevidas” y vestirse de una manera sugestiva, hay otros clientes que prefieren ser más conservadores en el tema. Entonces a pesar de tener en cuenta las diferentes tendencias que propone el mercado, tienen el tacto adecuado para conectar ese trabajo de campo con el perfil de los compradores potenciales de la compañía; es allí donde Ozono Store saca ventaja de ese factor, ya que se definen como una empresa arriesgada en tendencias y acertada en la adaptación y ejecución. Es en este momento donde se evidencia el trabajo completo de Coolhunting que se realiza pues Dora al traer sus notas de campo y entender a su manera lo que está pidiendo el mercado, lo reorganiza y lo define de acuerdo a las apreciaciones de su equipo de mercadeo y diseño, donde el primero define la temática de las tiendas, la estrategia comunicacional y el segundo trabaja en el desarrollo y la producción

Para ejemplificar el proceso que se lleva a cabo para la identificación de estas tendencias y colecciones, la cofundadora de Ozono Store abordó los temas que se están tratando para finales del año 2015, donde afirma que la tendencia para esta temporada serán los colores tierra, tales como el verde oliva o vinotinto los cuales serán usados en muchas de sus colecciones. A los competidores les da miedo el uso de esos tonos pero ya es de esperarse que cuando Ozono Store armonice sus vitrinas y tiendas con dichos colores no tardaran mucho en ser imitados por muchos comerciantes de la zona.

En conclusión el trabajo que desempeña la señora Dora como Coolhunter de cabecera, no es una labor para la cual ella se haya preparado, ni en la que pueda entrenar a alguien para ejecutarla, ya que la mayoría de personas del equipo de trabajo definen esta cualidad como algo instintivo, y algo que no se puede estudiar. En muchos de los casos no hay explicación para comprender el porqué de la

decisión de lanzar determinadas prendas o colecciones. Simplemente se trata de confianza y experiencia para que esta tarea cada vez más se perfeccione y Ozono Store siga posicionándose como una empresa que siempre está a la vanguardia de la moda.

4. Análisis de los clientes

4.1 Segmento de mercado y promesa de valor

Demográficamente el target de Ozono Store está definido por mujeres de 25 a 40 años de estratos 2,3 y una pequeña parte del estrato 4. En los últimos años debido al crecimiento del centro de la ciudad en cuanto a infraestructura (nuevos centros comerciales) en la mejora en la experiencia de compra en la zona y las agrupaciones de los comerciantes en pro de la seguridad del sector han hecho que estratos más altos como el 5, contemplen la posibilidad de adquirir productos de diferentes categorías a muy buenos precios. Es allí donde Ozono con la exclusividad de sus prendas y tiendas han logrado tomar una pequeña participación de este nicho mercado.

Por otra parte en cuanto a la descripción de sus clientes potenciales, son definidos como compradores de valor, ya que dentro de sus criterios de compra no prima el precio, a pesar de tener una marcada restricción presupuestaria, si no la calidad y el diseño del producto. Claro está que los precios que define la tienda no se salen de los rangos de asequibilidad del comprador, pero en el momento de acceder a la tienda, las motivaciones que fueron evidenciadas en el proceso de observación eran opuestas al precio.

La promesa de valor Ozono Store se define en prendas de vestir acordes a las últimas tendencias de moda internacional y a precios justos. Además de esto brinda confianza en cuanto la calidad de sus productos. Por otra parte ofrece una mejor experiencia de compra en cuanto a sus espacios físicos, y la constante actualización de los productos basados en el concepto de *“fast fashion”* o moda rápida.

4.2 Hábitos de consumo.

El mercado de los estratos 1,2 y 3 es denominado como el mercado la base de la pirámide poblacional. En la actualidad dicho mercado tiene unos costos de vida muy altos debido a las formas en las que adquieren sus bienes, los diferentes créditos a los que se vinculan y la informalidad de los mismos. A partir de lo anterior existe una tendencia marcada en las empresas en promover estas oportunidades de negocio dadas, plateadas como un gana-gana para las organizaciones pues contribuyen al desarrollo de estas comunidades menos favorecidas y debido al gran número poblacional de habitantes se pueden generar grandes utilidades para las compañías. (Prahalad, 2012)

Por otra parte los paradigmas que se definen bajo la lógica de cómo ven el mundo las personas, hacen ver la base de la pirámide como un mercado de pobreza en el que no se lograrían beneficios, todo esto definido bajo la pobre mentalidad de partir de nuestros supuestos, experiencias o vagas observaciones en diferentes contextos (Prahalad, 2012). A partir de las oportunidades en el mercado de la base de la pirámide que define el autor, se puede relacionar la manera en que Ozono evidencia de una forma clara y contundente las oportunidades que presenta este mercado, ya que en una mirada hacia sus inicios, se analiza claramente la evidencia de proponer factores diferenciadores opuestos al precio. Como fue demostrado en el proceso de Ozono, las guerras de precios fueron inevitables y trajeron consigo el cierre de muchas empresas competidoras de Ozono Store lo que demuestra el hecho de haber generado valor al cliente a partir de sus experiencias de compra, innovación en sus productos y demás procesos de posicionamiento y fidelización fueron el camino acertado para subsistir ante grandes competidores con destacados músculos financieros.

Por otra parte según Prahalad (2012) los consumidores de la base de la pirámide tienen necesidades y deseos en igual o mayor cantidad que cualquier otro actor de los diferentes segmentos de mercado, en los que para acceder a cualquiera de ellos utilizan diferentes alternativas para conseguirlos (microcreditos, prestamos informales, o ahorro). Como vemos las empresas del mercado masivo han

desarrollado técnicas basadas en packaging para llegar a estos mercados, adaptando productos de la canasta familiar que se venden en supermercados en costosas presentaciones, llevándolos a formatos pequeños (Sachets o duo packs). Dentro del contexto del sector textil, y para el caso aplicado a Ozono Store, vemos este proceso de adaptación al mercado, desde mejoras en la experiencia de compra, precios asequibles, (sin sacrificar de alguna manera la calidad o el desarrollo de diseños de los productos) y sistemas de crédito que sirvan de beneficio para todos sus consumidores. La señora Dora afirma “Hace un año implementamos el servicio a través de una empresa tercera que avala el crédito, nosotros vendemos a los mismos precios pero el mayor valor, es la empresa la que lo compra. Y digamos que se ha ido incrementando en un porcentaje interesante cuando no le creíamos mucho al sistema de crédito”

Adicional a esto, en cuanto a los hábitos de consumo, en los últimos años se ha presentado una tendencia del consumo denominado el “usar y tirar” debido al impacto de la globalización económica y cultural, sumado a esto la creciente sensación de que todo es efímero y que los productos que compramos tienen una vida útil más corta (Martínez, 2012). Donde se da paso al concepto de la moda rápida, que sin más ni menos, se define con el valor que los consumidores le están dando a los productos, a prendas de vestir con diseños exclusivos, calidad media y bajo coste, lo cual en un proceso de compra y teniendo en cuanto este orden de ideas, hace que la motivación a la compra sea instantánea, la asequibilidad lo permita y debido a los estándares de calidad permite que las prendas tengan un tiempo de uso corto ya sea por desgaste de la prenda o porque en los lineales de las tiendas ya se encuentran exhibidos nuevas colecciones que desplazan rápidamente lo que hacía muy poco tiempo era lo “último de la moda”. (Martínez, 2012).

Nuevamente y unido al concepto de *fast fashion* o moda rápida, se vincula al Coolhunter, ya que en grupos empresariales como Inditex estos trabajan de la mano con los diseñadores, donde al mismo tiempo se convierten en intermediarios culturales, puesto que deben sumergirse en el flujo cotidiano de la comunicación, donde la producción cultural está viva y a la vanguardia, en el que el sistema de creación del producto invita a toda la cadena de valor, desde la producción,

distribución y comunicación, definiendo esto como el concepto de moda difusa, ya que la moda pasa por un completo proceso, sin estar centralizada en el departamento de diseño como pasaba anteriormente (Martínez, 2012).

Los individuos cada vez tienen mayor libertad social, para formar sus estilos de vida y esto lleva a que el consumo sirva como vía para crear su propia identidad. Esto hace que las sociedades de consumo, vean el hecho de comprar como parte de la rutina, un hábito del día a día, educados y estimulados por la publicidad y sus técnicas persuasivas, además de un sinnúmero de ofertas que presenta el mercado. Se ha pasado del “poder elegir” al “tener que elegir” los bienes y servicios que marcaran los estilos de vida del consumidor (Martínez, 2012).

En este orden de ideas se plantea que los consumidores tienen la obligación social de ser “consumidores de vocación” ya que este acto se encarga de darle un significado a cada individuo de la sociedad. De no ser así el colapso del sistema sería inminente ya que la economía global y la industria per se, deben mantener altos niveles de consumo. Esa misma que tiene un sistema de producción muy eficiente, capaz de tener fabricar de forma ilimitada y a muy bajos costo, donde el fin no es únicamente satisfacer la demanda sino crearla y propagarla (Martínez, 2012).

De esta misma manera la cantidad de espacios comerciales físicos como virtuales que nacen día a día reafirman la eficacia de estos modelos de negocio para la formación de conductas de consumo derrochadoras, que hacen que cada vez más estos bienes se les asigne un valor simbólico superior. De esta misma manera las marcas han logrado fidelizar a sus clientes proponiendo ser consumidores activos con las estrategias planteadas de “comunidades de marca” (Martínez, 2012).

En consecuencia, en las sociedades de consumo la felicidad no está dada por la adquisición de los deseos o el confort que podría brindar esto; se trata de un aumento en el volumen y la intensidad de los deseos lo que lleva a la adquisición de un sinnúmero de artículos que posterior a esto están a la espera de ser desechados y sustituidos (Martínez, 2012).

En relación con los conceptos anteriormente planteados, las directivas de Ozono Store manifestaron aplicar el concepto de *fast fashion* como estrategia comercial, en respuesta de la demanda, ya que en los inicios de su negocio, el modelo era mucho más fácil y rentable puesto que las prendas que se producían o comercializaban, podían ser vendidas en los diferentes picos estacionales del año sin importar si las prendas eran de colecciones pasadas, vendiendo de esta manera casi el 100% de los productos que se tenían en stock.

Ahora los usuarios de la compañía exigen que estén renovando el inventario de la tienda a muy corto plazo, puesto que la recompra de productos se puede generar varias veces al mes y el cliente ha manifestado molestias cuando encuentra los mismos productos que vio en su última visita. Este es un reto para las compañías textiles de la actualidad, ya que si bien una colección es rentable por el hecho de ser producida bajo el concepto de economías de escala, el fast fashion y la cultura consumista, le han planteado nuevos retos a las empresas en cuanto a la venta de colecciones en tiempo record, satisfaciendo la demanda y asegurando rentabilidad en los productos.

4.3 Experiencia de compra: Observación Ozono Store.

La tienda principal de Ozono está ubicada en la calle octava con carrera trece, una zona de alto tráfico peatonal y vehicular. Esta ubicación es reconocida como una de las mejores zonas comerciales en el centro de la ciudad de Cali. Cabe resaltar que Ozono Store cuenta con seis tiendas adicionales a esta, pero para efectos de la etnografía y el análisis del cliente en su experiencia de compra se tomó como objeto de investigación la tienda principal.

Exterior de la tienda

Desde una perspectiva externa la tienda cuenta con un problema social y laboral, como lo es el comercio informal ya que el acceso peatonal está invadido por una cantidad importante de vendedores ambulantes que a lo largo de los años han formado un corredor peatonal con dichos puestos, simulando un pasaje comercial. De primera mano se puede ver cómo afecta la visibilidad el local para los

transeúntes que los obliga desviarse del andén contiguo a las vitrinas, perdiendo visibilidad con los maniqués y temáticas de exhibición desarrolladas por el departamento de mercadeo.

En algunos de los casos se evidenció como algunos usuarios en busca de prendas de vestir, decidieron entrar a otros almacenes, motivados por la visibilidad que se tuvo en el momento de toparse con los locales vecinos. Al preguntarle al administrador de la tienda sobre este aspecto, afirmó que ya habían aprendido a convivir con esta situación, puesto que era el centro de la ciudad y esto era un fenómeno muy difícil de erradicar. Adicional a esto, dichos puestos han logrado tapar la visibilidad completa de los letreros de la tienda, ya que a pesar de tener una fachada considerable, está subutilizada puesto que los avisos con el nombre comercial de la empresa están en la parte más baja de la zona frontal del local donde las sombrillas o carpas que utilizan los vendedores ambulantes lo obstruyen completamente, situación que los pone en desventaja con la competencia ya que estos tienen una mejor ubicación de su señalética.

Interior de la tienda.

A manera de descripción de la experiencia de compra, se puede iniciar con el momento en el que se accede a la tienda, en el que por directrices claras y estipuladas por los administradores de tienda, el encargado de seguridad de la tienda (hombre joven de buen aspecto) recibe a los clientes con una cálida bienvenida, conectándolos de esta manera con las vendedoras que se encuentran cerca de dicho acceso. En caso tal de no haber ninguna cerca, o que estén ocupadas atendiendo a otros clientes, este individuo está preparado para atender al cliente, guiarlo a los productos que desea el consumidor y asesorarlo si es el caso.

La tienda está zonificada estratégicamente, con productos de alto impacto, nuevos productos, promociones, jeans entre otras categorías. Las promociones están ubicadas al final de la tienda para obligar a los usuarios que buscan precios bajos, transitar por toda la tienda e impulsar ciertos productos que no tengan mucha rotación. Como lo manifestó el administrador de la tienda “las prendas que no tengan mucha rotación, las ubicamos en zonas calientes de la tienda y lo que no se

venta allí, pasa a promociones” dejando claro diferentes conceptos de merchandising, publicidad y estimulación de la compra en el punto de venta. Por otra parte a pesar de no tener el típico perifoneo (promoción realizada por un individuo, que anuncia descuentos por medio de un micrófono) en el exterior de la tienda, lo hacen en el interior de una manera más estilizada y personalizada, llevado únicamente para incentivar a la compra de los productos en descuento o con baja rotación.

La experiencia de compra, es muy amena, debido al amplio espacio que hay para realizar el proceso de compra, evitando la aglomeración de personas (a excepción de temporadas altas), las luces blancas que se enfocan en las prendas hacen que la exhibición sea muy acertada, realzando de alguna manera los valores de dichas prendas. El aroma fue un factor clave en este análisis, ya que en el lugar se percibía un olor frutal, característico de la tienda, en el que un dispositivo lo dosificaba constantemente para tenerlo en el punto de adecuado. Este sistema no es improvisado ni hecho por ellos, ya que cuentan con servicios de una compañía dedicada al marketing sensorial, cuya fragancia solo puede ser utilizada en las tiendas de Ozono store, valor distintivo que se realiza en las marcas más destacadas a nivel mundial. La temperatura de la tienda estaba en el punto perfecto para que la experiencia de compra no se fuera a ver afectada por este factor. Al estar en una ciudad como Cali con temperaturas superiores a los 30°C en las horas de la tarde, puede ser un distractor del proceso de compra, asegurando tiempos limitados en la tienda. Durante uno de los días que se llevó a cabo el proceso de observación estaban haciendo un cambio total del sistema de aire acondicionado en el que según sus directivas habían realizado una importante inversión, factor que lleva a interpretar la importancia que tiene para la compañía establecer un ambiente propicio para el desarrollo de las compras de sus clientes.

Por último, los estándares de calidad en cuanto a la programación de la música y los dispositivos usados para reproducirla (sistema de audio Bose) generan un ambiente apropiado para las compras estimulando los sentidos y emociones del cliente. Visto de esta manera, el interior de la tienda se puede definir como una armonía perfecta entre iluminación adecuada, ambiente fresco, olores agradables y una música

adecuada. En conjunto engrana perfectamente con el concepto internacional que transmite la tienda.

El vitrinismo de la tienda es uno de los elementos más destacados y diferenciadores de Ozono Store respecto a los competidores de la zona. Los maniqués son definidos por siluetas delgadas, altos, sin ninguna protuberancia, ni detalles, definiendo el perfil de una mujer estilizada, en lo que se puede interpretar un concepto extranjero. Al analizar la morfología de los maniqués de las tiendas aledañas, se observó que constaban de siluetas de mujeres voluptuosas, de baja estatura, de pelo largo y con una construcción general muy extravagante. En cuanto a la ambientación de las vitrinas se manejaba un concepto acorde con la temporada; el departamento de mercadeo se encarga trimestralmente de proponer temáticas que agrupe el concepto de la colección definida así como el uso de la comunicación dentro de la tienda.

El personal de ventas en su totalidad está constituido por mujeres que están bien preparadas para atender a los clientes, hablan de manera respetuosa y se ve que tienen directrices claras de no usar un lenguaje amistoso con los clientes, sino guardando distancia sin dejar a un lado el carisma. La presentación personal es adecuada, su vestimenta está conformada por un pantalón y una blusa negra, transmitiendo elegancia y una imagen sofisticada.

Durante la visita a la tienda se observó como la directora de marketing revisaba que las vendedoras si tuvieran la imagen adecuada, tuvieran el maquillaje adecuado y sobretodo la actitud correcta, situación que demostró que hay un control en este aspecto y que no se deja a la suerte el desempeño del personal. Por último el administrador de la tienda es una persona muy preparada para el cargo, conoce muy bien los productos, y maneja una relación acertada y directa con los clientes que se dirigen a pagar en la caja, puesto que él es el que se encarga de esta tarea.

5. Conclusiones,

En conclusión se comprende el concepto y puesta en práctica del Coolhunting como una de las herramientas más importantes en la investigación de necesidades y anticipación de tendencias del mercado textil. A partir del lenguaje de la calle, de las principales pasarelas del mundo y de la observación se pueden anticipar las tendencias y gustos que surgen en el mercado, dirigiendo un proceso desde el exterior de la compañía hacia el interior de la misma y no haciéndolo de manera contraria, partiendo de una idea del diseñador para después pasar a comercializarla.

En este orden de ideas, se entiende el desarrollo de la moda como un proceso de observación, interpretación, codificación, y producción. A partir de las oportunidades que se identifican en el exterior, se interpretan y se ejecutan las estrategias de acuerdo a las necesidades del mercado local, en función de la propuesta de valor e identidad de las marcas. Además, a partir de un modelo de negocio basado en amplios y cómodos espacios, se configura una percepción en los consumidores como una marca vanguardista, de alta calidad y módicos precios.

Por otra parte, los mercados de la base de la pirámide demuestran un sinnúmero de oportunidades para la creación de negocios rentables, en los que a partir de la ruptura de paradigmas se puede ejecutar de una forma adecuada, negocios sostenibles. La vanguardia, adaptabilidad y el cambio son factores claves en el proceso de atender a este segmento el cual también se ha ido sofisticando. En la base de la pirámide, al igual que cualquier otro segmento de mercado, existen necesidades, deseos, exigencias y poder de compra.

Por último se puede comprender cómo la compañía Ozono, a partir de un fuerte proceso de investigación, un modelo de producción adecuado, la comprensión de los clientes y las mejoras en cuanto a su experiencia de compra, entiende el proceso de principio a fin, para así destacarse como una empresa exitosa en el sector textil del Valle del Cauca.

6. Referencias.

- Arguelles, I. V. (2009). El reinado de la Alta Costura: la moda de la primera mitad del siglo XX. *Indumenta*(00), 123-134. Obtenido de Museo del Traje: <http://museodeltraje.mcu.es/popups/publicaciones-electronicas/2007-indumenta0/Indumenta00-13-IVA.pdf>
- Armstrong, S. (15 de Noviembre de 2014). *La I Guerra Mundial y la gabardina: de las trincheras a las pasarelas*. Obtenido de BBC: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141023_moda_historia_gabardina_finde
- BBC. (7 de Marzo de 2015). *Cómo la Segunda Guerra Mundial cambió la moda*. Obtenido de BBC: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/03/150305_finde_moda_segunda_guerra_mundial_np
- Exordio. (22 de Septiembre de 2001). *La moda femenina*. Obtenido de <http://www.exordio.com/1939-1945/civilis/vdomestica/moda-femenina.html>
- Gil, V. (2009). *Coolhunting: el arte y la ciencia de descifrar tendencias*. Barcelona: Urano.
- Martinez, A. (2012). *La cultura de usar y tirar*. La Curuña: Universidad de La Curuña.
- Diaz, (2001). *Moda prêt a porter*. Universidad de las Américas Puebla.
- Oneto, J. (2009). Los "caza tendencias": gurus de la moda. *Escritura Publica*, 46-49.
- Prahalad, C. (2012). *La oportunidad de negocios en la base de la piramide*. 2nda edicion. Bogotá: Norma
- Salas, B. (2013). La industria de la moda a la luz de la propiedad intelectual. *La Propiedad Inmaterial*(17), 145-161.
- Universidad de Palermo Blog. (s.f.). *Coolhunting*. Obtenido de Universidad de Palermo: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/3080_6974.pdf