



PLAN ESTRATEGICO

PARA UN EMPRENDIMIENTO DE MODA SOSTENIBLE

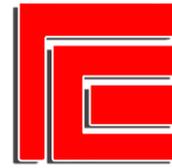


INTEGRANTES:

ALVAREZ, JOSE EMILIANO
GONZALEZ CHAVEZ, BRYAN ALEXIS
RODRIGUEZ, JOSEFINA

TUTORA: SERÓN, INGRID
TALLER METODOLOGIA DE INVESTIGACION EN
ADMINISTRACIÓN





Contenido

Resumen.....	3
Introducción	4
Situación Problemática	4
Preguntas de Investigación	5
Objetivo General	6
Objetivos Específicos.....	6
Marco Metodológico.....	6
Marco Teórico	6
Aplicación	11
Misión.....	11
Visión.....	12
Valores.....	12
Situación Actual.....	12
Análisis Pestel.....	13
Análisis FODA	15
Estrategias FA-FO-DA-DO	18
Mapa de la Empatía	20
Plan de operaciones:.....	24
Recomendaciones	28
Conclusiones	29
Referencias.....	30
Apéndice.....	31



Resumen

En el mundo del emprendimiento, marcado por la incertidumbre y constantes desafíos, se hace imperativo abordar tanto la viabilidad económica como el impacto ambiental y social de las decisiones. Esta investigación se dedica a crear un plan estratégico para un negocio enfocado en la producción de prendas sostenibles. Su propósito es entender las motivaciones detrás de esta iniciativa y las dificultades que enfrentan al intentar balancear rentabilidad y responsabilidad ecológica en la fabricación de ropa. Además, se examinan las oportunidades y obstáculos que deben ser superados para alcanzar una auténtica sostenibilidad en este campo.

Este trabajo de investigación se orienta al desarrollo de un plan estratégico para un emprendimiento de moda sostenible en Tucumán, Argentina. La iniciativa se centra en la producción de prendas utilizando materiales reciclados y procesos de fabricación respetuosos con el medio ambiente. El estudio, llevado a cabo por un grupo de estudiantes de la Universidad Nacional de Tucumán, examina las motivaciones detrás del emprendimiento y las dificultades que encuentran al intentar combinar rentabilidad y sostenibilidad en la industria textil. El estudio revela la necesidad de aumentar la conciencia sobre la moda sostenible entre los consumidores locales, subrayando la importancia de colaboraciones con influencers, campañas educativas en redes sociales y eventos de reciclaje. Además, se investiga la optimización de los procesos de producción para minimizar residuos y reutilizar materiales, lo que no solo reduce el impacto ambiental, sino que también crea productos únicos y atractivos para el mercado.

Para mejorar la competitividad del emprendimiento, se recomienda implementar programas de fidelización de clientes, optimizar la cadena de suministro y participar en ferias y eventos locales. Es fundamental desarrollar una campaña de marketing efectiva que incluya la segmentación del mercado y la difusión de testimonios de clientes satisfechos, para fortalecer la imagen de la



marca y atraer a un público más amplio.

La investigación concluye que un enfoque integral, que combine la educación del consumidor, la optimización de procesos, estrategias de marketing efectivas y una fuerte orientación hacia la innovación y sostenibilidad, posiciona al emprendimiento de moda sostenible como un líder en el mercado local. Esto contribuye al desarrollo económico y a la responsabilidad ambiental en la región de Tucumán.

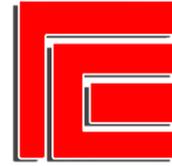
Palabras Clave: sustentable, emprendedurismo, moda, plan estratégico.

Introducción

En el universo del emprendimiento, donde la incertidumbre y los desafíos son constantes, surge una necesidad apremiante de abordar no sólo la viabilidad económica, sino también el impacto ambiental y social de las acciones. Este proyecto de investigación se centra en el desarrollo de un plan estratégico para un emprendimiento específico dedicado a la producción de prendas sostenibles. La meta es comprender las motivaciones detrás de esta iniciativa e identificar las barreras que enfrentan al intentar combinar rentabilidad y responsabilidad ecológica en la confección de prendas. Además, se analizan las oportunidades que se presentan en este camino hacia la creación de un negocio próspero y respetuoso con el medio ambiente, así como los desafíos persistentes que deben superarse para lograr una auténtica sostenibilidad en este rubro específico.

Situación Problemática

En la actualidad, la moda sostenible emerge como una respuesta necesaria a la creciente preocupación por el impacto ambiental negativo de la industria de la moda tradicional. Sin embargo, a pesar de los beneficios evidentes que la moda sustentable ofrece, los emprendedores en este sector enfrentan una serie de desafíos significativos que dificultan su



adopción y crecimiento en el mercado local. Aunque existe una tendencia creciente hacia el consumo responsable, muchos consumidores aún no están completamente informados sobre los beneficios de la moda sustentable. Los materiales y procesos sustentables suelen ser más costosos en comparación con sus contrapartes no sustentables. Esto puede dificultar la competitividad de los precios de los productos de moda sustentable en el mercado. Los emprendedores a menudo tienen dificultades para encontrar proveedores de materiales sustentables y tecnología adecuada, lo que puede limitar su capacidad para escalar y expandir sus operaciones. Además, se suman los desafíos de educar al consumidor y de lograr campañas exitosas en un mercado saturado con marcas establecidas. Los nuevos emprendimientos de moda sustentable necesitan estrategias efectivas para diferenciarse y captar la atención del consumidor.

A pesar de los esfuerzos por promover la moda sustentable, los emprendimientos en este sector siguen enfrentando barreras que dificultan su crecimiento y adopción generalizada. Identificar y comprender estos factores es crucial para desarrollar estrategias que permitan a los emprendedores superar estos obstáculos y establecer negocios exitosos y sostenibles.

Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es la situación actual del emprendimiento en términos de fortalezas y áreas a mejorar en su gestión interna?
2. ¿Qué barreras y oportunidades existen en el mercado de Tucumán para la expansión y crecimiento de los emprendimientos de moda sostenible?
3. ¿Qué estrategias son efectivas para aumentar la conciencia y la adopción de moda sostenible entre los consumidores de Tucumán?



Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para un emprendimiento de moda sostenible en Tucumán, que permita aumentar la adopción de productos de moda sustentable y garantizar el crecimiento sostenible del negocio.

Objetivos Específicos

1. Describir la situación actual del emprendimiento para determinar fortalezas y áreas de mejora en su gestión interna.
2. Identificar y evaluar las barreras y oportunidades para los emprendimientos de moda sostenible en Tucumán.
3. Proponer estrategias efectivas para comunicar el compromiso del emprendimiento con la moda sustentable.

Marco Metodológico

Según Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2018), la ruta a seguir en una investigación puede ser cuantitativa, cualitativa o mixta, siguiendo esto, el presente trabajo emplea un enfoque cualitativo. El diseño elegido es el de investigación-acción, donde para la recolección de datos, se recurre a técnicas que incluyen fuentes primarias, como entrevistas semiestructuradas, y también fuentes secundarias, como la revisión de registros y documentos históricos, para lo cual se examinan estudios previos, informes y documentos legales. El análisis de los datos se realiza mediante técnicas de categorización, análisis descriptivo y análisis documental.

Marco Teórico

El presente trabajo se enfoca en el estudio del entorno de los emprendimientos de moda en la provincia de Tucumán con el objetivo de desarrollar un plan estratégico para un emprendimiento específico del rubro. La importancia de este estudio radica en la necesidad de



integrar prácticas sostenibles en la industria de la moda, promoviendo así un modelo de negocio que no solo sea económicamente viable, sino también ambientalmente responsable. Para fundamentar teóricamente este proyecto, es esencial comprender los procedimientos, herramientas, métodos y demás conceptos que ayudan a su consecución. De esta forma, resulta importante comenzar definiendo y explicando en qué consiste un plan estratégico. Este es un documento fundamental en la gestión empresarial que define la dirección y los objetivos a largo plazo de una organización. Según David (2011), este comprende la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y un análisis tanto interno como externo del emprendimiento, este análisis interno y externo involucra herramientas como el análisis FODA, el cual conlleva determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del emprendimiento, así como también herramientas como el análisis PESTEL, el cual involucra un análisis del entorno, y un mapa de empatía, los cuales se desarrollan en profundidad luego.

El análisis FODA es una herramienta estratégica utilizada para evaluar los factores internos y externos que pueden influir en el éxito de una organización. Según Wheelen y Hunger (2012), ayuda a identificar las ventajas competitivas y las áreas que requieren mejoras, así como las oportunidades y amenazas en el entorno externo. La metodología FODA se compone de dos partes: el análisis interno, en el cual se determinan fortalezas y debilidades; y el análisis externo el cual conlleva determinar oportunidades y amenazas del emprendimiento. Este enfoque permite a las organizaciones desarrollar estrategias más efectivas al alinear sus capacidades internas con las condiciones del entorno (David, 2011).

Luego del análisis interno y externo, se procede al desarrollo de estrategias, que comprende el conjunto de decisiones y acciones que una organización emprende para alcanzar sus objetivos a largo plazo y asegurar una ventaja competitiva. Porter (1980) define la estrategia como la creación de una posición única y valiosa mediante una serie de actividades difíciles de imitar por



los competidores. Esto puede lograrse a través de diferentes enfoques, como el liderazgo en costos, la diferenciación de productos o servicios, y el enfoque en nichos de mercado específicos, todos conceptos relacionados con el marketing. En el contexto de este trabajo, el marketing se aborda con un enfoque desde la sostenibilidad, el cual menciona Kotler y Armstrong (2012), según este autor, “este tipo de marketing implica acciones social y ambientalmente responsables que satisfacen las necesidades actuales de los consumidores y los negocios, conservando o mejorando la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. También menciona los cinco pilares básicos del marketing sostenible:

1. El marketing orientado al consumidor pone al consumidor en el centro de la estrategia, considerando la sensibilidad de los temas sociales y medioambientales para construir estrategias basadas en productos o servicios sostenibles.
2. El marketing de valor para el cliente añade valor agregado a cada acción realizada, creando relaciones duraderas con los consumidores.
3. El marketing innovador se caracteriza por un enfoque creativo y original, explorando nuevas formas de hacer las cosas y tendencias de negocio.
4. El marketing con un propósito se acompaña de una misión amplia con objetivos que mejoren la sociedad y el planeta a largo plazo.
5. Finalmente, el marketing social convierte los problemas de la sociedad en oportunidades, ofreciendo productos y servicios que contribuyen a solucionar problemas presentes y futuros.

Este enfoque busca equilibrar la rentabilidad con la responsabilidad social, creando valor añadido para los consumidores y alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU. Los ODS son una serie de 17 metas globales adoptadas por las Naciones Unidas en 2015, que buscan abordar los desafíos más urgentes del mundo para 2030.



Según la ONU (2015), los ODS incluyen la erradicación de la pobreza, la lucha contra el cambio climático, la promoción de la igualdad de género y la garantía de una educación de calidad y acceso a agua potable, entre otros.

Los ODS proporcionan un marco integral para la acción en áreas críticas para el bienestar humano y la protección del planeta. Las empresas y los emprendedores juegan un papel esencial en el logro de estos objetivos al integrar prácticas sostenibles en sus operaciones y estrategias. En el contexto de la moda sustentable, los ODS pueden guiar a los emprendedores a adoptar prácticas ecológicas que reduzcan el impacto ambiental (Naciones Unidas, 2022).

El emprendedurismo ecológico, también conocido como emprendimiento sostenible o verde, se refiere a la creación y gestión de negocios que buscan generar beneficios económicos, sociales y ambientales simultáneamente. Según Schaper (2010), este tipo de emprendedores desarrolla productos y servicios que minimizan el impacto ambiental y promueven prácticas empresariales sostenibles. Esto surge como respuesta a los desafíos ambientales globales, como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la contaminación. Los emprendedores verdes suelen enfocarse en innovaciones que permiten el uso eficiente de los recursos, la reducción de emisiones de carbono y la reutilización y reciclaje de materiales (Cohen & Winn, 2007). Este enfoque no solo contribuye a la conservación del medio ambiente, sino que también puede mejorar la reputación de la marca y fortalecer la lealtad de aquellos clientes que se sienten identificados y atraídos por los productos ofrecidos por emprendimientos de moda sostenibles. Cabe destacar también el concepto de moda, según el artículo publicado por Vogue (2019), este es un fenómeno complejo y en constante evolución, con tendencias omnipresentes en la vida cotidiana, desde las calles hasta las redes sociales como Instagram y otras plataformas digitales. La moda no solo responde a cambios estéticos, sino también a factores económicos, sociales y tecnológicos. Por otro lado, Barnard (2014) argumenta que la moda es un medio de



comunicación visual que refleja y moldea las identidades individuales y colectivas de las personas. Dentro de la moda, existe el nicho moda sustentable, el cual se dirige hacia prácticas de producción y consumo que minimicen el impacto ambiental y promuevan la responsabilidad social adoptada por el emprendimiento de acuerdo con la filosofía de su dueño o “emprendedor” (Fletcher, 2014).

Para comprender qué implica ser emprendedor, según Freire (2004) conocido economista y emprendedor argentino, ser un emprendedor implica ser una persona que detecta una oportunidad y crea una organización para encararla. Deben estar dispuestos a asumir riesgos y enfrentar desafíos. La capacidad de adaptación y la mentalidad abierta son fundamentales para navegar por un entorno empresarial en constante cambio. Además, el mismo autor, en su libro “Claves para Emprendedores” (2004), explica cómo ha evolucionado el concepto de emprendedor. A comienzos del siglo XIX, se generaliza el término *entrepreneur* a toda persona capaz de dirigir una empresa actuando como intermediario entre el capital y el trabajo, incorporando la idea del riesgo. Luego, en los años 30 del siglo XX, se redefine el papel del emprendedor, viéndolo como un innovador capaz de obtener los recursos necesarios para establecer una industria innovadora y pujante que impulse el desarrollo económico de la sociedad capitalista. Esta teoría posiciona al emprendedor, a diferencia del hombre de negocios tradicional, no sólo como un tomador de riesgos o un hábil gestor en la incertidumbre, sino como un agente de cambio e innovación.

En el mismo libro, Freire (2004) destaca un modelo que establece que para desarrollar una buena actividad emprendedora se deben conjugar ciertos elementos: condiciones generales del país como el gobierno actual, infraestructura, mercado financiero, instituciones; condiciones específicas para el desarrollo de los emprendedores como acceso al capital, apertura del mercado interno, infraestructura, programas de gobierno, educación y entrenamiento,



transferencia de tecnologías, normas culturales y sociales, infraestructura legal y comercial; crecimiento económico nacional, considerando que el número de nuevos emprendimientos crece con la economía del país; dinámica de los negocios teniendo en cuenta cuestiones como cantidad de empresas que nacen y se expanden, y las que se achican y mueren; oportunidades de negocios; y capacidades emprendedoras, tales como actitud, aptitud y ambición emprendedora, entre otras.

Aplicación

La misión, visión y valores de una empresa u organización son componentes fundamentales para su definición y dirección. En este caso, estos elementos se definen a través de una entrevista con la emprendedora, con el fin de comprender a fondo sus motivaciones, aspiraciones y principios rectores. Durante la entrevista, se exploran experiencias personales, pasión por la moda sostenible y compromiso con la responsabilidad social y ambiental. La misión establece el propósito fundamental del emprendimiento y su razón de ser, mientras que la visión describe la imagen futura hacia la cual aspira. Por su parte, los valores representan los principios y creencias que guían las acciones y decisiones de la empresa. Estas declaraciones no solo proporcionan orientación y un marco de referencia para las decisiones estratégicas y operativas, sino que también inspiran y alinean a sus miembros hacia objetivos comunes. A continuación, se detallan la misión, visión y valores definidos.

Misión

La misión es crear prendas de alta calidad utilizando telas recicladas y procesos de producción que minimicen el desperdicio. Se compromete a ofrecer productos que respeten el medio ambiente y promuevan una industria textil más responsable y consciente.



Visión

La visión es ser reconocidos por el compromiso con el medio ambiente y la innovación en el uso de materiales reciclados. Se aspira a transformar la manera en que se produce la ropa, estableciendo nuevos estándares de calidad y sostenibilidad, y fomentando una cultura de consumo consciente y responsable.

Valores

- **Sostenibilidad:** Compromiso con prácticas que minimicen el impacto ambiental en todas las etapas del ciclo de vida del producto.
- **Transparencia:** Comunicación clara y honesta con los clientes sobre los materiales, procesos y esfuerzos de sostenibilidad.
- **Innovación:** Búsqueda continua de nuevos métodos y diseños para mejorar la sostenibilidad y eficiencia en la producción de moda.
- **Calidad:** Producción de prendas duraderas y de alta calidad que promuevan la reducción del consumo y el desperdicio.

Situación Actual

Una vez definidas la misión, visión y valores del emprendimiento, se hace un relevamiento situacional del mismo caracterizando su entorno e identificando factores internos y externos. Para ello se emplea herramientas como el análisis PESTEL y el análisis FODA. Previamente se describe brevemente la actualidad del rubro y del emprendimiento en sí.

Actualmente, la industria de la moda es una de las más contaminantes del mundo. La producción de prendas nuevas implica un alto consumo de energía, agua y productos químicos, especialmente en textiles sintéticos como poliéster y lycra. La tintura y el tratamiento de telas liberan químicos peligrosos al medio ambiente, mientras que la moldería convencional y la producción en masa generan muchos residuos textiles. Las tendencias en la moda agravan el



problema, fomentando ciclos de consumo acelerados y grandes volúmenes de residuos textiles que terminan en vertederos, donde las fibras sintéticas tardan siglos en descomponerse.

Para mitigar estos impactos, ha surgido el movimiento hacia la moda sostenible, que promueve el uso de materiales reciclados u orgánicos, procesos de producción menos contaminantes y el diseño de prendas duraderas, buscando reducir el impacto ambiental y fomentar una industria más ética y responsable.

La emprendedora es una apasionada por el diseño, la cual observó que en la producción de prendas tradicionales se generan demasiados desperdicios de materiales, además de que las telas que se utilizan en dicho proceso generan una alta contaminación al medio ambiente. Motivada por su pasión por el diseño y su sensibilidad al cuidado del medio ambiente, decidió crear su propio emprendimiento. Actualmente, la emprendedora se encuentra en la etapa de desarrollo de las prendas, todavía sin haberse lanzado al mercado.

A continuación, se desarrollan herramientas de análisis del entorno del emprendimiento.

Análisis Pestel

El análisis PESTEL es una herramienta esencial para el emprendimiento, ya que permite evaluar los factores macroeconómicos que pueden influir en su entorno. Este análisis identifica y comprende los impactos potenciales de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales en el negocio.

Para el emprendimiento de moda sostenible en Tucumán, realizar un análisis PESTEL resulta crucial, ya que ayuda a anticipar y adaptarse a los cambios del entorno externo que pueden afectar tanto a la industria de la moda como a las estrategias de sostenibilidad adoptadas. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada uno de estos factores en el contexto actual del emprendimiento:



Político

Existen regulaciones gubernamentales que promueven la sostenibilidad y la protección del medio ambiente, lo que puede influir en las operaciones de la empresa de moda sostenible.

La disponibilidad de incentivos fiscales y subsidios para empresas comprometidas con prácticas sostenibles puede impactar positivamente en los costos y la competitividad.

La estabilidad política en Tucumán y Argentina es crucial para proporcionar un entorno empresarial predecible y favorable.

Económico

Las condiciones económicas generales afectan el poder adquisitivo de los consumidores y, por lo tanto, la demanda de productos sostenibles, que suelen ser más costosos.

La variabilidad en los precios de los materiales reciclados puede afectar la rentabilidad de la empresa, especialmente en comparación con grandes competidores con economías de escala.

La disponibilidad de financiamiento y las tasas de interés influyen en la capacidad de la empresa para expandirse y operar de manera efectiva.

Sociocultural

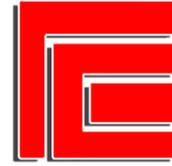
La creciente conciencia y preferencia por productos sostenibles entre los consumidores puede impulsar la demanda de moda sostenible.

Las campañas educativas y la concienciación sobre los problemas ambientales pueden aumentar la demanda de moda sostenible y fortalecer la lealtad de los clientes.

La moda sostenible está ganando popularidad entre los consumidores más jóvenes y conscientes, creando un mercado objetivo importante.

Tecnológico

Avances en tecnologías de reciclaje y nuevos materiales sostenibles pueden mejorar la calidad y reducir los costos de producción.



El uso de herramientas digitales y plataformas de comercio electrónico facilita la promoción de la marca y la llegada a un mercado más amplio.

La adopción de tecnologías de automatización puede aumentar la eficiencia en la producción y reducir los desperdicios.

Ecológico

La reducción del impacto ambiental es fundamental para la empresa, que busca minimizar el uso de recursos naturales y productos químicos en su producción.

La gestión sostenible de la cadena de suministro es esencial para garantizar que los materiales utilizados sean éticamente obtenidos y producidos.

Las políticas y regulaciones relacionadas con el cambio climático pueden influir en las prácticas empresariales y la demanda de productos sostenibles.

Legal

El cumplimiento de las leyes laborales es vital para garantizar condiciones de trabajo justas y éticas, lo que puede afectar los costos operativos y la reputación de la empresa.

La protección de los diseños y tecnologías innovadoras mediante leyes de propiedad intelectual es esencial para proteger la innovación y la competitividad de la empresa.

Las regulaciones relacionadas con el comercio y la exportación/importación de materiales y productos pueden afectar las operaciones y los costos de la empresa.

Análisis FODA

Para determinar la situación del emprendimiento, se realiza un análisis FODA, describiendo los factores internos y externos que afectan su funcionamiento.

Fortalezas

Enfoque innovador en moda sostenible, diferenciándose claramente en el mercado.



Amplia experiencia y conocimientos en diseño textil de la fundadora, proporcionando una ventaja competitiva.

Establecer relaciones sólidas con proveedores confiables de materiales reciclados.

Habilidad para crear diseños únicos y de alta calidad que se destacan frente a competidores más industrializados.

Debilidades

Escasez de mano de obra que ralentiza el proceso de producción.

Deficiencias en conocimientos administrativos y financieros que pueden afectar la operación del negocio.

Alta dependencia de un único proveedor, lo que podría comprometer la estabilidad del suministro y los precios.

Recursos financieros limitados que pueden obstaculizar el crecimiento y la capacidad de respuesta a la demanda creciente.

Oportunidades

Aumento de la demanda de productos sostenibles debido a la creciente conciencia ambiental.

Escasez de competidores en el mercado emergente de moda sostenible, lo que facilita la entrada y posicionamiento.

Participación en ferias y eventos especializados que ofrecen oportunidades de promoción y networking.

Acceso a redes sociales y plataformas de comercio electrónico para ampliar la base de clientes y potenciar la visibilidad de la marca.

Amenazas

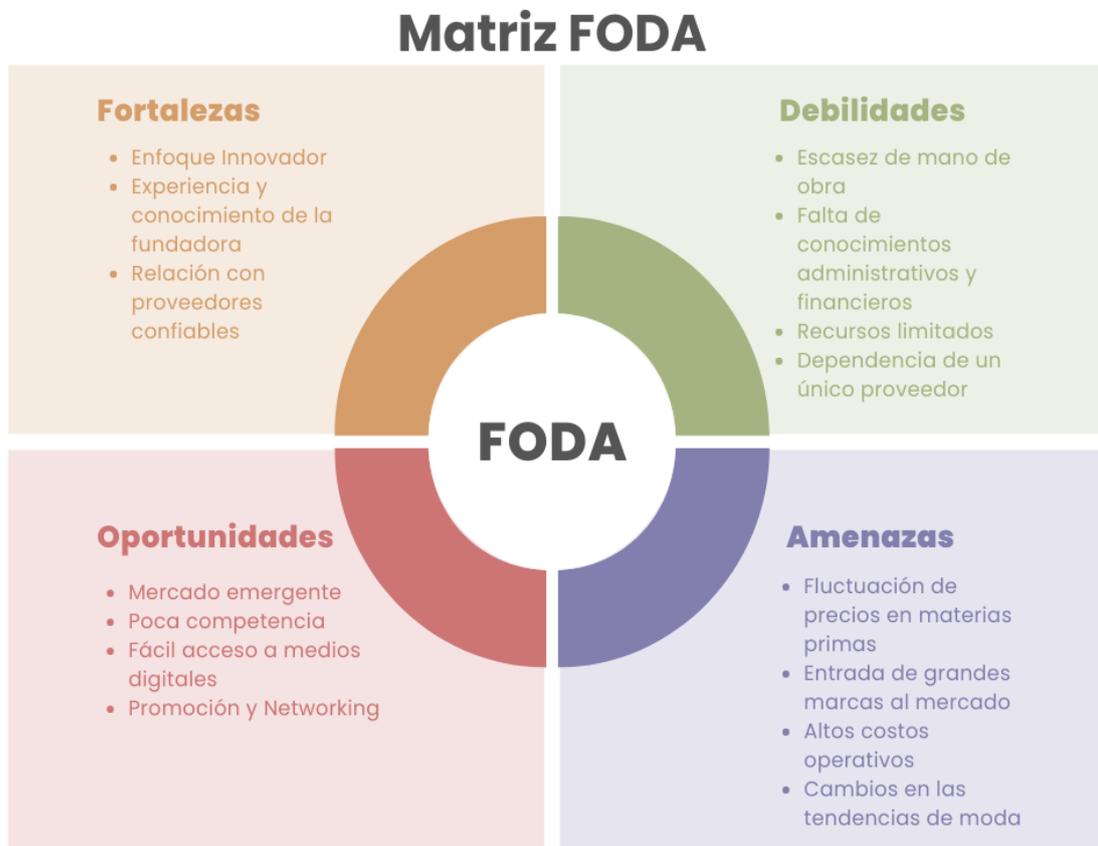
Variabilidad en los precios de las materias primas y otros costos de producción que pueden afectar la rentabilidad.

Entrada de grandes marcas en el mercado sostenible, que pueden ofrecer productos similares a precios competitivos.

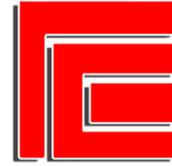
Altos costos asociados con la producción sostenible, que pueden reducir los márgenes de beneficio y afectar la competitividad de precios.

Cambios rápidos en las tendencias de moda que pueden dejar obsoletos los productos existentes, impactando negativamente las ventas.

Gráfico N°1: Matriz FODA



Fuente: Elaboración Propia



Estrategias FA-FO-DA-DO

Estrategias FA (Fortalezas - Amenazas)

1. Diversificación del portafolio de proveedores: Identificar y establecer relaciones con múltiples proveedores durante ferias y eventos especializados para reducir la dependencia de un único proveedor y fortalecer la estabilidad del suministro.
2. Innovación constante en diseño: Aprovechar la habilidad para crear diseños únicos y de alta calidad para mantenerse a la vanguardia y minimizar el impacto de cambios rápidos en las tendencias de moda.

Estrategias FO (Fortalezas - Oportunidades)

1. Marketing enfocado en sostenibilidad: Usar el enfoque innovador en moda sostenible y la alta calidad de los diseños para captar la creciente demanda de productos sostenibles a través de campañas de marketing.
2. Potenciación de Presencia en Redes Sociales y Comercio Electrónico: Utilizar activamente las redes sociales y las plataformas de comercio electrónico para llegar a un público más amplio y aumentar las ventas, destacando los valores de sostenibilidad y diferenciándose de la competencia.

Estrategias DA (Debilidades - Amenazas)

1. Optimización de recursos financieros: Implementar una estrategia de financiamiento adecuada para mitigar los recursos financieros limitados, asegurando la estabilidad frente a la variabilidad en los precios de las materias primas.
2. Capacitación en administración: Invertir en formación y asesoramiento en áreas administrativas y financieras para mejorar la gestión del negocio y reducir el impacto de la alta dependencia de un único proveedor.

3. Diversificar Materias Primas y Costos de Producción: Búsqueda de alternativas de materiales y procesos de producción que puedan ayudar a mitigar los efectos de la variabilidad en los precios y costos, manteniendo la sostenibilidad como prioridad.

Estrategias DO (Debilidades - Oportunidades)

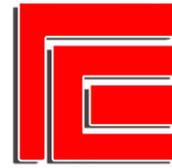
1. Capacitación y contratación estratégica: Aprovechar la escasez de competidores en el mercado emergente para atraer talento interesado en la moda sostenible, mitigando la escasez de mano de obra.

2. Mejor uso de redes sociales: Utilizar el acceso a redes sociales para realizar campañas de crowdfunding o buscar inversores, abordando los recursos financieros limitados y potenciando la visibilidad de la marca.

Tabla N° 1: Estrategias FODA.

<h1>Matriz FODA</h1>		Fortalezas	Debilidades
		<ul style="list-style-type: none"> Enfoque Innovador Experiencia y Conocimiento en diseño textil 	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de Mano de Obra Poco Conocimiento Administrativo y Financiero Recursos Limitados Único Proveedor
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO	
<ul style="list-style-type: none"> Mercado Emergente Poca Competencia Fácil Acceso a Medios Digitales Promoción y Networking 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing Enfocado en la Sostenibilidad Mayor Presencia en Redes Sociales y E-Commerce 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación y Contratación Estratégica Mejor Uso de Redes Sociales 	
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA	
<ul style="list-style-type: none"> Fluctuación de Precios Entrada de Grandes Marcas al Mercado Altos Costos Operativos Cambios en las Tendencias de Moda 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación del Portfolio de Proveedores Innovación Constante en Diseño 	<ul style="list-style-type: none"> Optimización de Recursos Financieros Capacitación en Temas Administrativos Diversificación de M.P. y Costos Operativos 	

Fuente: Elaboración Propia



Mapa de la Empatía

Para una mejor comprensión de los clientes potenciales del emprendimiento de moda sostenible en Tucumán se utiliza esta herramienta que resulta esencial para identificar y entender las necesidades, deseos y comportamientos de los consumidores. El mapa de empatía se basa en la observación de los diferentes segmentos de mercado y en una entrevista detallada con una persona que representa el segmento definido. A través de este proceso, se obtiene una visión profunda de las percepciones y experiencias de los clientes, lo que permite al emprendimiento alinear sus estrategias y ofertas con las expectativas y demandas del mercado. A continuación, se presenta un análisis detallado del mapa de empatía, proporcionando una comprensión integral de los consumidores objetivo.

Etapa 1: En esta etapa se lleva a cabo la segmentación del público objetivo.

Cliente Objetivo: Mujeres de 18 a 35 años. El grupo está compuesto por mujeres jóvenes que están bien informadas y comprometidas con la sostenibilidad. Buscan productos que combinen diseño único y prácticas ambientales responsables. Son activas en redes sociales y se mantienen al tanto de las últimas tendencias en moda sostenible.

Subcategoría de Clientes:

Estudiantes Universitarias y Jóvenes Profesionales (18-25 años): Conscientes del medio ambiente, buscan moda asequible y sostenible, activas en redes sociales. Ingresos medios. Prefieren comprar online, y buscan ofertas y descuentos. Motivadas por los valores relacionados con la sostenibilidad, interés en la moda y el diseño, deseo de destacarse con prendas únicas. Como barrera presentan un presupuesto limitado debido a sus ingresos.

Mujeres Trabajadoras (26-35 años): Valoran la sostenibilidad y la calidad, dispuestas a invertir en productos responsables y duraderos. Ingreso medio - alto. Compran tanto en tiendas físicas



como online, valoran la calidad y están dispuestas a pagar más por productos sostenibles.

Motivadas por la responsabilidad social, alta calidad y durabilidad de los productos,

Mujeres Innovadoras del Diseño (22-35 años): Buscan diseño único y exclusivo, alineado con sus valores de sostenibilidad, apoyan otras iniciativas emprendedoras. ingresos medios - altos.

Compran en tiendas especializadas y online, buscan piezas únicas y exclusivas. Motivadas por la originalidad y exclusividad en el diseño, alineación con valores de sostenibilidad.

Etapa 2: En esta etapa se realiza la personalización de cada segmento, identificando características y atributos.

Tabla N° 2: Personalización de cada segmento.

Características	Estudiantes Universitarias y Jóvenes Profesionales	Mujeres Trabajadoras	Mujeres Innovadoras del Diseño
Nombre	Maria Lopez	Lucia Fernandez	Ana Garcia
Edad	22	32	38
Lugar de residencia	Tucuman, Argentina.	Tucuman, Argentina.	Tucuman, Argentina.
Trabajo/Educación	Estudiante de Ingeniería Ambiental, trabaja a tiempo parcial en una cafetería	Contadora en una firma importante de la provincia.	Empleada en un local comercial.
Vida familiar	Vive con sus padres y su hermano menor.	Casada, con una hija pequeña.	Soltera, vive sola con su gato.
Aspiraciones	Trabajar en una organización internacional que promueva la sostenibilidad y las energías renovables.	Equilibrar su carrera y su vida familiar mientras promueve prácticas sostenibles en su entorno laboral.	Llevar una vida más sostenible y saludable, mejorar su impacto ambiental.
Hobbies e intereses	Senderismo, fotografía de la naturaleza.	Lectura, yoga, pasar tiempo con su familia.	Jardinería, reciclaje, actividades comunitarias de sostenibilidad.
Comportamiento de compra	Prefiere adquirir ropa en línea, sigue a influencers de moda sostenible en redes sociales.	Compra tanto en tiendas físicas como online, prioriza calidad y durabilidad.	Prefiere tiendas físicas, pero también compra online; busca prendas cómodas, duraderas y sostenibles.



Motivaciones	Busca productos que reflejen su compromiso con el medio ambiente, prendas únicas y accesibles.	Interés en productos sostenibles y saludables, bienestar familiar.	Alineación con valores de sostenibilidad, preocupación por el impacto ambiental, interés en productos de alta calidad.
---------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

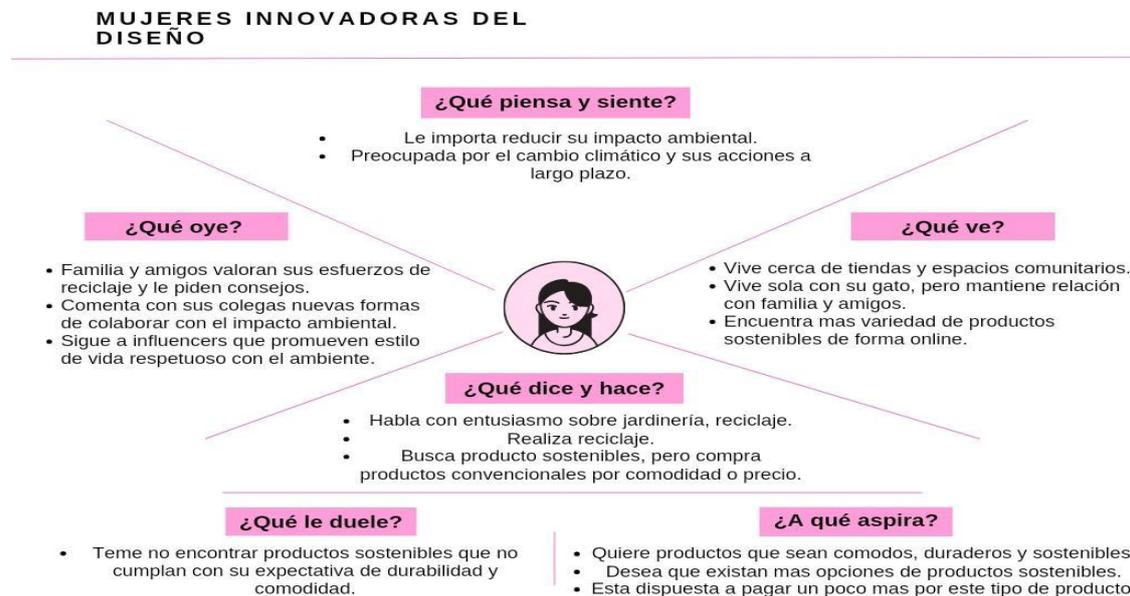
Etapa 3: Esta etapa trata de ponerse en la piel de cada segmento respondiendo preguntas relativas a sus pensamientos, sentimientos, su entorno, etc.

Gráfico N°2: Estudiantes universitarias y jóvenes profesionales: María López.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N°3: Mujeres trabajadoras: Lucia Fernández.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico N°4: Mujeres innovadoras del diseño: Ana García.



Fuente: Elaboración propia.



Plan de operaciones:

Basado en el análisis detallado de las preferencias del mercado y en la comprensión profunda obtenida mediante el mapa de empatía, se establecen tres objetivos principales con sus respectivas estrategias y acciones correspondientes para asegurar su cumplimiento. Estos objetivos están diseñados para aprovechar las oportunidades identificadas en el mercado de moda sostenible en Tucumán, Argentina, mientras se abordan los desafíos específicos que enfrenta el emprendimiento. Aunque la emprendedora inicialmente asume todas las responsabilidades operativas, se contempla la formación de un equipo multidisciplinario a medida que el negocio crezca, garantizando así la capacidad de expansión y la sostenibilidad a largo plazo del emprendimiento de moda sostenible en Tucumán. A continuación, se detalla el plan de operaciones propuesto:



Tabla N°2: Estrategias y plan de acción para el Objetivo número 1.

Objetivo 1: Aumentar la conciencia sobre la moda sostenible entre los consumidores de Tucumán en un 15% en los próximos 12 meses		
Estrategia 1: Colaboraciones con influencers locales		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Investigar y listar influencers y bloggers locales que promuevan la sostenibilidad.	Equipo MKT	1 sem
Elaborar las propuestas de colaboración con influencers que incluyan beneficios mutuos, con propuestas claras y atractivas.	Equipo MKT	1 sem
Contactar a los influencers, presentando la propuesta y negociar los términos de la colaboración.	Equipo MKT	2 sem
Coordinar el contenido que se va promover, tanto educativo como visual, debiendo este estar alineado a los valores de la marca.	Equipo MKT	2 sem
Publicar el contenido en las plataformas de los influencers y en las propias.	Equipo MKT	20 min
Monitorear el rendimiento de las campañas recopilando métricas de alcance e interacción.	Equipo MKT	Mensual
Estrategia 2: Campañas en redes sociales		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Desarrollar calendario de contenidos con temas y fechas de publicación.	Equipo MKT	Mensual
Diseñar gráficos, escribir posts y producir videos educativos sobre la moda sostenible y la propuesta de valor que ofrece la marca.	Equipo MKT	2 hs por día
Responder a comentarios y mensajes, fomentando la participación de la comunidad.	Emprendedor	2 hs por día
Recopilar y analizar datos del rendimiento de las publicaciones para ajustar la estrategia de comunicación.	Equipo MKT	Mensual

Fuente: Elaboración propia.



Tabla N°3: Estrategias y plan de acción para el Objetivo número 2.

Objetivo 2: Incrementar la cuota de mercado local del emprendimiento en un 15% para diciembre de 2024.		
Estrategia 1: Programa de Fidelización		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Definir las recompensas, beneficios y estructura del programa de fidelización.	Emprendedor	1 sem
Crear campañas de Marketing para informar a los clientes sobre el programa de fidelización.	Equipo MKT	Semanal
Recopilar feedback del programa y realizar los ajustes necesarios.	Emprendedor	Mensual
Estrategia 2: Optimización de la cadena de suministro		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Revisar y evaluar el rendimiento y costos de los proveedores actuales.	Emprendedor	Mensual
Investigar y contactar nuevos proveedores potenciales y comparar condiciones, costos calidad y tiempos de entrega, y realizar el cambio de proveedor de ser necesario.	Emprendedor	Mensual
Estrategia 3: Participación en eventos		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Definir fecha y lugar del evento de reciclaje.	Emprendedor	1 sem
Publicar información del evento en redes sociales y medios locales.	Equipo MKT	3 sem
Clasificar la ropa para el evento y la cantidad necesaria para la cantidad esperada de participantes.	Emprendedor	2 sem

Fuente: Elaboración propia.



Tabla N°4: Estrategias y plan de acción para el Objetivo número 3.

Objetivo 3: Lanzar al mercado un producto innovador y co-creado con la comunidad una vez cada año.		
Estrategia 1: Prototipos y pruebas		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Investigar nuevos materiales sostenibles y técnicas de producción innovadoras.	Emprendedor	Mensual
Estrategia 2: Feedback del cliente		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Crear encuestas y formularios para recopilar información de los clientes sobre productos actuales y nuevas ideas.	Equipo MKT	Mensual
Promover la participación en diversos canales como redes sociales y correo electrónico, ofreciendo incentivos por participar.	Equipo MKT	Mensual
Recopilar y analizar el feedback para identificar tendencias y áreas de mejora.	Equipo MKT	Mensual
Estrategia 3: Estrategias de co-creación		
Plan de acción	Responsable	Plazo
Invitar a los clientes a participar de la co-creación.	Equipo MKT	2 meses
Ofrecer espacios donde los clientes puedan aportar sus ideas y colaborar con el emprendimiento.	Equipo MKT	2 meses
Recopilar las ideas y propuestas y seleccionar la más viable e innovadora, evaluando la factibilidad y alineación con la marca.	Emprendedor	1 mes
Probar prototipos y recopilar feedback con la comunidad.	Emprendedor	2 meses
Introducir al mercado el producto desarrollado, promocionando que es un producto creado en comunidad y evaluar el impacto de estas acciones.	Equipo MKT	2 meses

Fuente: Elaboración propia.

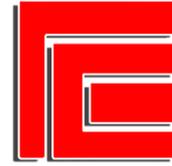


Recomendaciones

Para un emprendimiento de moda sostenible, es crucial adoptar un enfoque estratégico que aborde tanto los desafíos actuales como las oportunidades emergentes. Basándonos en la investigación, se delinearán varias recomendaciones clave. Primero, aumentar la conciencia sobre la moda sostenible en Tucumán es esencial. Para ello, se sugiere que se colabore con influencers locales, se cree contenido educativo y se organicen eventos de reciclaje de ropa para educar a los consumidores sobre los beneficios de la moda sostenible y fomentar su apoyo al emprendimiento.

En segundo lugar, es prioritario reducir los residuos durante la producción. Optimizar las técnicas de moldería y reutilizar los recortes de tela en nuevos productos no solo disminuye el impacto ambiental, sino que también ofrece productos únicos y exclusivos, aumentando el atractivo del emprendimiento. Para mejorar la competitividad en el mercado local, se recomienda implementar programas de fidelización para recompensar a los clientes recurrentes, optimizar la cadena de suministro para reducir costos y mejorar la calidad, y participar activamente en ferias y eventos locales para aumentar la visibilidad de la marca.

Finalmente, fomentar la innovación en diseño y producción es crucial para mantenerse competitivo y relevante. Investigar nuevos materiales sostenibles y técnicas de producción, desarrollar prototipos y recopilar feedback de los clientes para implementar mejoras continuas, y co-crear productos con los clientes puede generar diseños alineados con sus expectativas, aumentando la satisfacción y lealtad del cliente.



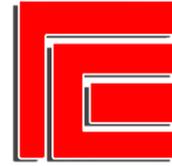
Conclusiones

La investigación realizada sobre el emprendimiento de moda sostenible en Tucumán revela la importancia de integrar prácticas ecológicas en la industria textil para lograr un modelo de negocio que sea tanto rentable como ambientalmente responsable. A través del análisis de mercado, la identificación de barreras y oportunidades, y la formulación de estrategias efectivas, se ha desarrollado un plan estratégico que abarca múltiples aspectos críticos para el éxito del emprendimiento.

Los hallazgos subrayan la necesidad de aumentar la conciencia y educación sobre la moda sostenible entre los consumidores, utilizando colaboraciones con influencers, campañas en redes sociales y eventos comunitarios de reciclaje. Además, se destaca la importancia de optimizar los procesos de producción para minimizar los residuos y reutilizar materiales, lo que no solo reduce el impacto ambiental, sino que también crea productos únicos y atractivos.

La mejora de la competitividad local mediante programas de fidelización, la optimización de la cadena de suministro y la participación en ferias y eventos es esencial para posicionar el emprendimiento en el mercado. Además, la innovación en diseño y producción, apoyada por la investigación de nuevos materiales y técnicas, y la recopilación de feedback de los clientes, permite al emprendimiento mantenerse relevante y satisfacer las expectativas del consumidor moderno.

En conclusión, un enfoque integral que combine educación del consumidor, optimización de procesos, estrategias de marketing efectivas y una fuerte orientación hacia la innovación y sostenibilidad, posicionará al emprendimiento de moda sostenible de Tucumán como un líder en el mercado local, contribuyendo al desarrollo económico y ambientalmente responsable de la región.



Referencias

Arroyo Morales, Angelica. (2020). Metodología de la Investigación en las Ciencias Empresariales. Cusco.

Barnard, M. (2014). Moda como comunicación: Mitos, fantasías e imaginación. Routledge.

Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Imperfecciones del mercado, oportunidades y emprendimiento sostenible. Journal of Business Venturing.

David, F. R. (2011). Administración estratégica: Conceptos y casos. Prentice Hall.

Draier, E., Huarte, J., Lebediker, A. L., Méndez, A., Pértega, G., Rivas Corigliano, M. P., Romero Villanueva, J., Sicardi, J., Spina, M., & Vicchi, A. (2013). Claves para emprendedores: Conceptos básicos para planificar y desarrollar tu proyecto (1a ed.). Buenos Aires: Ministerio de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Fletcher, K. (2014). Moda y textiles sostenibles: Viajes de diseño. Routledge.

Freire, Andy. (2004). Pasión por emprender: De la idea a la cruda realidad. Argentina.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing (14ta Ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing. Pearson.

Porter, M. E. (1980). Estrategia competitiva: Técnicas para analizar industrias y competidores.

Schaper, M. (2010). Comprender al emprendedor verde. En M. Schaper (Ed.), Haciendo ecopreneurs: Desarrollando emprendimiento sostenible. Gower.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Administración estratégica y política empresarial.

Naciones Unidas. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Vogue España. (2019). ¿Cómo funciona el negocio de ponerse de moda? <https://www.vogue.es/lideres/articulos/como-funciona-negocio-ponerse-de-moda/81>

Real Academia Española. Moda. Recuperado de <https://dle.rae.es/moda>.



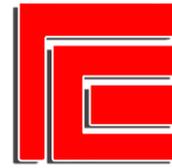
Apéndice

A continuación, se presenta la entrevista que se realizó con la emprendedora para conocer sobre el negocio para poder conocer su idea de negocio:

1. ¿Qué te motivó a iniciar este emprendimiento?
2. ¿Cuál es tu experiencia y pasión en el diseño y cómo influye en tu emprendimiento?
3. ¿Qué te llevó a interesarte por el cuidado del medio ambiente?
4. ¿Cómo describirías la situación actual de la industria de la moda en términos de sostenibilidad?
5. ¿Qué cambios has observado en la industria hacia la moda sostenible?
6. ¿Cómo crees que el uso de materiales reciclados y procesos de producción menos contaminantes pueden mitigar los impactos ambientales?
7. ¿Por qué crees que es importante diseñar prendas duraderas?
8. ¿Cuál es la misión de tu emprendimiento y cómo la defines?
9. ¿Cómo visualizas tu empresa en el futuro? ¿Cuál es tu visión a largo plazo?
10. ¿Qué te inspiró a definir esta misión y visión para tu emprendimiento?

Se presenta a continuación la entrevista que se realizó a tres personas que se consideró que compartían el perfil del emprendimiento, para poder realizar el mapa de la empatía:

1. ¿Cómo es un día típico para ti y qué actividades disfrutas en tu tiempo libre?
2. ¿Qué tipo de productos sueles buscar cuando compras ropa y por qué?
3. ¿Dónde prefieres comprar ropa y por qué?
4. ¿Qué características valoras más en los productos que compras (comodidad, durabilidad, sostenibilidad, etc.)?
5. ¿Qué significa para ti la sostenibilidad en la moda y en otros aspectos de tu vida?
6. ¿Cómo influye tu interés en la jardinería y reciclaje en tus decisiones de compra?



-
7. ¿Qué dificultades encuentras al buscar productos sostenibles que cumplan con tus expectativas?
 8. ¿Qué te impide comprar siempre productos sostenibles?
 9. ¿De quién recibes recomendaciones sobre productos ecológicos y sostenibles?
 10. ¿Qué tipo de contenido y influencers sigues en redes sociales?
 11. ¿Qué esperas de los productos sostenibles que compras en términos de comodidad y durabilidad?
 12. ¿Qué te haría sentir más satisfecha con tus compras de moda sostenible?