

TESSA

GUÍA PARA MARCAS
EMERGENTES EN EL
SECTOR MODA



¿QUIÉN SOY?

Estefanía Aya

Soy gestora de moda con enfoque en estrategia y desarrollo de marca. He trabajado en la creación y análisis de proyectos de moda emergente, lo que me ha permitido identificar los retos más comunes en su gestión interna. Esta guía nace como una herramienta práctica para acompañar a las marcas que buscan crecer con estructura y coherencia.

Intro- ducción

El objetivo principal es ofrecer una herramienta que les permita visualizar, entender y optimizar su funcionamiento interno paso a paso

La guía se divide en módulos. En los primeros, se realiza un diagnóstico de la marca para analizar sus objetivos, identidad, posicionamiento actual, actividades y procesos. A partir de esta información, se aplican modelos de gestión y análisis estratégico que ayudan a plantear acciones concretas para el crecimiento y consolidación de la marca.

Cada módulo incluye una breve descripción, un paso a paso y un código QR que lleva a una actividad editable o ejercicio interactivo.

Bloque 1:

Objetivo e identidad de marca

¿Qué tanto conoces la identidad de tu marca?

Realizar un diagnóstico inicial es fundamental para definir el propósito, la misión, la visión, los valores, la personalidad, el diferencial y la propuesta de valor de tu marca. Estos elementos conforman su ADN y deben estar alineados para lograr coherencia en todas las decisiones estratégicas.

Paso a paso

- Responde las preguntas del bloque 1 sobre historia, estado actual y análisis de mercado.
- Continúa con las del bloque 2 sobre identidad de marca, posicionamiento y estrategias.
- Reflexiona sobre la coherencia entre tus respuestas y la realidad actual de tu marca.

Actividad

En el código QR encontrarás un ejercicio editable con dos bloques de preguntas (18 en total).

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 25 minutos.

Consejo

Responde desde la práctica, no desde la aspiración. Una gestión clara parte del reconocimiento real de dónde estás hoy.

Conocer el ADN de tu marca es el primer paso para construir coherencia en su gestión interna.



Bloque 2:

Segmento de mercado y posicionamiento.

¿Qué valora tu cliente?

Conocer a quién te diriges y cómo te perciben es esencial para construir una marca sólida. Entender tu segmento te permite enfocar mejor tus recursos, ajustar tu propuesta de valor y seleccionar los canales adecuados para llegar a tu cliente. El posicionamiento percibido te ayuda a identificar si lo que comunicas y ofreces realmente coincide con lo que tu público entiende de ti.

Paso a paso

1. Define tu segmento de mercado: En el primer bloque de preguntas podrás determinar las variables demográficas, psicográficas y conductuales de tu cliente ideal. Identifica qué necesita, qué le interesa y qué valora al momento de elegir una marca.
2. Analiza tu posicionamiento percibido: En el segundo bloque de preguntas podrás evaluar cómo perciben tus clientes el precio, la coherencia entre tu propuesta de valor, diseño y cultura de marca.

Actividad

Escanea el código QR para acceder a la actividad práctica. Allí podrás completar ambos apartados y analizar el resultado.



Escanea para acceder a la plantilla.

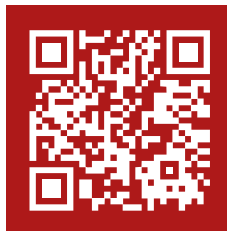
Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 25 minutos.

Consejo

Si tu cliente valora la sostenibilidad, asegúrate de transmitir trazabilidad en cada punto de contacto: materiales, procesos y comunicación.

El posicionamiento no es estático; el mercado cambia, y con él debe evolucionar tu estrategia.



Bloque 3:

Entorno, proveedores y aliados

¿Qué compone el microentorno de tu empresa?

Es vital identificar los **elementos que influyen** directamente en las **operaciones** de tu marca. Tus **aliados y proveedores** son quienes suministran los recursos tangibles e intangibles necesarios para mantener la producción y la coherencia de tu propuesta.

Paso a paso

1. **Analiza tu red de valor:** Identifica quiénes son tus proveedores y aliados estratégicos.
2. **Evalúa su impacto:** Determina si cada uno **aporta valor a tu posicionamiento** y si están alineados con tu propósito e identidad de marca.
3. Responde las 15 preguntas del ejercicio para definir tus aliados y detectar posibles riesgos o áreas de mejora.

Actividad

En el código QR encontrarás 15 preguntas guía para determinar tus aliados estratégicos.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 20 minutos.

Consejo

Si tu marca depende de un solo aliado o proveedor, considera diversificar. La dependencia excesiva puede convertirse en un riesgo operativo y de reputación.

El éxito de una empresa se basa en la óptima gestión de su microentorno.



Bloque 4:

Operaciones internas y gestión de áreas

¿Cuál es tu estructura organizacional?

Definir las áreas y responsabilidades de tu empresa permite reconocer fortalezas, detectar debilidades y optimizar el flujo de trabajo para alcanzar tus objetivos con mayor coherencia.

Paso a paso

1. Identifica las **áreas clave de tu marca** (diseño, producción, marketing, ventas, servicio al cliente, entre otras).
2. Responde las preguntas para determinar **qué actividades realiza cada área**, cuáles son indispensables y qué retos o expectativas enfrentan.

Actividad

Escanea el código QR para acceder al formato editable con las 8 preguntas guía.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 15 minutos.

Consejo

Si tu posicionamiento depende de una experiencia digital sólida, prioriza la optimización del sitio web y la comunicación entre áreas.

Una buena organización interna permite entregar lo prometido al cliente.



Bloque 5:

Procesos y control de calidad

¿Están las operaciones de tu empresa alineadas con el posicionamiento percibido?

Es fundamental comprender los procesos que garantizan la ejecución operativa y cómo estos justifican la percepción de valor y un precio premium. La coherencia entre lo que haces y lo que comunicas define la solidez de tu marca.

Paso a paso

1. **Revisa los procesos principales de tu empresa:** Desde la producción hasta la entrega final.
2. Responde las preguntas para identificar **fortalezas, debilidades y oportunidades** de mejora operativa.

Actividad

Escanea el código QR para acceder al formato editable con las 9 preguntas guía.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 15 minutos.

Consejo

Un proceso de devolución lento o poco claro puede afectar directamente la lealtad del cliente y el estatus de tu marca.

Conocer tus procesos te ayuda a prevenir fallas que afecten la percepción de valor.



Bloque 6:

Cadena de valor

¿Qué actividades generan valor en tu marca?

- Analizar tu cadena de valor te permite identificar las actividades que realmente aportan al funcionamiento y diferenciación de tu empresa. A través del modelo de análisis de Cadena de valor de Porter, podrás reconocer qué procesos son esenciales, cuáles requieren optimización y cómo cada área contribuye al posicionamiento y a la percepción de valor.

Paso a paso

- **Identifica tus actividades primarias:** Aquellas que intervienen directamente en la producción o prestación del servicio.
- **Logística de entrada:** Recolección, gestión y almacenamiento de

materiales o insumos.

- **Operaciones:** Transformación de materias primas o desarrollo de productos.
- **Logística de salida:** Distribución del producto al cliente.
- **Marketing y ventas:** Promoción y comercialización.
- **Servicios posventa:** Atención y acciones posteriores a la compra.

1. **Reconoce tus actividades secundarias:** Apoyan el correcto funcionamiento de las primarias.
 - **Adquisiciones:** Compra de materiales, maquinaria o servicios.
 - **Desarrollo tecnológico:** Investigación, innovación y diseño de productos.
 - **Gestión de recursos humanos:** Reclutamiento, formación y bienestar del equipo.
 - **Infraestructura:** Administración general, contabilidad y gestión.
3. **Evalúa el valor:** Determina cuáles de estas actividades generan valor en tu marca.
4. **Analiza los resultados:** En base al diagnóstico previo, define las fortalezas y debilidades dentro de cada actividad.



Actividad

Escanea el código QR para acceder a las dos tablas editables de la Cadena de Valor. En ellas podrás clasificar tus actividades primarias y secundarias, evaluar su nivel de aporte y detectar oportunidades y debilidades.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 45 minutos.

Consejo

Determina qué actividades son importantes para la generación de valor y requieren recibir más inversión.

Este análisis te brinda una visión amplia para detectar oportunidades y fortalecer la ventaja competitiva de tu marca.



Bloque 7:

Análisis de competencia

¿Quiénes son tus competidores?

Conocer a tus competidores te permite entender el entorno en el que opera tu marca y detectar oportunidades estratégicas. Este análisis comparativo ayuda a identificar la brecha competitiva, aprovechar las debilidades del mercado y fortalecer tus propias ventajas.

Analiza dónde ganas y dónde pierdes.

Paso a paso

1. **Identifica de 3 a 5 competidores directos:** Aquellos que ofrecen un producto casi idéntico al tuyo y comparten el mismo segmento de mercado.
2. **Selecciona de 2 a 3 competidores indirectos:** Ofrecen productos diferentes, pero satisfacen la misma necesidad o estilo de vida de tu cliente.
3. **Compara en seis factores clave:** Producto, precio, plaza, promoción, posicionamiento y experiencia del cliente.

- 4. Detecta oportunidades:**
Identifica los vacíos estratégicos (lo que tus competidores hacen y tú no) y las oportunidades diferenciales (lo que tú haces y ellos no).

Actividad

Escanea el código QR para acceder a la tabla editable del análisis comparativo. En ella podrás registrar tus competidores y evaluar los factores clave.

Escanea para acceder a la plantilla.



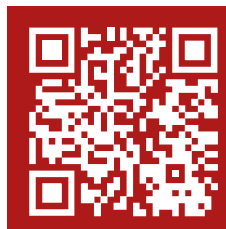
Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 55 minutos.

Consejo

Recuerda que tus competidores directos son quienes marcan los estándares de precios, calidad y experiencia. Observa cómo comunican, cómo venden y qué percibe su cliente.

Guarda toda esta información, la usaremos más adelante.



Bloque 8:

PESTEL

¿Conoces tu macroentorno externo?

El análisis PESTEL te permite identificar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en la industria y en el desempeño de tu marca. Comprenderlos es clave para anticiparte a los cambios del entorno y diseñar estrategias que respondan de manera efectiva a ellos.

Paso a paso

1. **Analiza cada factor y su detalle:** Revisa los factores ya establecidos para el sector del **streetwear** y sus respectivas **acciones recomendadas**.
2. **Evalúa su impacto:** Determina si representan una **oportunidad** o una **amenaza**, y si su **magnitud es menor o mayor**.
3. **Agrega nuevos factores:** Si identificas otros elementos relevantes para tu marca o contexto, **inclúyelos** en la tabla de análisis.

Actividad

Escanea el código QR para acceder a la matriz PESTEL del sector streetwear. Allí encontrarás los factores preestablecidos con sus impactos y acciones sugeridas. Agrega tus observaciones y nuevos factores según el análisis de tu marca.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 50 minutos.

Consejo

Este análisis te permite anticipar amenazas y detectar oportunidades antes de que estas afecten tus resultados o estrategias.

Este análisis es la base para la planeación viable de tus estrategias.



Bloque 9:

Cinco fuerzas de Porter

¿Conoces tu entorno competitivo?

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter te ayuda a analizar los factores que afectan la rentabilidad de tu empresa y el nivel de rivalidad en el mercado. Comprender estas fuerzas te permitirá anticipar riesgos, reconocer oportunidades y fortalecer tu posición frente a competidores y clientes.

Las cinco fuerzas son:

1. **Poder de negociación de los clientes:** Capacidad de los compradores para presionar por precios más bajos o mayor calidad.
2. **Poder de negociación de los proveedores:** Capacidad de los proveedores para aumentar precios o reducir la calidad de las materias primas.
3. **Amenaza de nuevos competidores entrantes:** Facilidad con la que nuevas marcas pueden ingresar al mercado.
4. **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** Posibilidad de que los clientes cambien a otros

productos que satisfagan la misma necesidad.

5. **Rivalidad entre competidores:** Intensidad de la competencia dentro del mercado.

Paso a paso

1. **Descarga la matriz de análisis:** En ella encontrarás las cinco fuerzas con espacio para escribir los factores específicos de tu empresa o sector.
2. **Define los factores para cada fuerza:** Identifica qué elementos las hacen más o menos intensas (por ejemplo: precios, diferenciación, barreras de entrada, fidelidad de clientes, etc.).
3. **Evalúa la intensidad:** Califica cada fuerza como baja, media o alta, según el impacto que tenga sobre tu empresa.
4. **Identifica amenazas y oportunidades:** Determina qué fuerzas te limitan y cuáles puedes aprovechar estratégicamente.

Actividad

Escanea el código QR para acceder a la plantilla editable de las cinco fuerzas de Porter. Registra tus observaciones y evalúa el nivel de presión de cada fuerza sobre tu negocio.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 50 minutos.

Consejo

Construye barreras que fortalezcan tu posición frente a las fuerzas del mercado, como mejorar la fidelización del cliente, diversificar proveedores o innovar en producto y experiencia.

Si la intensidad de las cinco fuerzas es alta, la rentabilidad será baja.



Bloque 10:

Matriz de Importancia, Magnitud y Resultado

¿Y cómo sé qué priorizar?

La matriz de importancia, magnitud y resultado te permite priorizar los factores estratégicos según su impacto en tu marca.

Magnitud:

Cuánto afecta el factor → 1 = Muy poco
| 5 = Muy alto.

Importancia:

Qué tan relevante es para tu empresa o sector → 1 = Muy poco | 5 = Muy alto.

Resultado:

Se obtiene multiplicando magnitud × importancia.

Interpretación:

1-5 → Bajo impacto.

6-10 → Impacto medio.

11-15 → Alto impacto.

16-25 → Impacto crítico.

Paso a paso

1. **Organiza los factores:** Toma tus factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) y ubícalos en la matriz.

1. **Asigna valores:** Otorga a cada uno un valor de importancia y magnitud.
2. **Calcula el resultado:** Multiplica ambos valores e interpreta según la escala anterior.
3. **Prioriza:** Identifica los 5 resultados más altos de cada tipo de factor; estos se usarán en el siguiente paso del análisis estratégico.

Actividad

Escanea el código QR para acceder a la plantilla editable de la matriz y registrar tus factores.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 40 minutos.

Consejo

Sé analítico: Esta matriz te ofrece una visión numérica clara y jerarquizada de los elementos más influyentes en tu marca.

Depurar te ayuda a alinearte con el éxito de tu marca.



Bloque 11:

FODA

¿Cómo puedo empezar a establecer mis estrategias?

Después de determinar los 10 factores internos y 10 factores externos más relevantes, la matriz FODA se convierte en una herramienta clave de planeación estratégica. Permite cruzar los factores para generar estrategias concretas que potencien el crecimiento y la estabilidad de tu marca.

Tipos de estrategias:

FO: Utiliza las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

DO: Supera las debilidades para aprovechar las oportunidades.

FA: Usa las fortalezas para minimizar las amenazas.

DA: Reduce el impacto de las debilidades y minimiza las amenazas.

Paso a paso

1. **Enlista los factores ya determinados** en sus respectivos espacios: Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
2. **Cruza los factores según las combinaciones FO, DO, FA y DA.** No es necesario seguir el orden exacto, lo importante es generar estrategias coherentes y accionables.

Actividad

Incluye una plantilla editable para realizar el cruce de estrategias.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 45 a 60 minutos.

Consejo

Asegúrate de que cada estrategia resultante sea medible y coherente con la realidad operativa y comunicativa de tu marca.

La matriz FODA es el punto de partida para transformar el análisis en acción estratégica.



Bloque 12:

Business Model Canvas

¿Mis estrategias están alineadas con mi propuesta de valor?

El Business Model Canvas te permite visualizar en un solo esquema los elementos clave que generan valor para el cliente. Este modelo se organiza en cuatro áreas principales: Clientes, oferta, viabilidad y estructura. Y se divide en nueve componentes fundamentales: Segmentos de mercado, propuesta de valor, canales, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y estructura de costos.

Paso a paso

1. Comienza por el lado derecho del modelo, define tu **segmento de mercado**, identifica a quién le vendes, luego establece el **problema que resuelves** en la **propuesta de valor** y describe **cómo llega tu producto o servicio** a través de los canales.
2. Determina cómo te relacionas con tus clientes y cómo generas ingresos mediante tu propuesta de valor.
3. En el lado izquierdo, especifica los recursos clave necesarios para ejecutar tu propuesta, define las actividades esenciales que realizas y las asociaciones clave que te

- ayudan a llevarlas a cabo.
4. Finalmente, identifica los gastos principales dentro de tu estructura de costos.

Actividad

Incluye una plantilla editable del modelo para diligenciar cada bloque.

Escanea para acceder a la plantilla.



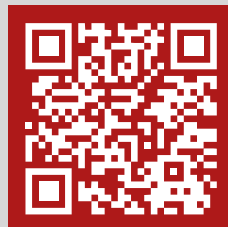
Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 60 a 75 minutos.

Consejo

El Business Model Canvas te ofrece una visión visual y estratégica que permite evaluar si tu plan está realmente alineado con la propuesta de valor y el posicionamiento que deseas transmitir.

Entender cómo cada componente se conecta te permite construir un modelo de negocio coherente, sólido y sostenible.



Bloque 13:

Vías estratégicas y estrategias

¿En qué áreas nos debemos concentrar?

Las vías estratégicas definen los pilares en los que tu marca debe concentrar recursos, esfuerzos y tiempo para asegurar un crecimiento coherente. Cada vía agrupa un conjunto de estrategias específicas que orientan las decisiones y acciones dentro del plan estratégico.

En este modelo, las vías ya están definidas con base en el análisis de competidores: **Producto, plaza, precio, promoción y persona.**

Paso a paso

1. Desarrolla entre **2 y 4 estrategias** por cada vía estratégica, utilizando como base tu cruce FODA y los análisis previos realizados en este proceso.
2. Redacta cada estrategia con esta estructura: **Verbo en infinitivo + objeto de acción + resultado esperado.**

3. Revisa tu **Business Model Canvas** para comprobar que las **estrategias estén alineadas con tu propuesta de valor** y son coherentes con el posicionamiento que deseas mantener.

Actividad

Incluye una plantilla editable con las cinco vías estratégicas y los espacios para registrar tus estrategias.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 60 minutos.

Consejo

Asegúrate de que cada estrategia sea específica, medible, alcanzable y coherente con la identidad y el propósito de tu marca. Este bloque se convierte en la base del plan estratégico que orientará tus decisiones.

Un modelo estratégico bien definido te permite crear acciones claras, coherentes y medibles.



Bloque 14:

Tácticas, OKR y KPI.

¿Cómo voy a lograrlo?

Definir las tácticas, OKR y KPI es fundamental para **transformar tus estrategias en acciones reales y medibles**. Las tácticas representan las **acciones operativas** que materializan tus estrategias; los **OKR** (Objectives and Key Results) establecen **metas claras y medibles**; y los **KPI** (Key Performance Indicators) te permiten **evaluar el rendimiento y progreso** de forma continua.

Paso a paso

1. **Define las tácticas:** Identifica las **acciones indispensables** para llevar a cabo cada estrategia.
2. **Establece los OKR:** Determina una **meta cualitativa** (qué quieres lograr) y una **métrica cuantitativa** (cómo sabrás que lo lograste).
3. **Define los KPI:** Selecciona los **indicadores** que te permitirán **monitorear la efectividad** y el

avance de tus estrategias.

4. **Asigna prioridades:** Clasifica cada estrategia según su peso estratégico para gestionar mejor los recursos y esfuerzos: **Baja, media, alta o crítica.**

Actividad

Incluye una plantilla editable para registrar las tácticas, OKR y KPI de cada estrategia, junto con su nivel de prioridad.

Escanea para acceder a la plantilla.



Duplica el archivo en tu cuenta de Canva para editarlo.

Tiempo estimado: 60 minutos.

Consejo

Asegúrate de que tus OKR sean específicos, medibles y verificables. Un buen sistema de medición te permitirá ajustar el rumbo antes de que los errores se vuelvan costosos.

Esta fase define hacia dónde ir, cómo llegar y cómo medir el camino recorrido.



¡Felicidades!

Has realizado tu diagnóstico interno y lo has llevado a un plan estratégico medible.

Recuerda que tienes definidas para tu marca:

1. Actividades internas.
2. Posición relativa en cuanto a competidores.
3. Macro fuerzas externas.
4. Rentabilidad de la industria y la competitividad.
5. Recopilación y cruce de factores críticos.
6. Panorama visual de tu marca.
7. Pilares primordiales y sus planes de acción.
8. Acciones concretas con sus metas ambiciosas y sus métricas esenciales.

¡Ya tienes el mapa de ruta para posicionar tu marca!

Transición de mando

1. Utiliza las estrategias marcadas como críticas y altas; asígnales presupuesto, tiempo, personal y recursos clave para su ejecución.
2. Designa un responsable interno para cada estrategia definida.
3. Establece un cronograma trimestral de ejecución.
4. Evalúa la viabilidad de costos y operaciones de cada acción.
5. Realiza un monitoreo operativo de los KPI semanalmente y un monitoreo estratégico trimestralmente.

La fase de diagnóstico interno y planteamiento de estrategias concluye.

El éxito de tu marca dependerá de la disciplina de tu gerencia para implementar y monitorear este plan estratégico adecuadamente.

**“Lo que no se
no se controla
lo que no se
no se mejora”**



**e planifica,
la;
controla,
a.”**

TE
SS
A*

Sujeto a actualizaciones periódicas
según normativa nacional
y variaciones del mercado.