

La concepción
de una prenda de
VESTIR

Estudio de caso del proceso creativo en la empresa *Tennis*



Imagen 1. Tomado de
<http://tryingtotumble.tumblr.com/>
(31/05/16)

**La concepción de una prenda de vestir:
estudio de caso del proceso creativo en la
empresa *Tennis***

Catherine Noack Lozano

Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Arquitectura y Diseño
Facultad de Diseño de Vestuario

Medellín

2016



**La concepción de una prenda de vestir:
estudio de caso del proceso creativo en la
empresa *Tennis***

Catherine Noack Lozano

Trabajo de grado para optar por el título
de diseñador de vestuario

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Arquitectura y Diseño

Facultad de Diseño de Vestuario

Medellín

2016



Hoja de aceptación

El presente trabajo que tiene como título **La concepción de una prenda de vestir: estudio de caso del proceso creativo en la empresa Tennis**, fue presentado el día **20** del mes de **junio** del **2016**, como requisito para optar por el título de Diseñador de Vestuario, dado por la Universidad Pontificia Bolivariana y fue aceptado por el director y cuerpo docente de la Facultad de Diseño de Vestuario.

Mauricio Velásquez Posada

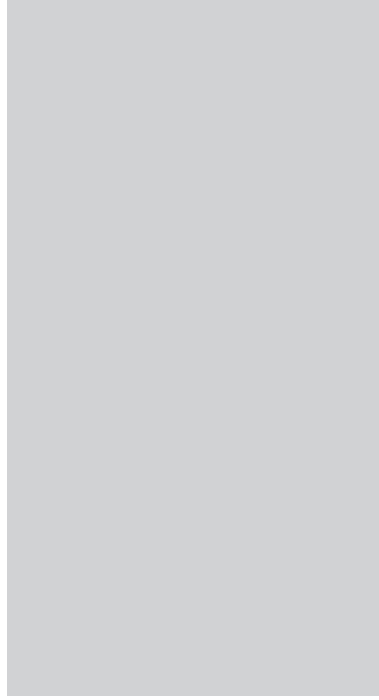
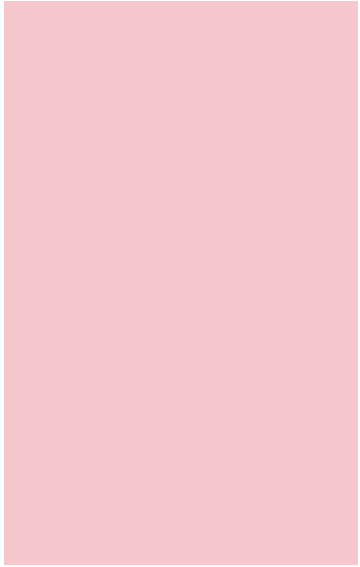
Director Diseño de Vestuario

Carlos Mario Cano

Asesor de trabajo de grado.

Docente Diseño de Vestuario UPB

Dedicado a: Harold Noack y Adriana Lozano



Agradecimiento a: Carlos Mario Cano y la empresa *Tennis S.A*

Tabla de contenido:

Introducción	8
Capítulos	
2. Los conceptos que definen el quehacer del diseñador de vestuario	13
a. Identidad de marca	13
b. Moda	16
c. Proceso creativo	18
d. Tendencia	19
3. El diario de un proceso creativo	21
a. Origen del método proyectual	22
b. Filosofía del método	22
c. Conceptualización proyectual	23
d. Creación del producto	25
e. El desarrollo y la gestión de la empresa	30
4. El nacimiento y desarrollo de una prenda de vestir: estudio de caso del proceso creativo en <i>Tennis</i>	32
a. Jerarquía y estructura corporativa en el proceso de diseño	34
b. El desarrollo creativo de la empresa <i>Tennis</i>	69
5. Conclusiones	111
Bibliografía	116

La concepción de una prenda de vestir: estudio de caso del proceso creativo en la empresa *Tennis*.

Resumen

El proceso creativo de una empresa es considerado un método importante e indispensable para la creación de un producto. Se trata de un paso a paso que describe la creación y la concepción de una prenda, empezando desde la conceptualización y siguiendo con la realización de bocetos, la asignación de telas y materiales, la confección, la aprobación, hasta llegar finalmente a la distribución del producto en los almacenes.

Tennis, una de las empresas más fuertes y grandes del sector textil nacional, es tomada como objeto de estudio dentro de esta investigación, haciendo un detallado análisis y trabajo de observación sobre el proceso creativo que se maneja internamente, determinando cuál es el inicio de su conceptualización, sea a través de informes de tendencias o no, reconociendo la metodología en el proceso creativo, la creación de producto, la forma al acercarse al consumidor y la manera como transmiten sus ideas al mercado.

Palabras claves

identidad de marca,
moda,
proceso creativo,
tendencia

La concepción de una prenda de vestir: estudio de caso del proceso creativo en la empresa *Tennis*.

Abstract:

The creative process of a company is considered a very important procedure in the creation of a product. It consists in a step by step process that describes the creation and conception of a garment; starting from the concept, to the drawing of sketches, to assigning fabrics, to the confection, until finally to the distribution of the product in stores.

Tennis, one of the biggest and most important clothing companies in Colombia, is the case study of this investigation. By doing a detailed analysis and a work of observation about the creative process that is held inside de factory, we will determine the specific method that is used to develop the product, how the garment is created, whether it is done by the use of trend reports or not and the way that the brand approaches the consumer and how they communicate their message across the public.

Keywords

brand,
creative process,
fashion
identity,
trend

Introducción



Imagen 2. Tomado de <http://www.vogue.de/fashion-shows/london-fashion-week/herbst-winter-2016-17/london-fashion-week-februar-2016-shrimps> (31/06/16)

El proceso creativo es considerado hoy en día, dentro de las diferentes empresas del sector textil nacional, como el método proyectual que concibe las ideas de diseño, las materializa y genera como resultado final una prenda de vestir.

El diseñador debe tener hoy en día una visión mucho más amplia de lo que pasa en la industria, comprender el funcionamiento de una sociedad y tener la capacidad de crear un producto que compita en el mercado y sea exitoso. Es aquí donde el proceso creativo es esencial, ya que la filosofía del diseñador parte de poder identificar un problema o una necesidad en la sociedad, crear un proyecto creativo alrededor de la idea, conceptualizar y desarrollar un producto que satisfaga las necesidades del consumidor y aporte al mercado.

De acuerdo a lo anterior, nuestra investigación encuentra como problemática que las empresas del sector textil, a lo largo del tiempo, han creado diferentes métodos que han moldeado el proceso creativo que se lleva a cabo y funciona mejor para el desarrollo del producto de la compañía, dejándose llevar por las premuras del mercado, la competencia y el acelerado sistema de consumismo que existe en la sociedad; manejando nuevos y rápidos procesos de diseño que generen un producto fácil y vendible, sin tener una conceptualización clara o una estrategia determinada.



Imagen 3. Fotografía de un grupo de diseñadoras de Zara, una de las marcas de pronta moda más grandes del mundo. Tomado de <http://www.flare.com/fashion/a-visit-to-zaras-headquarters-in-spain/> (18/05/16)

Debido a esto se plantea la siguiente pregunta: ¿Cómo se constituye el proceso creativo en la empresa *Tennis* y cuál es el lugar que ocupa el diseñador de vestuario en él?

En nuestra hipótesis planteamos que el proceso creativo se constituye como el método más importante que tiene una empresa de moda, que a partir de una adecuada estructura de trabajo y unido a un efectivo y estratégico equipo, el producto al ser ofrecido en el mercado, tendrá una buena aceptación por el cliente y podrá transmitir de manera efectiva un mensaje y la identidad de la compañía al público. Además, el punto de partida de una colección se vuelve el paso más importante de toda la creación, ya que a partir de una adecuada investigación, la colección tendrá un origen y un argumento lo suficientemente poderoso y sólido que garantizará las ventas y el éxito de la empresa.

Esta investigación tiene como objetivo general identificar cómo se constituye el proceso creativo en la empresa *Tennis* y determinar el lugar que ocupa el diseñador de vestuario en él. Sumado a esto, tenemos tres objetivos específicos:

- 1.** Reconocer la efectividad que tiene el proceso creativo que es utilizado en la empresa para la creación del producto.
- 2.** Determinar los obstáculos y las desventajas que se presentan en el proceso creativo de la empresa.
- 3.** Establecer los motivos que le generó a la compañía renunciar a suscripciones de informes de tendencias y por qué proceso lo reemplazó.

Para poder fortalecer y nutrir el contenido de este trabajo investigativo, se hizo una búsqueda detallada de trabajos y textos que tuvieran información sobre la temática que se está planteando.

Se buscó dentro del contexto de la ciudad de Medellín, en las instituciones que ofrecen programas de Diseño de Vestuario o Diseño de Modas,

como Academia Superior de Artes, Arturo Tejada, Colegiatura Colombiana, ESITEC, Fundación Universitaria del Área Andina, Institución Universitaria Pascual Bravo, Institución Universitaria Salazar y Herrera, Politécnico Central, Sena y Universidad Pontificia Bolivariana; teniendo en cuenta referencias investigativas, como trabajos de grado, tesis, artículos, proyectos especiales y libros o revistas, con una variable temporal entre 2010 y 2015.

Desafortunadamente se encontró un vacío epistemológico sobre posibles referencias que ayudaran y nutrieran el desarrollo y contenido de este trabajo. Únicamente se pudieron registrar tres trabajos de grado en la Universidad Pontificia Bolivariana que tuvieran un asunto similar y se pudiese aplicar dentro de la misma temática que está siendo tratada: *Marca de autor y cocina de autor: estudio de caso de los procesos creativos como generadores de experiencias* (2015) por Manuela Betancur; *Evolución del fenómeno de los validadores de moda en la industria a través de las redes sociales* (2015) por Manuela Orozco; y *Humano como marca: análisis de cómo la sociedad del espectáculo define comportamientos que son calificados por la moda como tendencias* (2015) de Natalia Londoño.

En primer lugar, Manuela Betancur en su tesis *Marca de autor y cocina de autor: estudio de caso de los procesos creativos como generadores de experiencias* (2015) hace una comparación entre el proceso creativo en la marca de autor y la cocina de autor.

Se menciona la importancia de la metodología dentro del proceso creativo, donde el lineamiento es fundamental para el desarrollo del producto, ya que sin unas bases teóricas no se puede anclar la conceptualización del producto de ninguna investigación y el resultado final termina siendo vago y no impacta en el mercado; por eso las bases y los fundamentos son el principio y el sustento de un producto exitoso.

Luego de haber fundado el objeto en un concepto claro, con una metodología organizada, se utilizan tendencias y técnicas que permiten que haya un mejor acercamiento al consumidor a través del producto final. Esto es sin duda un punto importante para tener en cuenta dentro del desarrollo de nuestro trabajo, ya que se identifica cómo a través del uso de tendencias y una adecuada metodología, se llega a un producto aceptado y exitoso en el mercado.

De otro lado, el trabajo de grado de Manuela Orozco *Evolución del fenómeno de los validadores de moda en la industria a través de las redes sociales* (2015) no se acerca a la temática planteada, pero trata conceptos que son importantes y valorados para el desarrollo investigativo. Orozco habla de cómo existen ciertos validadores de moda en la industria que a través de redes sociales se han encargado de comunicar productos de moda, creando un consumismo acelerado y establecer tendencias repentinas en la sociedad. Esto conlleva a que las empresas se encuentran en una posición de desventaja donde no tienen la suficiente capacidad de responder al cambio y a lo que el consumidor pide día a día. Esta aclaración se relaciona a la metodología del proceso creativo de la empresa y resalta el desarrollo productivo que deben tener las empresas hoy en día para poder comunicar adecuadamente su producto y que sean lo suficientemente rápidos con lo que el usuario les pida.

Finalmente, Natalia Lodoño en su trabajo de grado *Humano como marca: análisis de cómo la sociedad del espectáculo define comportamientos que son calificado por la moda como tendencias* (2015), habla sobre las tendencias, un concepto importante dentro de la investigación.

La autora menciona como las personas hoy en día exponen sus vidas a través de redes sociales, donde venden marcas y productos, convirtiéndose en una marca que se torna deseable ante el público y adquiere status. Estos validadores por medio de la exclusividad, logran imponerle nuevas ideologías a sus seguidores, mediante la adquisición de productos y marcan nuevas tendencias de consumo en el mercado. Este punto aporta al concepto desarrollado dentro de la investigación, creando una nueva fuente de surgimiento de las tendencias en la sociedad para el desarrollo de un producto de pronta moda.

Al no encontrar suficientes referencias en el estado del arte, que hablen específicamente sobre la misma temática que está siendo planteada, significa que esta será la primera investigación que trate sobre el proceso creativo de una empresa del sector textil en Medellín. Esto permite que haya un alcance profundo y detallado en el desarrollo del trabajo, que aporte al contenido investigativo del diseño; para fomentar al conocimiento de diseñadores de futuras generaciones y así conocer mejor las metodologías establecidas hoy en día en la industria de la moda por medio de las empresas.

En lo personal al trabajar en una empresa de moda, tan reconocida a nivel nacional, como lo es *Tennis*, tuve la oportunidad de aprender sobre el real funcionamiento de una marca y familiarizarme con el proceso y el método que compone el desarrollo de una prenda de vestir. Esto, hizo que despertara en mí un gran interés y pasión sobre el desarrollo y la creación de vestuario, queriendo en un futuro seguir trabajando en la producción, para más adelante, al tener la suficiente experiencia, poder aplicar mis conocimientos en la creación de una marca propia y expresar mi creatividad e interés técnico en mis propios diseños.

Capítulo II. Los conceptos que definen el quehacer del diseñador de vestuario

En este capítulo serán definidos los conceptos fundamentales y claves de nuestra investigación, como lo son: identidad de marca, moda, proceso creativo y tendencia; los cuales son descritos desde su origen etimológico y a partir de ciertas disciplinas que nutren su significado.

a. Identidad de marca

El primer concepto por definir es la identidad de marca, que remite directamente al sujeto de estudio que centra esta investigación: *Tennis*.



Imagen 4. Composición hecha por Catherine Noack

Por su composición de palabras, tuvieron estas que ser separadas y desglosadas para poder investigar el significado de identidad y luego el de marca, para llegar a un mejor resultado compuesto.

La identidad proviene del latín *identitas*, *-ätis* que deriva del latín *ídem* que significa el mismo, lo mismo. El *Diccionario de la lengua española* (2014), define el término como un conjunto de rasgos propios de un individuo o de una colectividad que se caracterizan y diferencian frente a los demás.

Según el *Diccionario Etimológico de la lengua Castellana* (1961) la palabra marca es de origen germánico *probte* y del italiano *marcar*, señalar algo para que sea distinguida de otras.

Manuela Betancur, define igualmente en su tesis, por medio de *La Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo Americana* (1908) a la marca como una marca realizada por una persona para diferenciar y denotar la calidad del producto. Estas son contraseñas representadas por señales o signos, como iniciales, que son colocadas de forma conveniente sobre los envases para diferenciar los unos de los otros.

Entonces, como conclusión del primer significado compuesto de la identidad de la marca, se puede definir como la esencia y aquel componente especial que carga interna y externamente el producto que es ofrecido al mercado. Este se logra resaltar y distinguir de los demás objetos, en una industria muy competitiva y exigente, gracias a los componentes físicos y estético que lleva y los valores que este adquiere al ser señalizado en su origen de fabricación.

Para continuar con el concepto de identidad, la sociología en el *Diccionario de Sociología* (1998), lo describe como:

La continuidad de algo, en contraposición a la variedad y el cambio. [...] Se popularizó su uso en el siglo XX y se introduce en el ámbito de ciencias humanas. Se enfoca la identidad como el proceso que hace que el núcleo de la individualidad y el núcleo de la comunicación sean una sola identidad. [...] La consideración más sociológica de la identidad personal, ha iniciado por el interaccionismo simbólico, que muestra cómo con los procesos sociales de construcción de la identidad social a partir de la distinción entre el yo mismo (p. 118).

La comunicación también se apoya con el mismo significado de la sociología, que a través de la *Enciclopedia de la comunicación* (1994) la describe como la correspondiente a una persona o cosa que la diferencia de los demás.

Teniendo claro la definición de la identidad en múltiples disciplinas y un significado tan similar, se procede a describir el concepto de marca.

La *Enciclopedia de la comunicación* (1994), considera este término como una palabra, imagen, símbolo o una combinación de estos, para identificar cosas o servicios de una compañía y poderlas diferenciar de su respectiva competencia. Se trata de información con fines compuestos de señas, que son utilizadas, la mayoría de las veces, al principio y al final de un grupo de datos.

Para ir finalizando, el Glosario textil de *Inexmoda* (2014) define a la marca como un distintivo o una señal que el fabricante le agrega a sus productos de su industria y mercado, cuyo uso es exclusivamente de él.

Además, en el libro de Identidad de *Marca de Moda* (2008), publicado por *Inexmoda*, la autora Ana Lucía Jaramillo desarrolla una clara y contundente definición sobre el concepto de identidad de marca dentro del diseño de vestuario y la industria de la moda, donde describe el origen de la marca como:

De las condiciones de un sistema económico basado en parámetros de oferta y demanda, se desprende la necesidad de establecer una diferenciación clara en los productos de un mismo género, con idénticas cualidades, de otros ya fabricados, que ingresan a competir en el mercado y a ampliar el abanico de opciones frente al consumidor. Es así como se origina el concepto de marca (p. 9).

Adicionalmente agrega: "la marca es la que le da el ser y su esencia al producto. Por medio de ésta el producto se expresa, tiene voz, puede hablar con el consumidor, puede expresar las ventajas y particularidades que lo distinguen de otros" (p. 49).

Finalmente, para cerrar con el desarrollo de significados de uno de los conceptos claves y determinantes dentro de la investigación, se toman definiciones de la identidad de marca de la *Enciclopedia de Diseño, Imagen Global* (1992) de Joan Costa, para terminar de fortalecer el significado de marca. Dentro del texto se explica que la identidad visual nace con la marca, como una señal material del origen y la calidad que distingue el reconocimiento de los productos y aquellos que los fabrican. Tienen como prioridad el sentido de la información funcional, donde se constituye un elemento referencial de orientación para identificar la locación específica de un producto entre muchos otros más. De igual forma puede ser constituido como un recurso mnemotécnico, que gracias a la repetición, puede pensarse que la marca ejerce realmente información didáctica. Estas también pueden ser caracterizadas por medio de parejas de indicadores, como lo icónico-verbal; visto dentro de un aspecto formal, y lo simbólico-convencional, contemplado desde un punto de vista pragmático del funcionamiento.

Esto significa que las marcas se representan por medio de elementos como ideogramas, pictogramas o monogramas, entre otros, que muestran elementos icónicos y de representación o mezclas de estos dos. Pueden ser elementos figurativos o abstractos, lingüísticos, signos alfabéticos, tipográficos o palabras escritas y en cuanto a su contenido, estas significan cosas, ideas, valores o atributos, que son expresados mediante el lenguaje simbólico y emblemático.

b. Moda

En segundo lugar se pasa a describir la palabra que más relacionada se ve con el concepto de tendencia y se podría decir que es consiguiente y consecuencia de esta, la *moda*.

La palabra moda, proviene etimológicamente del francés *mode* y del latín *modus*, que significan modo, manera y forma de relacionarse. Se retoma la definición de la tesis de grado de Manuela Betancur (2015), que define este concepto a través de la *Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo-Americana* como: "uso, modo o costumbre que está en boga durante un tiempo determinado en un país. Con especialidad en los trajes, las telas, adornos y complementos. Entendidos principalmente como los nuevos introducidos" (1908, p.1191).

Inicialmente, para hablar de un lenguaje un poco más administrativo, el *Diccionario Espasa economía y negocios* (1997) define a la moda como un "fenómeno sociocultural por el que una tendencia determinada, en un ambiente social, marca las pautas de comportamiento de los individuos, referido principalmente a la apariencia (forma de vestir, peinarse o estilo de vida) en un momento puntual" (p.42).

Para continuar con la definición de moda desde la antropología, Manuela Betancur, en su escrito, detalla a la antropología de la moda, enfocada en estudiar actitudes y condicionamientos físicos de los humanos, como una costumbre imperante de vestir, entre una población urbana y cortesana, que inició su forma de actuar en el siglo XV. La moda es dictada generalmente por un árbitro social de la comunidad que se presenta durante una corta duración. Para completar esta idea, la *Enciclopedia de Antropología* (1991), clasifica a la moda como pasajera, donde la importancia del vestir son determinantes dentro de un estilo de vida durante una temporalidad puntual. El estilo de vestir, actuar o al emplear objetos obtenidos por un subgrupo de la sociedad, hace referencia a un interés,

sea real o ficticio, dentro de un tema específico por parte de muchos miembros de una sociedad.

La moda como un fenómeno pasajero, que tiene poca duración dentro de una sociedad, es relacionada de igual manera por la psicología, que a través del *Diccionario de Psicología* (1998) de Howard C. Warren, denomina este concepto como una fase de la costumbre o de la convención que se desarrolla rápidamente y desaparece luego de un lapso. El término es aplicado en espacial a la exhibición y el uso de los objetos materiales, lo que se lleva puesto, y no propiamente a los actos.

En la tesis de Natalia Londoño (2015) también se explica cómo la sociología estudia la moda hoy en día como un fenómeno de comportamiento colectivo y la expresión de la estratificación, a través de un rasgo innegable de la cultura de masas y la sociedad. La moda se anticipa y se refleja del cambio social y cultural, donde a través de diferentes comportamientos y fenómenos sociales, se desprenden nuevas tensiones que dan inicio a unas tendencias en el sociedad y definen la industria de la moda.

Para ampliar y completar esta idea, el *Diccionario de Sociología* (2005), de Luciano Gallino, define este término dentro de la disciplina sociológica, como un cambio periódico de estilo de la vestimenta, el adorno, la arquitectura, diseño de interiores y exteriores y el diseño de objetos. En general, los valores estéticos de la vida son observados cada uno con sus rasgos y ritmos diferentes de todas las culturas y sociedades de las diferentes épocas, que se difunden con velocidad variable de grupos, personas y diferentes estratos restringidos a la masa de la población, adquiriendo y recogiendo un carácter mucho más obligatorio para el individuo.

Así mismo, para Ignacio H. de la Mota, en la *Enciclopedia de la comunicación* (1994), la moda representa un uso, costumbre o modo que está en auge por un tiempo determinado en un país específico, e incluso dentro de algunos ambientes socioeconómico culturales, que colaboran y cuando no imponen los diferentes medios, se logran ver influidos igualmente por ella.

Para terminar de ampliar el concepto a través de las diversas disciplinas expuestas, el *Glosario textil* de moda de *Inexmoda* (2014), define dentro del diseño de vestuario a la moda como el uso, modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo, o dentro de un país específico, con una especialidad en los trajes, los adornos, telas y complementos, principalmente los recién introducidos.

Finalmente, Margarita Riviere en su libro *¿Comunicación o Incomunicación?* (1977), explica y detalla como la moda es considerada un sistema que se compone de signos y valores. Los sujetos promotores comunican estos códigos que se interpretan por los sujetos receptores e individuos que la consumen y generan una estructura en la sociedad, estos sujetos se dividen entre el público estándar y el snob que se encargan de adaptar y usar el vestuario a su propia manera como imposición de estilo y protesta.

Esto lleva a que la moda sea visualizada como un medio de propuestas, ideas e imposiciones de determinados valores en los individuos, por medio de vehículos que promueven el proceso de la moda que se clasifican entre el creador, el personaje popular y el industrial o también los grupos industriales.

Estos tres tipos tienen que ver entre sí y se complementan por su misma función de lanzar y proponer modas, un medio de expresión de su imaginación o proceso creador como un hecho estético, creando productos u objetos que sean considerados comerciales y vendibles en una sociedad.

Se busca contenido sobre el proceso creativo de la empresa y la función que se desarrolla dentro de esta para generar producto, la temática descrita en el texto, detalla más sobre el sistema moda, cómo funciona, en dónde se desarrolla, a quién afecta y quién la comunica. Habla sobre las marcas, las industrias o grupos industriales como impositores de moda, donde se fabrica un producto que se ajusta a las características que controla la sociedad.

La moda se caracteriza por regir en un espacio, por un tiempo determinado, gustos y acciones que se ven reflejadas en el aspecto físico y estético del vestir, a través de telas, complementos y adornos, donde la diferenciación de status y clase hace mucho años ha marcado una imposición y declaración dentro de la industria, hasta el día de hoy.

C. Proceso creativo

Al continuar con la lista del desarrollo de significados de conceptos, en tercer lugar está el *proceso creativo*, que tiene un papel muy importante dentro de la investigación, ya que se relaciona directamente con el objeto de estudio. Manuela Betancur (2015) en su trabajo de grado, define primero la palabra proceso, que según la *Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo Americana* (1908), etimológicamente proviene del latín *processus*, que significa progreso o avance. Se refiere al pasar del tiempo y la acción de seguir una serie de cosas como un procedimiento. Por consiguiente, creativo, viene también del latín *creatio*, dado como crear y la capacidad que se tiene para crear alguna cosa.

Al investigar este término dentro de la disciplina de la filosofía, y no dar con un significado satisfactorio de la palabra, que contribuya al desarrollo de esta investigación, se toma método como un sinónimo.

En la *Enciclopedia Labor* (1959) desde los fundamentos de la filosofía este término trata cuando alguien intenta alcanzar un fin y se somete a un cierto orden de actos encaminados para obtenerlo. Por ejemplo, la búsqueda de un objeto extraviado, la buena calidad de un objeto manufacturado, e incluso la perfección moral, exigen un orden, que sea aplicado de los medios a la consecución del fin perseguido. Tanto como el descubrimiento o la invención, que representan el alumbramiento de nuevas verdades, deben tener una fidelidad a ciertas exigencias metódicas. Platón es mencionado en el *Diccionario de filosofía* (1964) y consideraba importante buscar el camino más apropiado para alcanzar el saber. Cuando se trataba del más alto saber, el camino o circuito más largo, sería el adecuado, ya que el más corto sería inadecuado para tan elevado fin. Por lo tanto, el proceso o método podrá determinar dentro de la creatividad un paso a paso o un lineamiento correcto establecido para poder lograr el fin propuesto u objetivo, que en este caso representa la materialización final del producto.

Por medio de la *Enciclopedia de la comunicación* (1994), se sigue ampliando el concepto, donde el proceso creativo es considerado un proceso de creación, que responde al resultado hábil y eficaz de correcto empleo de la semántica y la teoría de la comunicación, la redacción y la creación de mensajes a través de todas sus técnicas, compuestos por la ayuda de todos los sistemas gráficos y técnico audiovisuales.

Es de rescatar entonces, que el proceso creativo debe ir acompañado de una técnica que a través de un conocimiento propio, su uso adecuado y aplicación correcta, permitirá alcanzar el fin determinado, como la transmisión de un mensaje por medio del artefacto.

Betancur también se apoyó en su tesis con este significado previamente dado, donde define a la moda por medio del arte como un proceso creativo, citando: “el resultante del hábil y eficaz empleo de la semántica y teoría general de la comunicación, de la redacción y elaboración del mensaje en todas sus técnicas con el auxilio de todos los sistemas gráficos y técnicos audiovisuales” (2015, p. 8).

Adicionalmente, Stefania Saviolo y Salvo Testa en su libro *La gestión de las empresas de moda* (2007), describen a la creatividad desde la psicología, como una motivación intrínseca, donde se trabaja por un estímulo que es de carácter personal, que consiste en el proceso creativo como tal y su respectiva exploración. El descubrimiento y el desafío son características implícitas en este proceso, que a través de las empresas, nace como la posibilidad de que los empleados creen algo nuevo y útil para la sociedad.

Para el diseño de modas y de vestuario, este concepto se centra como el paso fundamental de pasar de una idea al producto final. Un lineamiento que se debe cumplir y saber aplicar de la mejor manera posible, para poder obtener un resultado satisfactorio. Cada proceso creativo puede ser diferente, pero está en manos del diseñador saber identificar el mejor método a seguir, para así poder aplicar las técnicas más adecuadas para el proyecto y crear un artefacto que sea exitoso en el mercado y supla las necesidades del consumidor.

Este proceso se ve claramente reflejado en el documental *Dior and I* (2014), dirigido por Frédéric Tcheng, que detalla el proceso creativo de la empresa, como un paso a paso que se lleva a cabo dentro de una marca para el desarrollo del producto que es ofrecido en el mercado. Se forma desde la conceptualización de la colección, hasta que se exhibe a la sociedad. El adecuado empleo de métodos y técnicas, definirán un acertado desarrollo que generará un óptimo producto final, que al ser ofrecido al cliente, podrá transmitir un mensaje y cumplir con las necesidades que este tiene.

En *Cómo nacen los objetos* (1983) de Bruno Munari, se define el término en el capítulo de *metodología proyectual* como: "una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo" (p.18).

Por último, para cerrar y completar la idea del significado del proceso creativo dentro diseño, la *Enciclopedia de Diseño* (1992) de Joan Costa, explica como todas las formas de diseño implican internamente un desarrollo creativo, y externamente un desarrollo comunicacional; es decir, lo más importante no es únicamente el diseño y la creación de la forma, sino también lo que en el exterior llegue a comunicar el producto en el mercado, donde a través del grafismo y la composición estética el objeto transmita un mensaje al consumidor.

B.Tendencia

A través del *Diccionario Crítico y Etimológico de la Lengua Castellana* (1954), se sustrae el concepto de tendencia que tiene su prefijo en *-ten*, el cual tiene dos significados etimológicos, *tendere*, que se refiere a tender, dirigirse, tensar; y asimismo *tenere*, que está como sujetar, agarrar, poseer. Una de estas va en vía del direccionamiento y la otra corresponde por el contrario al dominio, mientras el sufijo *-encia* denota la cualidad de un agente.

Igualmente el *Diccionario de la lengua española* (2014), define tendencia como una propensión o inclinación que tienen los hombre y las cosas hacia un fin específico. Se traduce en una fuerza a través de la cual el sujeto se inclina hacia algunas cosas, como ideas políticas, religiosas, artísticas, etc.

Al hablar de actitudes o pensamientos que pueden ser adquiridos o aprendidos, puede este comportamiento ser relacionado con el hábito del ser humano. En la *Enciclopedia Labor*, Tomo 9 (1959) se habla desde la psicología empírica que describe a la tendencia como una actitud adquirida desde el hábito. Las tendencias innatas son susceptibles a considerables modificaciones por la influencia del medio ambiente y la intervención de la voluntad humana.

Igualmente el libro *La Psicología moderna de la A a la Z* (1987), considera la tendencia como un impulso espontáneo que orienta a la conducta del individuo. Este impulso va del sujeto al objeto, respondiendo a ciertas necesidades, sean sexuales, afectivas, intelectuales, etc. El ser se ve llevado a realizar sus propios fines con lo que el mundo le ofrece, donde la tendencia siempre está presente, persistente e inacabada.

Sin embargo, la economía entendió este término como la dominación de un cambio gradual de un producto o proceso y fue apenas en los años 90's donde la tendencia se empezó a mencionar en la industria de la moda. Según Londoño, por medio del *Diccionario económico y financiero* (1975), la tendencia es considerada un movimiento de larga duración que afecta la evolución de un fenómeno. Hace referencia a la evolución de la orientación de un fenómeno durante un tiempo prolongado y únicamente por extensión se habla de tendencia a corto plazo.

Otra disciplina que tiene a este concepto como un referente de movimiento e inclinaciones de pensamientos, es la comunicación, que expresa en la *Enciclopedia de la comunicación* (1994), la orientación o inclinación política por un medio o un comunicador en el tratamiento de sus opiniones e informaciones, que van en contra de la objetividad.

Adicionalmente, se busca desglosar el significado de esta palabra, dentro de la disciplina que más se apoya esta investigación y fundamenta la existencia del término en el mundo actual, el diseño. El *Glosario textil de moda de Inexmoda* (2014) define la tendencia como una disposición a suceder algo, o a que un grupo significativo se comporte de una manera específica y determinada. Es una idea artística, religiosa, política o económica que se mueve y orienta en una determinada dirección.

Capítulo III. El diario de un proceso creativo



Imagen 5. Composición hecha por Catherine Noack

En este apartado nos basaremos en referentes teóricos que presentan una temática que gira en torno a la reflexión sobre los diferentes aspectos que engloban el proceso creativo y que ayudan a entender y sustentar mejor los conceptos que fueron expuestos en el capítulo anterior, para tener una mayor contextualización en torno al tema de investigación.

a. Origen del método proyectual

Bernhard Bürdek, en su texto *Diseño. Historia, teoría y práctica del diseño industrial* (1994), hace un recorrido sobre la evolución, la modificación y el crecimiento del término de la metodología proyectual en el diseño de producto.

A través de la adaptación del término por medio de diferentes personajes representativos, la metodología se fue modificando y fundamentando en conceptos mucho más sólidos que le daban importancia y fuerza al término en la industria del diseño. Se plantean diferentes cuestiones y temáticas, como el contexto, espacio que brinda las soluciones y la metodología que se encarga de la descomposición y recomposición de los procesos de proyecto de forma deductiva, para unirlos a soluciones alternativas sobre cada uno de los sub problemas identificados.

Se involucran también diferentes ciencias, que contienen elementos constitutivos para justificar la teoría del diseño; y la racionalidad se vuelve un componente fundamental para desarrollar un producto. Se considera la importancia de plantearse en el comienzo de todo proceso, la cuestión decisiva de qué métodos se deben emplear para enfocar cada problema, ya que estos varían dependiendo de la complejidad del objeto y el despliegue metodológico cambia, siendo mayor o menor.

El desarrollo metodológico pasa por cambios, que lo vuelven cada vez más fuerte y decisivo como el lineamiento de la manera adecuada de abarcar un problema y solucionarlo por medio del diseño de producto. Un concepto modificable, cambiante, que muta y se mueve a través del tiempo, siendo hoy en día utilizado de diferentes maneras, donde cada diseñador lo acomoda a su propio estilo por el beneficio del diseño del objeto final.

Este documento se centra en el significado de la metodología en el diseño; sin embargo, al no tratar sobre el proceso creativo como tal, en las empresas de moda (que es el tema sobre el que se está investigando), logra dar pautas y fundamentos sobre el significado del término y su evolución a través de los años.

Es importante conocer el pasado del concepto de la metodología en el diseño, aprender cómo nació y por qué cambios atravesó, gracias a diferentes ideologías, pensamientos y situaciones. De esta manera, al analizar las metodologías planteadas en las empresas nacionales de moda, se podrá entender el fundamento y el origen por la que una empresa desarrolla sus productos de cierta forma y hacer conexiones en base a qué teoría de método se trabaja.

b. Filosofía del método

Bernhard Bürdek (1994) continúa una problematización del método y la teoría, que adoptan una actitud imparcial frente al diseño. Sus esfuerzos apuntan en una última instancia a la optimización de los métodos, las reglas y criterios que deberían ser estudiados objetivamente y así poder valorar mejor la práctica. Hoy en día el proceso de diseño se ha encargado de crear un nuevo concepto que se basa en el método clásico del conocimiento, el cual se sumerge en los fundamentos de la filosofía.

El autor expone los artistas más representativos que a lo largo del tiempo han decidido utilizar el término de metodología para generar un producto final, bajo sus propios parámetros en el diseño. Este se ve entonces ante el llamado de describir un objeto y su finalidad no es crear algo nuevo, sino hacer un objeto visible, que relieves los mensajes que están contenidos en él, para posibilitar un proceso de comunicación.

Aparte de la filosofía se trasciende al enfoque semiótico del diseño, que proyecta un objeto con cosas reales e inmaterializa un sistema de signos. La semiótica analiza todos los movimientos culturales, donde las relaciones entre los signos se llevan al diseño para poder establecer una influencia en los aspectos comunicativos y funcionales del producto.

Finalmente, Bürdek explica como la hermenéutica se integra al proceso al entender el ambiente vital del hombre, mediante la interpretación de su entorno, captando experiencias cotidianas para extraer problemas y dar soluciones. De esta manera las concepciones del producto se definen y desarrollan con relación a los diferentes modelos de la vida cotidiana, afirmando la fenomenología dentro del proceso creativo.

El desarrollo de los capítulos brinda información importante para la investigación que está siendo desarrollada, ya que el autor se centra principalmente en el desarrollo de la semiótica como comunicación de signos, el estructuralismo, la filosofía y la hermenéutica dentro del diseño.

Todos estos conceptos que fueron descritos paso a paso representan sin duda un aporte a la investigación, ya que significan el fundamento, las bases y orígenes de la metodología proyectual empleada hoy en día. Adicionalmente, se pueden sustraer significados y elementos sobre la teoría de la metodología de diseño, que logren sustentar desde un aspecto mucho más teórico, histórico y profundo del pensamiento creativo, para así poder entender mejor por qué y cómo una empresa se soporta hoy en día a través de su proceso creativo, para el desarrollo del producto y el impacto en el mercado.

c. Conceptualización proyectual

Enfocándonos un poco más hacia el concepto y el inicio de un proyecto de diseño, Félix Augusto Cardona en su texto *Grafías Disciplinarias de la UCP* (2014), destaca la importancia de la antropología dentro del desarrollo del proyecto de diseño para la obtención de un óptimo resultado final. Este nombra muy detalladamente las características específicas que deben ser tomadas en cuenta para poder hacer un propio uso del diseño y la importancia que este tiene como propuesta social y cultural.

La cultura y su comportamiento constituyen la base de todo proceso, problema o proyecto de diseño, ya que es en ese mismo entorno en donde el diseñador se debe concentrar, debe observar y debe tener la capacidad de poder extraer símbolos y signos que den indicio al concepto principal para abordar el proyecto. El proceso creativo debe reconocer el proceso de materialización y hacerse específicamente para los contextos a los cuales proyectará su uso del objeto. Al ser el contexto cultural el concepto inicial de partida de un proyecto, la interpretación de la antropología en el proyecto, antes de crear un producto o un objeto, deben ser creados pasos que atiendan a lo conceptos que surgen desde la filosofía, porque esta se considera la principal fuente de la creación, y porque propone desde el pensar, mientras el diseño de qué hacer. Así se puede entender al humano a través de los objetos.

Finalmente el diseño argumenta las configuraciones formales para el mundo, donde estás deben ser usadas y comprender el espacio a través de objetos que permiten entender nuestras singularidades.

El autor, en este texto, trata la antropología del diseño en un proceso proyectual. Se aclara como el diseño es el argumento de las configuraciones formales que son usadas para el mundo y poder comprenderlo mejor a través de sus objetos y sus singularidades. Comparando esta temática con la que está siendo desarrollada en el proceso de investigación, es importante tener en cuenta la importancia del contexto cultural y verlo como la base de todo proceso creativo; este punto será tomado al analizar la empresa de diseño y saber de dónde parten sus conceptos principales y si su enfoque y metodología de diseño está encaminada y conformada de la manera adecuada; ya que a partir de lo que sucede en el mundo y en el contexto social, se generan situaciones y tendencias que influyen en la creación de las nuevas colecciones que son presentadas al cliente y el consumidor.

Esta es la idea principal que aporta y fortalece al punto de partida de la investigación, donde se considera indispensable conocer el fondo y el principio de donde nacen los conceptos que son desarrollados en la empresa *Tennis*. Esto compone la teoría del diseño, donde se centra el principio de toda creación.

Adicionalmente, Carlos Mario Cano en su texto *Los múltiples sentidos del "concepto" en el diseño: estudio de caso en instituciones formativas en diseño de Medellín* (2015), desarrolla un breve análisis sobre la investigación de la palabra concepto dentro del ámbito del diseño en los procesos creativos, para el desarrollo de productos en las instituciones educativas de diseño en la ciudad de Medellín.

Explica diferentes métodos a través de la entrevista y el objeto de estudio, para lograr obtener respuestas sobre el significado del concepto en las instituciones y saber si existe un significado unificado en el diseño, o si cada creativo o docente tiene uno propio y lo aplica de acuerdo a su gusto personal.

También se invista por conocer el origen epistemológico de la palabra y categorizar el término, para conocer que tan definido está dentro de la industria. Igualmente se busca encontrar un programa educativo que enseñe apropiadamente el uso del concepto que sirve como un mensaje de fondo en un proceso de diseño, para poder obtener un resultado óptimo y contundente, que logre comunicar en el mercado y transmita un mensaje hacia su usuario. Este proceso se posibilita al sacar los significados del concepto del objeto de un contexto social, donde este se encuentre inmerso, ya que esto determina los códigos del significado de su uso. Este proceso es muy importante, porque gracias a un buen desarrollo y un excelente producto, el diseño es aquel que constituye los principios en una sociedad de consumo.

El concepto constituye una de las bases y los fundamentos por el cual se inicia un proceso creativo de diseño, para brindar una solución o petición a la sociedad por medio de un objeto. Sin un concepto claro, el proceso resulta ser inestable y confuso, lo cual puede generar un mal trabajo y un resultado no muy óptimo.

Aunque el texto no hable sobre las empresas y marcas del sector, trata las universidades, que se pueden clasificar como las bases de la formación de todo diseñador y profesional. El autor nombra dos instituciones, el SENA y Arturo Tejada, donde detalla su forma de conceptualizar y desarrollar un proyecto de diseño. Esto llama mucho la atención y brinda información sobre diferentes metodologías de trabajo en la creación; una basándose en los informes de tendencias y otra en donde no hay una estructura clara de concepto y se ve resuelta a través del proceso creativo.

Estos dos aspectos podrán ser comparados a futuro con las empresas de moda del sector colombiano y se podrán encontrar diferencias o similitudes, que logren definir el propio significado de creación de concepto de estas; y entender más a fondo cómo trabaja una empresa y de donde nace su metodología de trabajo para desarrollar un concepto de diseño.

d. Creación del producto

En cuanto a la creación y el proceso creativo de un proyecto de diseño, Bruno Munari en su libro *Cómo nacen los objetos* (1983), hace un detallado recorrido y paso a paso de un esquema, creado para un proceso de creación exitoso, que se basa en una metodología proyectual de diseño. Se desarrolla un diagrama, donde se van situando los diferentes ítems que permiten tener un producto final exitoso, que logre solucionar un problema expuesto por la industria. El diagrama se muestra de la siguiente manera:

Problema - definición del problema - elementos del problema (sub problemas) - recopilación de datos - análisis de datos - creatividad (centrados dentro de los límites del problema) - materiales y tecnología - experimentación - modelos (muestras) - verificación de prototipo - dibujos constructivos (ficha técnica) - solución.

Vale aclarar que el diagrama permite tener cambios, dependiendo de las necesidades del usuario, las técnicas empleadas por el diseñador y los requerimientos que tiene el proyecto.

Este esquema detalla y muestra la manera en la que debe ser resuelto un problema de diseño, ya que no se considera correcto diseñar sin un método. Sin esto, se impide que se lleguen a las soluciones específicas que necesita la industria, se perdería tiempo y los costos podrían ser muy altos. De acuerdo a un adecuado desarrollo metodológico del proyecto, se podrá apuntar más fácil al usuario objetivo y brindarle un estilo de vida a través de la solución de sus necesidades y problemas.

En el desarrollo del documento se identifica la metodología del proyecto, como el elemento más importante del diseño. Esto nutre y fortalece el concepto de proceso creativo, dentro de la investigación. Al tener un diagrama claro que detalle los pasos a seguir de una metodología para la creación de un producto, se establece una teoría para tomar como punto de partida al investigar y observar el trabajo creativo que se lleva a cabo en la marca *Tennis*, nuestro objeto de estudio.

Es muy importante clasificar a la metodología como un elemento indispensable a la hora de crear, ya que se podrá detallar qué tan acertado trabajan hoy en días las demás marcas de la industria de la moda y si deben ser replanteados ciertos métodos en las empresas para poder transmitir y comunicar mejor el producto al usuario y consumidor final.

Se puede considerar el libro de Bruno Munari, la base y la teoría de la fuente informativa, para el desarrollo del trabajo investigativo. También, piensa el autor el método proyectual como la única forma y opción que tiene un diseñador de modas para desarrollar de manera adecuada y exitosa un proyecto de diseño. Donde logra solucionar problemas de la industria a través de objetos que perduren en la historia, se comuniquen con el consumidor y suplan sus necesidades.

Para ser un buen proyectista, se debe reconocer la metodología que mejor se adapte al desarrollo proyectual y a través de una clara y detallada investigación y creación del producto, se podrán obtener los mejores resultados, utilizando las técnicas más apropiadas.

Es muy fácil proyectar algo cuando se sabe y conoce cómo hacerlo. El proceso se vuelve mucho más claro, fácil y las cosas fluyen por naturaleza. Cuando se conocen los pasos que hay que tomar para llegar a la solución de los problemas, todo se vuelve mucho más práctico y sencillo. La utilización del método, para que ayude a resolver un problema, consiste en que las operaciones sean hechas con el orden exacto que se es dictado por la experiencia.

Munari agrega que todo buen proyectista, para poder tener éxito en su labor, debe emplear un método proyectual en su forma de trabajo, así adapte la metodología a su propio gusto y conveniencia, esto será lo único que le garantizará tener una solución positiva.

Estos capítulos leídos, hacen un fuerte énfasis en la importancia de la metodología para el desarrollo del producto a través de proyectos de diseño. Se expresa el papel tan necesario e indispensable que ocupa un método dentro del desarrollo creativo de un diseñador. Es importante reconocer la adaptabilidad que tiene la metodología y la posibilidad de transformar el paso a paso, de acuerdo a nuevas técnicas identificadas que pueden valorizar y mejorar el producto final.

La metodología es un término clave para la investigación que está siendo desarrollada. Este texto valida y rectifica el método como un componente esencial y básico dentro del desarrollo creativo de una empresa, donde se logra determinar que por medio de un buen método proyectual, el objeto es exitoso en el mercado. Eso es sin duda un elemento determinante para tener en cuenta de ahora en adelante en la investigación de la empresa y su funcionamiento en el área de diseño.

Por otro lado, Sebastián Uribe en su escrito *Crear o creer*, un asunto de diseño (2005), habla sobre el asunto creativo en el proceso investigativo de un proyecto de diseño. Durante este proyecto, el diseñador debe visualizar en primer lugar un contexto social o cultural que será observado, donde se encontrarán signos, símbolos y elementos que indiquen el concepto que será tratado de ahí en adelante.

Es de suma importancia que presente una posición imparcial, que le implique salir de su zona de confort y se ubique en el pensamiento y en los zapatos de su individuo a evaluar. El autor destaca este proceso como un punto indispensable para el diseño, ya que esta posición es el fundamento de todo proyecto.

Surgen momentos de incertidumbre al diseñador creer y suponer situaciones que aun desconoce, sin embargo ese será el momento decisivo donde la fe tomará una postura de poder, donde este debe creer en sus propios instintos e ideas para poder establecer un concepto. Este ejercicio implica que crea en sus propias ideas y formalice su propuesta, para poder darle una forma al límite.

Se enfatiza la importancia de actuar y enfrentar al público las ideas y argumentos del diseñador, teniendo fe al argumento dado en el discurso, esto permitirá que se entienda lo que está pasando y por medio de una buena comunicación el público objetivo reciba y acate esas ideas.

Para finalizar, se hace un recuento del proceso creativo por pasos para la creación de una forma material, consiste en: una lectura del contexto donde se marca el público, el usuario hace en el plano señales, símbolos, iconos, pistas, etc. Son leídas por el diseñador e interpretadas. Gracias a este plano se ajusta a la idealización, donde se formaliza finalmente esa forma dada por el contexto y descrita por un entorno.

Uribe trata el proceso creativo a la hora del diseñador crear un objeto, pero éste se centra únicamente en el estudio y el análisis del contexto, del cual se crea un concepto. Sin embargo, no profundiza y llega más allá

del proceso de creación del objeto como tal y su distribución al mercado. Aun así los puntos tratados en el capítulo son más que suficientes y aportan fuerte al tema de investigación.

Es importante tener en cuenta la seguridad del diseñador en el proceso y la posición de la fe dentro de esto, igualmente la investigación del entorno y la creación del concepto para la formalización de la idea, sirven como importantes pasos creativos a la hora de hacer un estudio comparativo con las empresas de la ciudad de Medellín. Con los puntos rescatados del autor, se podrá hacer más adelante en la investigación una comparación y establecer un punto de partida al analizar el proceso metodológico y de trabajo de *Tennis* al desarrollar producto.

Para completar, André Ricard en su libro *La aventura creativa: las raíces del diseño* (2000), trata sobre la forma, la creación, el significado e importancia en el desarrollo creativo industrial, al crear un objeto

comercial. Este hace una detallada explicación del campo operativo del diseño, donde el objeto hace y se desenvuelve para acercarse a un público.

Se describe la importancia de la forma en la creación del producto y como ésta debe tener una utilidad en el contexto y logre suplir las necesidades que la sociedad tiene.

Se habla de la importancia de la forma y su función, y como su unión se constituye en un óptimo y acertado diseño de proyecto. Igualmente la comunicación es la base de todo objeto creativo, ya que sin esto, no se podrá ofrecer al mercado y su forma no logrará transmitir el mensaje que tiene para dirigirse a su usuario específico. Es importante entonces percibir al objeto como el signo que representa todo proceso creativo y objetivo de diseño. Debe haber una conciencia por su construcción, su morfología y contenido, donde se fundan los materiales y las técnicas correctas para poder generar la materia, que finalmente hará parte del entorno y el contexto de una sociedad.

El autor se centra en la importancia del objeto y su forma, su construcción y función. Así no se profundice sobre el proceso creativo como tal y se trate la metodología que se debe emplear, el paso a paso que se puede llevar, la descripción del inicio y fin de una producción, se pueden tomar elementos informativos que atribuyan y fortalezcan el desarrollo investigativo para el trabajo. Se crea una conciencia por la forma y la función final de objeto, donde en este caso el producto es el protagonista del resultado final de un acertado proceso creativo.

Por último, Frédéric Tcheng en su documental *Dior and I* (2014), se centra en el ingreso del nuevo director creativo de la marca de Christian Dior. Raf Simons, conocido por su trabajo simple y minimalista, se ve afrontado a una decisión que cambia su vida y el rumbo de su estilo en el diseño de ahí en adelante. Al ser Dior una marca de prestigio, glamour y feminidad, surge un conflicto dentro de su identidad como diseñador y decide modernizar el estilo del producto, conservando siempre la esencia de esta.

Su compañero de trabajo y amigo, Pieter Mulier, representa la mano derecha de Simons durante todo el desarrollo y proceso creativo. Su presencia en el documental es clave para el desarrollo de la colección, ya que se introduce por completo en el taller de diseño, donde trabaja diariamente con las modistas, está al tanto de todo lo que ocurre en la firma y se gana la confianza del equipo.

Como inicio de la conceptualización de la producción de diseño, Simons identifica códigos vestimentarios a lo largo de la historia de *Dior*, que son aplicados a la colección futura que va a desarrollar.

Se adaptan viejos códigos estéticos de la marca a la actualidad, para obtener una modernización en las prendas, conservando la esencia. Para la colección se preparan 12 conceptos de alta costura, que son repartidos entre el equipo de diseño y cada diseñador se encarga de desarrollar sus propios dibujos y *sketches* de acuerdo al que le tocó.

El método de Raf Simons consiste en la comunicación, donde el diálogo es la herramienta más importante y le da la libertad a los diseñadores de poder presentar ideas para crear una colección mucho más rica. Los figurines seleccionados son expuestos a las modistas, donde cada una por individual decide cuál quiere trabajar. Es importante dejar que escojan el que más les gusta, porque así trabajan con dedicación y pasión. El día del *fitting* todo el equipo se muestra ansioso por saber qué tiene Simons para decir, ya que él es la figura de poder que decide que está bien y que debe salir; y al no cumplir con los horarios acordados de entrega, todo se convierte en un problema.

El documental *Dior and I*, reúne dos temas que logran ser muy interesantes para el desarrollo de la investigación planteada. La metodología empleada en una de las marcas más exclusivas y antiguas del mundo; y en segundo lugar, la figura representativa del poder dentro de una empresa de diseño, Raf Simons, el nuevo director creativo.

El documental plasma muy detalladamente el proceso creativo que se lleva a cabo dentro *Dior*, para el desarrollo de la colección más importante del año. Muestra el paso a paso que decide emplear el director, las metodologías que son usadas y los diferentes procesos que son llevados a cabo para desarrollar una exitosa colección de alta costura. Este método nutre a la información e investigación del trabajo, sobre los diferentes procesos creativos dentro de la industria.

Sin embargo, la presencia de Raf Simons representa un papel fundamental de poder en la marca. Se recoge información sobre el status de una persona dentro de una empresa, aún así no aporte al 100% con la creatividad de los diseños y el desarrollo, únicamente toma decisiones. Esta posición de poder se relaciona con lo visto en la empresa de *Tennis*, donde todo queda concentrado en uno de los eslabones de la estructura empresarial, que sin importar el conocimiento previo o la formación académica y profesional que tenga, es encargada de tomar absolutamente todas las decisiones del producto. Así se logra abstraer información que fortalece y sustenta al proceso de este estudio con contenido que nutre la temática de la investigación.

e. El desarrollo y la gestión de la empresa

Finalmente, nos vamos a centrar en la importancia de la gestión corporativa como tal, ya que la empresa representa el contexto donde todo el proceso de producción es llevado a cabo y es un espacio primordial, porque le da vida e inicio a la prenda final.

Para esto, Bernhard Bürdek (1994), plantea la importancia y la creación de la identidad corporativa, la imagen corporativa y el diseño corporativo en las empresas. Exponiendo como el diseño cada vez adquiere más relevancia e importancia, donde la forma del producto se convierte en un factor fundamental para poder vender y transmitir un mensaje dentro de la industria; por esta razón, el diseño corporativo y la identidad corporativa nacen como conceptos empresariales a partir de una noción de cultura que abarca todos los servicios sociales que la corporación procura para sus trabajadores.

Adicionalmente, el autor enfatiza la importancia de la identidad dentro de la empresa, ya que a partir de esta se puede tener una concordancia a través del diseño y crear una imagen corporativa para el mercado y el consumidor.

La coincidencia describe la identidad de la empresa, es decir, la identidad corporativa representa la unidad de contenidos, mensaje y comportamientos de la empresa. Esta identidad se sitúa por delante del diseño, debe ser respetada por el producto, porque pasa ser de emisor a un medio de transmisión que vincula los comunicados del fabricante. Sin embargo, no debe sustituir la cultura de una empresa, sino obedecerla, dado que la cultura se transforma permanentemente, donde el diseño debe aparecer como abierto y flexible.

En resumen, el texto representa una imagen que pone de manifiesto la estrecha conexión que existe entre el lenguaje comunicativo del producto, el diseño corporativo de la empresa y su estrategia; términos que aseguran tener éxito y durabilidad en el mercado.

El texto se logra relacionar de manera muy estrecha con la investigación que está siendo llevada a cabo, en la medida en que muchos de los aspectos que trata el autor en el desarrollo del texto, se pueden relacionar con la importancia del proceso creativo de la empresa y la estructura sobre la que se debe posicionar una organización y tener éxito garantizado.

La creación de la identidad corporativa es el principio de todo, ya que a partir de una clara filosofía, se crea un producto que transmita un claro mensaje al exterior y al consumidor, formando una imagen corporativa que posicione positivamente a la empresa en la sociedad.

Adicionalmente, Stefania Saviolo y Salvo Testa en su libro *La gestión de las empresas de moda* (2007), tratan sobre la importancia y el papel que cumple la creatividad dentro de la gestión de una empresa de moda. Se centran específicamente en este término como tal y hacen una detallada explicación de las funciones que se deben tener en cuenta a la hora de realizar un proceso creativo y desarrollar el producto final.

Se nombra la importancia de los grupos creativos y los directores alrededor de esta gestión y cómo deben trabajar para poder cumplir con el objetivo final de la empresa. Igualmente la integración de la inteligencia racional y el desarrollo creativo, unidos, lograrán aportar y dar un éxito mucho mayor hacia el producto ofrecido.

La comunicación se hace indispensable, se centra en los individuos y usa su lenguaje dentro de una cultura creativa, para poder estimular la visión, generar un entusiasmo y llamar la atención hacia el objeto creado. Entonces, por medio de un adecuado criterio y desarrollo creativo los directivos ven en la creatividad un instrumento de innovación dentro de una estrategia de mercado y de producto, donde el consumidor estará dispuesto a comprar, si la creatividad coincide con sus gustos y está en sintonía con la evolución del contexto sociocultural.

Saviolo y Testa se centran en el papel de la creatividad de un proceso proyectual y la gestación de una empresa, por medio de la cual se puede abstraer información que enriquece y fortalece los fundamentos y las bases que dan inicio y desarrollo a este proceso.

La creatividad y la explicación que dan los autores sobre su función dentro de la empresa, logra aportar a la investigación como un complemento del proceso creativo. Igualmente el papel y la importancia de los directores creativos de la empresa y la comunicación del producto, aportan al contenido investigativo como subtemas y elementos que deben ser tenidos en cuenta, ya que constituyen la base o la finalidad de un proceso proyectual en una empresa de diseño.

Capítulo IV. El nacimiento y desarrollo de una prenda de vestir: estudio de caso del proceso creativo en *Tennis*

El objeto de estudio de esta investigación será el *método* dentro del proceso creativo en el área de diseño de una marca nacional. Lo que buscamos es poder evidenciar el fenómeno que fue seleccionado para este desarrollo, específicamente observado en la empresa *Tennis*, el cual podrá dar hallazgos, respuestas y conclusiones sobre la pregunta principal que fue planteada en el inicio de esta tesis.

En primer lugar, es importante recordar la definición del concepto proceso creativo en la moda, que anteriormente, en el segundo capítulo fue explicado como los pasos fundamentales que debe cumplir una marca para pasar de una idea al producto final. Un lineamiento que se debe cumplir y saber aplicar, de la mejor manera posible, para poder obtener un resultado satisfactorio en el diseño. También es válido aclarar, que cada proceso creativo puede ser diferente, sea en cuanto a los pasos que se llevan a cabo, al equipo operativo que se involucre o los tiempos de producción que maneje,



Imagen 6. Composición hecha por Catherine Noack

pero está en manos del diseñador saber identificar debido a su experiencia e inteligencia qué método seguir, aplicando las técnicas más adecuadas, para crear un objeto que sea exitoso, que transmita un mensaje y cumpla con las necesidades del cliente.

Como lo explica Bruno Munari en su libro *Cómo nacen los objetos* (1983), "Son operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo" (p. 18)

Todas las formas del diseño implican internamente un desarrollo creativo y externamente un desarrollo comunicacional, donde lo importante no es sólo el diseño y la creación de la forma, sino que también mediante la forma se llegue a comunicar el producto en el mercado, que por medio de grafismos y la composición estética, el objeto se transmita al comprador. Esto caracteriza sin duda, una acertada aplicación del método en el proceso creativo de una empresa de moda.

En este proceso, será tomada una empresa del sector textil y confección, que a nivel nacional está posicionada como una de las más grandes e importantes del país. *Tennis*, una marca que lleva 40 años en el mercado y cuenta con más de 120 puntos de venta en Latinoamérica. En su página web www.tennis.com.co, como ADN y esencia, se enfatizan en el compromiso que tienen con la moda y la innovación del producto, donde ofrecen prendas que están a la vanguardia en diseño y procesos de producción. Se enfocan en un segmento joven, urbano, fresco y dinámico que produce ropa para mujeres, hombres y niños.

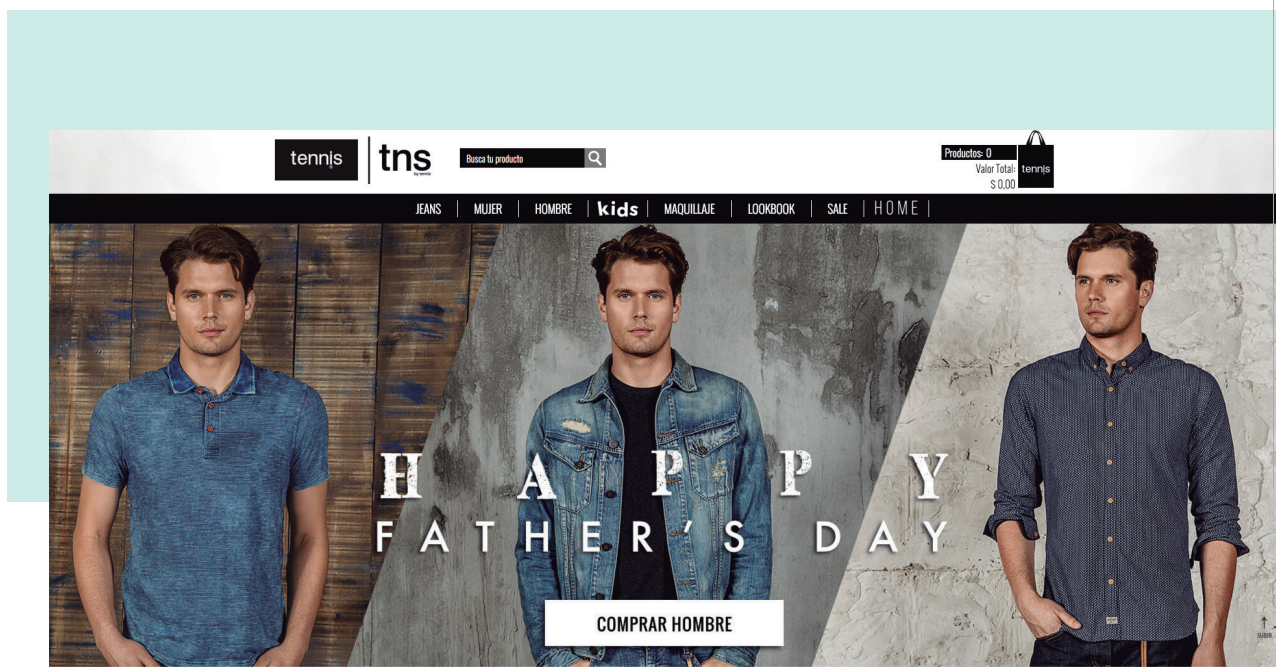


Imagen 7. Portada de la página web de Tennis. Este portal exhibe las colecciones de la temporada, ofreciéndole al cliente la posibilidad de comprar productos en línea y recibirlos en pocos días en la casa. Tomada de <http://www.tennis.com.co> (29/03/2016)

Como una singularidad importante a resaltar, es que esta marca no se enfoca, ni parte de los informes de tendencias para la conceptualización y desarrollo de su proceso creativo. Por esto, el método que es aplicado y la forma en la que el equipo creativo de esta marca trabaja, se vuelve completamente único, creando un estilo vintage y bohemio al diseñar el vestuario.

Cada empresa de moda requiere tener un método de trabajo en su proceso creativo para desarrollar el producto. Sin importar qué tan grande o pequeño sea y los pasos que contiene, con el tiempo y la experiencia, cada empresa ha aprendido y lo ha adaptado a su propio gusto y conveniencia, a través de técnicas, materiales y procesos para llegar al resultado final que tenga el mejor impacto y éxito en el mercado.

El proceso puede cambiar y modificarse de acuerdo a lo que la marca necesite, pero se compone de ciertos pasos por los que cualquier diseñador debe atravesar, sin importar el orden que maneje. Entre estos pasos se puede encontrar la investigación de una tendencia de moda, el desarrollo y la creación de un concepto, la ilustración del diseño, la búsqueda de materiales y técnicas innovadoras y la creación de prototipo. Sin embargo, *Tennis*, al no partir de ningún informe de tendencia, como la *WGSN* o *ISCI*, su fundamento o punto de inicio, todo el desarrollo y la finalidad del producto, se basa en el criterio de una sola figura, Carla Fernández, la Directora de Concepto de Producto.

Según la descripción anteriormente planteada sobre la singularidad del método que nos interesa en cuanto al desarrollo del proceso creativo de una marca para la creación del producto, es importante destacar las categorías con las cuales se trabajará de ahora en adelante durante la investigación:

a. Jerarquía y estructura corporativa en el proceso de diseño

A continuación, vamos a abordar como la jerarquía y el organigrama que existe en *Tennis*, y que se involucra de forma directa con el proceso creativo y el desarrollo de la ropa se convirtió en nuestra primera categoría de análisis para esta investigación.

El método aplicado para abordar dicha categoría será la fuente directa, donde por medio de entrevistas se podrá obtener información y respuestas que logren hacer una comparación sobre el organigrama que tiene la empresa y las personas que ejercen poder sobre las decisiones tomadas del producto final.

Para lograr este objetivo, se harán entrevistas a cuatro personas que están o en algún momento estuvieron directamente involucradas con el proceso creativo y el desarrollo del producto de la empresa. Estas lograrán aportar toda la información que es requerida para conocer más a fondo el método que se utiliza y se lleva a cabo e identificar qué personas tienen realmente poder de decisión sobre el producto.

La primera es Carla Fernández, la Directora de Concepto de Producto y dueña de la marca; en segundo lugar está Natalia Jaller, mano derecha de la Jefe de Concepto y Jefe de Diseño por más de ocho años. En tercer lugar será entrevistada Sara Donado, diseñadora de la línea de tejido de punto de masculino y femenino por dos años; y por último, Cristina Toro, ex empleada de *Tennis* que trabajó durante 11 años en la empresa como diseñadora de la línea de índigos y estuvo presente cuando la empresa aún utilizaba un informe de tendencias, lo cual resulta ser muy útil, ya que el proceso creativo que era llevado a cabo anteriormente era diferente y así se enriquece aún más la investigación.

La autora del libro *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* (2004), María Eumelia Galeano, define el método de la fuente directa como:

Las fuentes son verificadores a través de los cuales se constatan los signos, las señales y se obtiene información. Pueden ser primarias o secundarias; orales o escritas. La principal fuente [...] la constituyen las personas participantes en el estudio y que aportan su mirada al problema que se trata de comprender (Galeano, 2004, p. 35).

Galeano también define la selección de las fuentes, como un proceso progresivo, sujeto a la dinámica que se deriva de los hallazgos de la investigación, donde la muestra inicial se ajusta de acuerdo a los desarrollos que se dan en el proceso investigativo, las condiciones que se presenten en el contexto y la dinámica de la realidad del objeto de análisis. Es clave saber escoger las personas adecuadas que logren proporcionar la información, los datos y hechos desde su experiencia personal y laboral; y que esta sea lo suficientemente adecuada y nutritiva para el desarrollo de la investigación.

La fuente directa es un método de investigación que arroja resultados tanto cualitativos, como cuantitativos, siendo en este específico caso más importantes los cualitativos, ya que darán datos mucho más significantes sobre el fenómeno que está siendo observado. Galeano aclara también en su libro el papel fundamental que juega el proceso de categorización dentro de la investigación, porque permite visualizar la emergencia de estructuras, lógicas, significados, patrones y casos atípicos "implícitos" dentro del material que ha sido recopilado.

La herramienta más fuerte e importante que acompaña al método de fuente directa es la entrevista, ya que logra proporcionar información específica sobre lo que se está investigando y obtener datos y hechos sobre los participantes que están involucrados directamente en el fenómeno estudiado.

De otro lado, el libro de *Estrategias y técnicas de investigación cualitativa* (1998) por Alfonso Torres, describe de la mejor manera el concepto de entrevista:

Es una conversación entre dos o más personas, dirigida por el entrevistador, con preguntas y respuestas, que puede tener diversos grados de formalidad. La entrevista nos permite recoger informaciones (datos, opiniones, ideas, críticas) sobre temas y situaciones específicos, así como la interpretación que le dan los entrevistados (Torres, 1998, p.99).

Se trata entonces, de una técnica muy valiosa en la investigación participativa, donde los entrevistados son el centro de la conversación. La información que es obtenida trata de percepciones e interpretaciones personales y existen diferencias entre la realidad más objetiva.

En esta investigación las entrevistas serán semi estructuradas, donde las preguntas planteadas serán cerradas y las respuestas abiertas. Las preguntas serán sobre hechos, para poder conocer más a fondo los datos sobre el tema o el asunto que está siendo discutido. También entrarán a jugar un papel importante las preguntas sobre opiniones, que se utilizarán para comprender el sentido que la gente le atribuye a lo que hace dentro de la empresa como diseñador. Igualmente, es importante la amplitud o la precisión de las preguntas, por lo cual en este caso, serán usadas preguntas cerradas, para darle al entrevistado la opción de dar su opinión sobre el asunto que está siendo discutido, obteniendo una gran diversidad de datos sobre las respuestas y poder conseguir información rica y reacciones mucho más espontáneas. Por último, se hará un registro de las entrevistas con grabadora, para poder almacenar toda la información y concentrarse mucho mejor en la conversación.

Como fue explicado previamente, durante el desarrollo investigativo del trabajo, para el método de fuente directa, se hicieron cuatro entrevistas a diseñadoras que trabajan o trabajaron en la empresa y han estado involucradas en el proceso creativo del desarrollo del producto. Se les hicieron unas preguntas específicas sobre el método que utiliza la empresa para desarrollar su producto; para poder conocer más a detalle cuál es el paso a paso que respeta el área de diseño a la hora de crear, cómo nace la conceptualización de una colección y cómo se constituye todo el desarrollo creativo de la ropa.

Al iniciar con la aplicación del método dentro de la investigación, en primer lugar, se entrevistó a Sara Donado, una Diseñadora de Modas de 24 años, egresada de la Colegiatura que lleva ya más de un año y medio trabajando en la empresa y actualmente se ocupa de los diseños de la línea de tejido de punto. Ingresó en el 2014 como practicante para el área de índigos y al tener un buen desempeño en la empresa, fue contratada a término indefinido, encargándose también de la línea de infantil.

Esta fue la entrevista que se sostuvo con ella el 2 de Abril del 2016:



Imagen 8. Foto en primer plano de Sara Donado, Diseñadora de Modas de la línea de tejido de punto de Tennis. Tomada de <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10153306328780123&se-t=t.545740122&type=3&theater> (03/04/2016)

Entrevistadora: Catherine Noack (CN)

Entrevistado: Sara Donado (SD)

CN: Hola Sara, comencemos, cuéntame ¿cuál es el estilo de *Tennis*?

SD: *Tennis* tiene un estilo juvenil, no refiriéndose a la edad, sino al espíritu. Es una marca que oscila como entre pronta moda y concepto, por eso muchas tendencias no las vemos en *Tennis*, porque precisamente no todas se acomodan al estilo de la marca. Manejamos colores muy lavados, tonos tierra, malteados, acabados muy gastados y vintage; y por esta razón es que filtramos muchas tendencias que vemos en el mercado.

CN: ¿Cuáles son los referentes más grandes e importantes que tiene la empresa?

SD: *Tennis* tiene muchos referentes, depende mucho de la tendencia que quieran manejar, pero principalmente tenemos en cuenta varias marcas, como *Free People*, *Scotch and Soda*, *All Saints* y un poco del estilo de vida de *Urban Outfitters*

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de una colección o una prenda en *Tennis*? ¿Por dónde se empieza?

SD: Bueno, todo depende de la Directora de Concepto de Producto que es Carla Fernández. Ella hace una investigación previa, partiendo de los viajes que ha hecho o de la investigación que monta para cada colección según la tendencia que ella sienta que se acomoda mejor a *Tennis*, al consumidor y a la marca. Busca referentes y a partir de ese resultado cuadra con cada diseñadora lo que quiere ver en las líneas de producto. A partir de ahí empieza el proceso. .

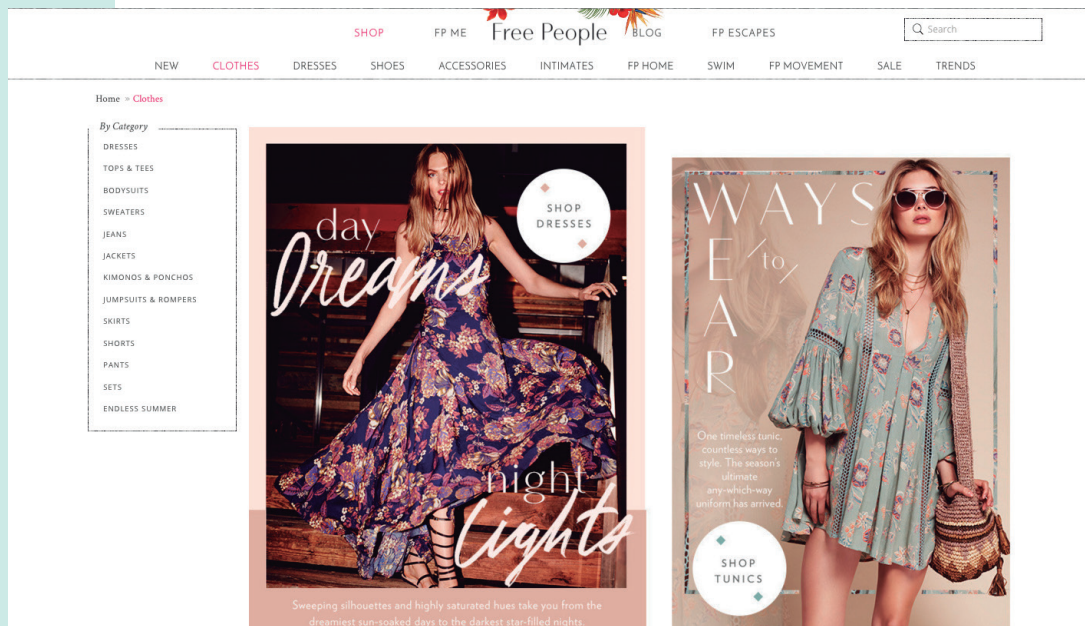


Imagen 9. Portada de la página web de Free People. Tomada de <https://www.freepeople.com> (16/04/2016)

CN: ¿Cuáles vendrían siendo esas fases en las que se constituye todo el proceso creativo en Tennis?

SD: Entonces, primero la directora de concepto nos entrega la tendencia, después, nosotras las diseñadoras, interpretamos lo que queremos hacer. Aparte de lo que ella nos da, podemos proponer también en cuanto a silueta y diseño. Nosotros tenemos una carta de color con la que trabajamos, igualmente lo hace el área de las diseñadoras gráficas, que trabajan con nosotras a la par para desarrollar muchas propuestas de estampación para la colección. Así manejamos todas el mismo lenguaje.

Tras tener los diseños que queremos proponer en la colección, empezamos a montar fichas técnicas con roperos para mandárselas a las patronistas y ellas nos ayudan a desarrollar una muestra inicial.

Al recibir esta muestra la enviamos a Procesos. En Procesos se le hace la lavandería a la prenda, sea un lavado en agua o un siliconado para suavizar la tela. También, si el diseño de la prenda lo requiere, se les hace algún tipo de desarrollo de manualidad o acabado.

Cuando llega la prenda otra vez a Diseño, en caso de necesitar estampación, se aprueba el estampado sobre una tela en retazo; o muchas veces pasa que el estampado está aprobado previamente y la podemos estampar de inmediato en procesos sin tener que esperar tanto tiempo.

Cuando la prenda está lista, se hace una reunión de medición con Carla Fernández, donde mira la prenda puesta, se hacen correcciones de confección con la patronista y se decide si la prenda está aprobada y puede continuar con el proceso o Carla Fernández la quiera cancelar. También puede que se decida hacer un cambio de tela, color o acabado y en este caso el proceso debe volver a empezar.

Una vez esté la prenda aprobada, la patronista la envía a promediar para sacar el consumo exacto de la tela, los insumos y los costos de confección. Luego, me la entregan a mí para que sea programada.

En la programación se ingresa en el sistema la orden de producción a la planta para que comiencen con la confección del lote de la prenda. En este momento se debe volver a revisar la ficha final, con cuidado, para que no hayan errores y el lote si se haga como quedó aprobado. A partir de ahí, a nosotras las diseñadoras, se nos sale de las manos el asunto y el estado de producción de la referencia, porque de eso se encarga otro departamento.

Cuando el lote finaliza el proceso de producción, nos vuelve a llegar a nosotras a la oficina una prenda terminada para hacerle la aprobación de empaque, donde revisamos una última vez que todo haya quedado bien hecho y se pueda darle entrada a los almacenes.

CN: Ustedes como diseñadoras, ¿ tienen alguna cartografía o material específico que utilizan para el desarrollo de las colecciones? ¿Sean por ejemplo bitácoras, corcho, cartas de color, *Mood* de inspiración o un muestrario de telas?

SD: Partimos con una carta de color que monta Natalia Jaller, a partir de lo que traiga Carla Fernández de sus viajes y lo que le gusta o vea en el medio.

La verdad no manejamos nuestro propio *Mood Board*¹, ni bitácoras. Hacemos un corcho dependiendo de qué tan grande e importante sea la colección, porque por lo general, cuando son colecciones grandes, se divide en varias tendencias, como el militar, californiano o roquero; entonces muchas veces, cuando hay tiempo, Carla Fernández nos organiza un *Mood Board* y nos explica qué es lo que quiere y así lo digerimos nosotras mejor.

Las otras colecciones, más pequeñas, son secuelas de la principal y se le hacen solo algunos cambios en estampación o color, porque se quiere seguir viendo la misma estética.



Imagen 10. Carta de color para las colecciones de Tennis. A partir de estos colores, se desarrollan las nuevas colecciones y al usar una tendencia nueva, pueden ser agregados más. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.

¹ Mood Board: Collage de inspiración que hacen los diseñadores al iniciar el proceso de conceptualización de un proyecto. Se trata de una composición de imágenes que manejan el lenguaje, la estética y los referentes que se quieren utilizar.

Muchas veces pasa, que por falta de tiempo, la entrega debe ser muy rápida y necesita sesión de fotos, entonces Carla Fernández nos dice: "Quiero esto tal cual!" Entonces ahí ya no nos dejan tener a nosotras tanta creatividad y diseño para montar la colección.

Cada diseñadora tiene en su puesto su propio corcho que decora y maneja a su gusto personal, sea para poner imágenes de inspiración de diseño o lo organiza sin que tenga algo que ver con el trabajo.

CN: Sara, durante el poco tiempo que llevas trabajando en la empresa ¿has visto cambios que se hayan dado en el método del proceso creativo del producto o siempre han mantenido la misma estructura?

SD: La verdad no, siempre se ha manejado la misma estructura, un cambio significativos no ha habido.

CN: Listo y ¿cómo funciona dentro de la empresa el proceso de la toma de decisiones sobre el producto final? ¿Quién lo determina?

SD: Bueno, en *Tennis* es particular, porque la única persona encargada de aprobar y tomar decisiones es la directora de concepto. Ella nos aprueba cada prenda, cada estampado, colorido, proceso, insumo y acabado del insumo.

Las diseñadoras estamos en ese sentido un tanto sesgadas, porque así podamos proponer hasta cierto punto con la estética de la prenda y según lo que creemos que está bien para el diseño de *Tennis*, todo tiene que pasar por el filtro de aprobación de Carla.

CN: ¿Y cómo te parece esto?

SD: Como diseñadora lo cuestiono, porque se supone que si estas en una marca y te contrataron para aportar y hacer ciertas cosas, deberían darte también la libertad de poder tomar tus propias decisiones. Vos sos una diseñadora que tiene toda la capacidad y más cuando llevas cierto tiempo en la empresa y conocen tu estilo y gusto, entonces siento que en ese aspecto deberían ser un poco más flexibles.



Imagen 11. Imagen del corcho de inspiración y de investigación de referentes de Sara Donado. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.

Hay decisiones en las que nosotras estamos en total capacidad para tomarlas, sin tener que ir y preguntar: "Este botón quedó un poquito más rojo ¿qué hacemos? ¿Lo reprocesamos o lo aprobamos?" Esto significa tener que atrasar mucho más el proceso, porque nos debemos detener y esperar una aprobación, entonces sí me parece que podríamos ser un poco más libres en ese sentido.

Además, se cambia mucho de decisión, entonces no es como que se diga algo y ya con esa respuesta vas a la fija, sino que en cualquier momento, hasta el proceso de producción, puede cambiar cualquier cosa, como la tela, el color o la estampación. Cosas muy básicas y tan simples, como que Carla Fernández llegue de viaje y encontró en el exterior una tendencia nueva o un color que llamó su atención y nos implica a nosotras las diseñadoras, tener que hacer cambios sobre las cosas que ya están montadas.

CN: Por último te pregunto: ¿Cuál es el lugar que tiene un diseñador en *Tennis*? ¿Estas de acuerdo como funciona hoy en día el cargo o te gustaría que fuera diferente?

SD: Me parece que funciona bien el cargo, me parece que el diseñador tiene muchas responsabilidades como tal.

Las prendas se convierten en nuestros hijos, entonces nos encargamos de ella desde la concepción, desde que Carla te entrega y te dice lo que quiere, hasta que ya está en las tiendas.

Durante cada etapa del proceso va a haber alguien preguntándote sobre el estado y las complicaciones que esta puede tener. Siempre estamos apadrinando las prendas y dentro de todo, me parece que es algo bueno, porque si nosotras fuimos las que la creamos, estamos en todo el deber de acompañar la prenda hasta que salga y nos retroalimenten cómo estuvo su rotación en el almacén y si el estampado y el colorido si funcionó y gustó para el cliente. Esto nos ayuda mucho a nosotras a la hora de volver a diseñar, porque podemos establecer qué siluetas, referencias y colores son nuestros ganadores y funcionan en el mercado.

CN: Perfecto, eso fue todo, muchísimas gracias por tu tiempo y tu ayuda.

En segundo lugar fue entrevistada Natalia Jaller, Jefe de Diseño de *Tennis*. Natalia es diseñadora de modas de la Colegiatura y lleva trabajando en la empresa hace más de ocho años. Inició como diseñadora de diversas líneas de vestuario y con el tiempo, se fue ganando la

fianza de la directora de la empresa, hasta tener el puesto que tiene hoy en día en *Tennis*. Ella trabaja directamente con las diseñadoras y es la mano derecha de Carla Fernández, la Directora de Concepto de Producto.

Esta fue la entrevista que se logró sostener con ella en la empresa el viernes, 1 de Abril del 2016:



Imagen 12. Foto en primer plano de Natalia Jaller, jefe de Diseño de Tennis. Tomada de <https://www.instagram.com/p/BDwJ9orIUNxEnkY4WSZZfFa8JaeD61yzvMDA0/?taken-by=nataliajaller> (05/04/2016)

Entrevistadora: Catherine Noack (CN)
Entrevistado: Natalia Jaller (NJ)

CN: Hola Natalia, cuéntame ¿cuál es el estilo de *Tennis*?

NJ: El estilo de *Tennis* es una marca vintage. Somos muy al estilo de la vanguardia y lo que más queremos vender es estilo de vida; que la gente en el almacén pueda encontrar todo el estilo de vida del cliente.

CN: ¿Cuáles son los referentes más grandes que tiene *Tennis*?

NJ: Nosotros somos una marca que tiene su propia identidad, pero en referentes de marca tenemos mucho apoyo en los viajes que realizamos, las ferias que asistimos y tenemos mucha conexión al internet. En cuanto a marcas tenemos a *Free People*, *Urban Outfitters*, muchos blogs de moda y páginas de tendencias.

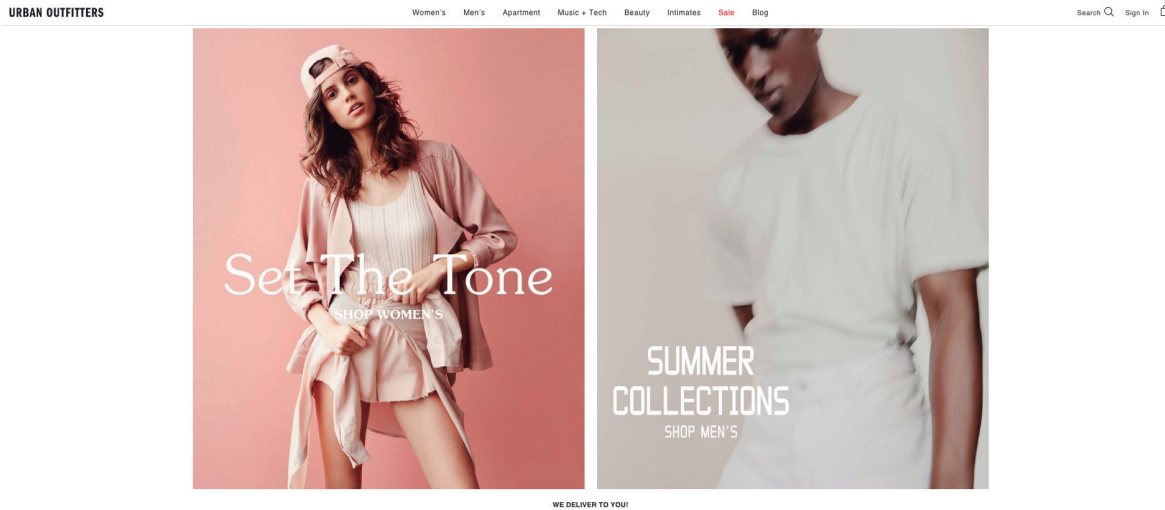


Imagen 13. Portada de la página web de Urban Outfitters. Tomada de <http://www.urbanoutfitters.com/urban/index.jsp> (16/04/2016)

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de una colección en *Tennis*? ¿De dónde nace todo?

NJ: El punto de partida para el desarrollo, es lo que se está viendo en el mercado. De acuerdo a la investigación que hacemos previa, en cuanto a las ferias y los mercados de *Retail*, se sacan conclusiones, por ejemplo, en cuanto a lo que se debe tener en bases textiles, por decir el poliéster, el cual se vuelve la clave o el *Key Ítem* en la colección. Es un proceso muy visual y de poder tener la retentiva de captar las cosas y los ítems para el proceso de la colección.

CN: Entiendo, y ¿cuáles son las fases en las que se constituye el proceso creativo en *Tennis*?

NJ: Entonces, partimos de una investigación general que la hacemos Carla Fernández y yo, más Carla, porque ella está permanentemente investigando. Ella vive para investigar prácticamente. De acuerdo a la investigación, todas las diseñadoras ya tienen la cultura de investigar para sus propias líneas y muchas veces ya todas tienen tan claro cuál es la identidad y el estilo de la marca, que a veces tenemos el mismo referente.

De la investigación se hace todo el desarrollo y la interpretación en el diseño. Al tener plasmado el diseño, se hace un aterrizaje a la colección. En este aterrizaje definimos en base a las prendas que tenemos, cuales van a ser las telas que vamos a usar, que colorido se va a manejar y qué bases vamos a tomar. Entonces ya con esto definido, se empieza toda la programación y el pre costeo de la prenda, que consiste en la creación de las fichas, el ropero y las muestras iniciales.

Con esas muestras hacemos una medición con Carla Fernández, donde se hacen correcciones finales y se decide si la prenda queda aprobada por Carla o no. En base a esto, las diseñadoras continúan con la producción, donde mandan a promediar y le hacen la programación final a la prenda, para poder iniciar la producción de trazo, corte, confección, empaque y distribución.

CN: Para que las diseñadoras puedan desarrollar el producto, ¿cuentan con alguna cartografía o material que utilicen para poderse mover mejor a la hora de crear las prendas? Como por ejemplo: una bitácora, algún corcho, carta de color, *Mood* de inspiración o muestrarios de telas.

NJ: Carla nos da un concepto general, con ese concepto empezamos diciendo: "Bueno, tenemos estas telas programadas y tengo este colorido listo." Carla Fernández nos da de esto una aprobación previa y de ahí parten diferentes funciones, donde se hace la carta de color y empiezan a tirar propuestas de estampación en relación a esta nueva carta.

Las telas las programamos con muchísima anticipación, tenemos unas telas ya determinadas con las que trabajamos muy frecuentemente, pero de acuerdo a las tendencias y al cambio que se da en la colección, yo me encargo de reunirme con proveedores de telas para ver nuevas propuestas.

También tengo carpetas de investigación de acuerdo a los meses que vamos a trabajar, donde meto lo que he visto muy repetitivo en mi investigación o lo que hemos vistos en las ferias.

Nosotros acá sí tenemos un muestrario de telas, pero son solo de las telas de tejido de punto y tenemos cartas de colores para estas telas ya desarrolladas.

De telas en tejido plano tengo un folder que se llama *Telas 2016*, donde voy haciendo toda la programación del año de telas; en base al presupuesto general que me pasa a mi el área de Comercial. Yo me adelanto un poco con las telas, avisándole a Carla Fernández qué programaciones nos hacen falta para ir las pidiendo con su aprobación. Todas las telas se piden con una programación de tres meses o más de anticipación.

CN: Natalia, durante el tiempo que llevas trabajando en la empresa ¿has visto cambios que se hayan dado en el método del proceso creativo del producto? ¿La estructura alguna vez ha sido alterada?

NJ: Pues que te digo yo, sí ha cambiado y hemos mejorado, porque antes no había una unidad, ni un concepto, todas hacíamos de todo. Ya estamos más amarradas a que hay una tendencia, que somos pronta moda y que de una u otra manera, cuando entregamos las prendas, somos muy coherentes con el tipo de línea del producto. No estoy diciendo que todo tiene que ser igual, pero las prendas sí deben tener un mismo lenguaje y una historia que contar.



Imagen 14. Muestrario de telas de tejido de punto. Las telas son desarrolladas en el taller de tejeduría de la empresa y cuentan con el uso exclusivo de la compañía. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.

CN: *Tennis* anteriormente contaba con la suscripción a informes de tendencias, ¿por qué renunciaron a estos informes?

NJ: *Tennis* renunció primero, porque vimos que hace un año WGSN y *Stylesight* presentaban una información demasiado, demasiado técnica, no era comercial, era muy conceptual, entonces la información estaba más dirigida a diseñadores de *prêt-à-porter* y muy técnicos. No lo veíamos como tan dirigido a lo que necesitábamos nosotros.

CN: ¿Cómo utilizaban entonces en el área de diseño los informes de tendencias de la WGSN? ¿Qué fin le daban para el desarrollo de las prendas?

NJ: Nosotros cogíamos el informe de WGSN y *Stylesight* y en lo que más nos fijábamos era en el colorido por estaciones y el Retail. Pero ese Retail era el que hacíamos nosotros en las ferias y en los viajes, entonces no valía la pena. Además era demasiado caro y se nos hacía más fácil y barato viajar que tener WGSN.

CN: Natalia, te pregunto ¿cómo funciona internamente en la empresa, el proceso de la toma de decisiones sobre el producto final? ¿Quién define qué se hace con la ropa?

NJ: Carla Fernández es la que aprueba absolutamente todo. Nosotras tenemos la autonomía para decir si algo es feo, bonito, me gusta o no me gusta, pero la que finalmente dice qué programar es Carla Fernández.

CN: ¿Qué opinas sobre como se toman esas decisiones en diseño?

NJ: La verdad somos todas muy coherentes en cuanto al gusto. Desde que yo veo una muestra, sé que Carla Fernández no nos la va a aprobar. Ya conocemos mucho el gusto de ella y trabajamos con él, pero en caso de ella estar de viaje, me pregunta si me parecen o no bonitas las cosas y yo le doy mi opinión. Yo por lo menos tengo la autonomía y puedo decir qué me gusta y qué no.

En caso de a ella no gustarle algo, existe la posibilidad de uno dialogar con ella, pedirle que le de la oportunidad a algo y lo apruebe. Carla Fernández definitivamente tiene un ojo ya muy entrenado y cuando dice que algo no se va a vender, fijo no se vende en el almacén. Claro que algunas veces también puede que ceda con ciertas cosas y nos va bien.

CN: Natalia, te pregunto ¿cómo funciona internamente en la empresa, el proceso de la toma de decisiones sobre el producto final? ¿Quién define qué se hace con la ropa?

NJ: Carla Fernández es la que aprueba absolutamente todo. Nosotras tenemos la autonomía para decir si algo es feo, bonito, me gusta o no me gusta, pero la que finalmente dice qué programar es Carla Fernández.

CN: ¿Qué opinas sobre como se toman esas decisiones en diseño?

NJ: La verdad somos todas muy coherentes en cuanto al gusto. Desde que yo veo una muestra, sé que Carla Fernández no nos la va a aprobar. Ya conocemos mucho el gusto de ella y trabajamos con él, pero en caso de ella estar de viaje, me pregunta si me parecen o no bonitas las cosas y yo le doy mi opinión. Yo por lo menos tengo la autonomía y puedo decir qué me gusta y qué no.

En caso de a ella no gustarle algo, existe la posibilidad de uno dialogar con ella, pedirle que le de la oportunidad a algo y lo apruebe. Carla Fernández definitivamente tiene un ojo ya muy entrenado y cuando dice que algo no se va a vender, fijo no se vende en el almacén. Claro que algunas veces también puede que ceda con ciertas cosas y nos va bien.

CN: Te pregunto para finalizar ¿cuál es el lugar que tiene un diseñador de vestuario en la empresa? ¿Te parece que está bien estructurado el cargo?

NJ: Lo que pasa es que a nivel general, cuando se trata de marcas comerciales, todo el mundo quiere crear y los diseñadores ya no crean. Es muy triste decirlo así, pero tenemos que ser realistas Catherine, porque ya no es que uno como diseñador vaya a crear una prenda única, no, un diseñador comercial siempre se va por referentes muy del estilo de la marca.

Tú como diseñador obviamente puedes proponer, por ejemplo combinados de color, nuevas texturas dentro de una prenda y siluetas, que me parecen que son cosas que hacen parte del gusto personal de la creación, pero que se traten de diseños únicos y singulares no. Tu tienes que tener un referente, sino estaríamos hablando ya de diseñadores de alta costura en cuanto a creación.

En general, casi todas las marcas trabajan de esta manera, son muy poquitas las marcas comerciales que no lo hacen.

Una cosa es trabajar en el sector textil, donde sí existe la posibilidad de diseñar telas, pero en el sector comercial y de confección, es más la parte de irse uno dirigiendo en el diseño a partir de la identidad de la marca y adaptarse al estilo.

CN: Perfecto, tu información me sirve mucho. Mil gracias por tu tiempo Natalia.

En tercer lugar fue entrevistada la diseñadora de vestuario Cristina Toro, egresada de la Universidad Pontificia Bolivariana.

Cristina ingresó en el 2004 a *Tennis* como diseñadora de la línea de índigos. Trabajó en la empresa durante ocho años, pasó por diferentes líneas de producto para encargarse del diseño de diversas prendas, hasta volver a tomar los índigos y ocuparse de todo el diseño de la línea de los blue jeans de femenino y masculino. En el 2015 renunció a su cargo y salió de la empresa para dedicarse al emprendimiento. Hoy en día es la dueña de *La Costureta*, una empresa de paquete completo de índigos que trabaja con clientes como *Falabella* y *Tennis*.

A continuación, la entrevista que se sostuvo con Cristina en su propia empresa el viernes, 1 de Abril del 2016:



Imagen 15. Foto en primer plano de Cristina Toro, Diseñadora de vestuario de la línea de índigos de Tennis, desde el año 2004 hasta el 2015. Tomada de https://www.instagram.com/p/7LYmhqR1ZDB5dQcfhbarCI30rXo_p-MAkc21g80/?taken-by=cristitoro (05/04/2016)

Entrevistadora: Catherine Noack (CN)

Entrevistado: Cristina Toro (CT)

CN: Bueno, Cristina, tu trabajaste hace muchos años en la empresa, cuéntame ¿tú qué entraste haciendo? ¿Cuándo entraste, Carla ya llevaba mucho tiempo trabajando allá?

CT: Yo entré encargada de la línea de infantil e hice durante un año *Kids*. En esa época, en el 2004, Carla Fernández manejaba y diseñaba toda la línea de índigos. Antes eran solo cinco referencias de jeans, entonces a ella le tocaba diseñar, reprogramar y pedir las telas. Cuando estaba muy ocupada, yo le ayudaba mucho recibiendo las muestras de lavandería o cuando iban a las ferias, yo me sentaba a ver con ella todas las telas porque me encantaba. Entonces, cuando decidieron cancelar la línea de infantil en el 2005, Carla Fernández me dijo que me quedara con índigos, porque sabía que me gustaba mucho y sabía del tema.

CN: ¿Carla cuánto tiempo llevaba en índigos?

CT: Carla llevaba un año y medio, ella entró seis meses antes que yo.

CN: ¿Ella entró a Tennis inmediatamente como directora?

CT: No, ella entró como diseñadora.

CN: Entiendo, pero ¿cómo fue escalando ella entonces dentro de la empresa, para llegar a donde está hoy? ¿Tuvo que pasar por todas las líneas de producto y conocer primero de todo un poco, para después poderse encargar del puesto de dirección o cómo fue ese proceso?

CT: Ella entró primero como diseñadora, en ese entonces trabajaban solo dos diseñadoras y había en el momento una Jefe de Diseño que se llamaba Angie. Carla Fernández entró como diseñadora y a los seis meses de haber entrado, Angie se fue y ya quedó Carla como jefe.

CN: ¿Pero Angie se jubiló o renunció?

CT: No, simplemente se fue, pero no supe si la habían echado o no.

CN: Bueno y me imagino que a partir de eso Carla Fernández cogió el puesto como directora en la empresa.

CT: Si, ya ahí empezó Carla Fernández como directora. Entonces, digamos que ella fue, tomó ese puesto a finales del 2003 y en el 2004 empezó a necesitar más personal. Quería formar su propio equipo de diseño, porque anteriormente la gente que trabajaba con Angie era de mucha más edad y no tan juvenil.

A partir de eso fue consiguiendo a más diseñadoras y yo fui la última que entré a hacer parte de ese nuevo equipo que ella estaba formando. Éramos cuatro diseñadoras, Carla hacía índigos, una estaba encargada del tejido de punto de femenino y masculino, otra hacía toda la línea de plano y yo me encargaba de infantil. Cuando suspendieron *Kids*, me empecé a encargar de índigos y Carla Fernández quedó únicamente con el cargo de directora, ella ya no diseñaba, se encargaba únicamente de dirigir.

CN; Ella lleva entonces mucho tiempo en ese puesto, yo creía que se había demorado mucha más trabajando primero como diseñadora.

CT: No, eso fue de una. A mi Carla siempre me toco como jefe, desde el principio.

CN: Pero entonces a ti te tocó trabajar mucho con ella por los índigos.

CT: Si, los índigos y la línea infantil las hacíamos al principio entre las dos. Carla antes no tenía tantas responsabilidades, ella no se metía con los asuntos de los almacenes y muchas otras cosas más; antes no dependía nadie de ella. Ya después con el tiempo, empezó a contratar personas para el área de Visual, Infraestructura y Comercial que empezó a depender de ella más adelante, pero en ese momento solamente manejaba diseño como tal. Incluso se encargaba de las patronistas, pero con el tiempo consiguieron a alguien que las manejara y las entregó.

Con el tiempo el equipo fue creciendo, salieron algunas diseñadoras y entraron muchas más, cuando el grupo era mucho más grande y fuerte, decidieron dividir el área en dos partes, donde Carla quedó únicamente como Directora de Concepto de Producto y Natalia Jaller pasó a ser la Jefe de Diseño que manejaba a todas las diseñadoras.

CN: Y me imagino que durante todo el tiempo que trabajaste allá tuviste una muy buena relación con Carla.

CT: Perfectamente, yo a ella le tengo mucho que agradecer.

Yo entré a *Tennis* muy chiquita y sabiendo casi nada, con ella empecé a viajar, íbamos a Brasil, a Europa, visitábamos las textileras y aprendía mucho con ella. A mi me preguntaban mucho yo cómo hacía para trabajar con una persona tan difícil, y yo decía que era la persona más querida del mundo. Decían que lo malo de la rosca era no estar en ella, y yo pensaba que entonces probablemente sí estaba en la rosca, porque yo con ella nunca tuve ningún problema, nos llevábamos muy bien y todavía somos amigas. Yo nunca tuve un “pero” de ella. Nunca conocí de Carla ni un solo grito o alguna falta de respeto, ella tiene muy buen corazón, es muy humana y siempre nos apoyó y entendió, incluso cuando teníamos problemas personales y familiares.

Trabajar en *Tennis* es muy fácil y se trabaja muy rico. Puede que Carla Fernández cambie mucho de parecer o que en mitad del proceso de producción le de por cambiar algo y eso sí es muy difícil, pero el ambiente allá es delicioso, yo fui muy feliz en ese tiempo.

CN: Es verdad, ese aspecto del cambio de decisiones es muy difícil de manejar, pero yo lo que he visto es que se trata únicamente de darle en el gusto personal de ella con los diseños.

CT: Total, es lo que ella se pondría, lo que su hermana se pondría, lo que sus amigas se pondrían. Pero uno muchas veces en almacenes ve que no es únicamente lo que ella se pone, porque siempre ha habido un porcentaje de clientes y consumidores mucho más universitarios y jóvenes, que en realidad, me parece a mi, es el fondo de la esencia de la marca.

CN: Bueno Cristina, voy a cambiar un poco el enfoque del tema y a hacerte preguntas más específicas y centradas en el área de diseño y el proceso creativo del producto que se daba en ese entonces en *Tennis* cuando tu trabajabas allá.

CT: Listo, perfecto.

CN: Bueno, cuéntame ¿cuál es el estilo de *Tennis*?

CT: En mi época era un estilo mucho más dirigido hacia lo universitario. De pronto se le quiere vender a un estilo de personas mucho más elegante, pero en realidad lo que el cliente más compra en el almacén son las *T-shirts* estampadas y los Jeans rotos, entonces se podría decir que es un estilo como de varias facetas.

CN: ¿Cuáles son los referentes más grandes de *Tennis*?

La concepción de una prenda de vestir:

CT: Cuando yo estaba, los referentes en cuanto a índigo eran primero *Top Shop*, *American Eagle* y *Abercrombie*. Más adelante fueron *Denim & Supply*, *Replay* y *G-Star*. El detalle de los índigos eran y son más los lavados y acabados de la prenda, entonces la investigación se dirigía por ese lado.

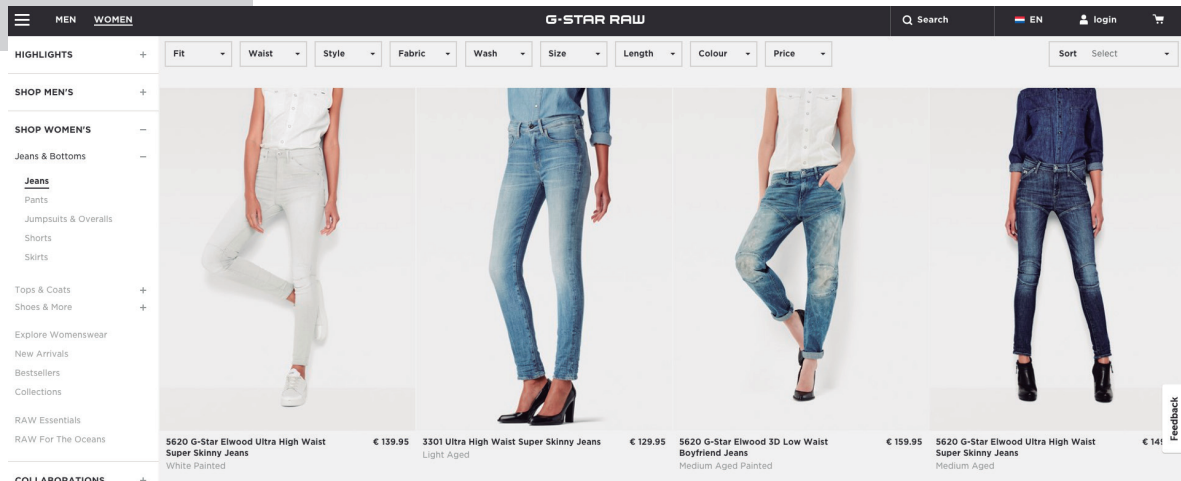


Imagen 16. Página web de la colección de jeans femeninos de G-Star. Tomada de https://www.g-star.com/en_nl/collection/women/jeans (16/04/2016)

CN: Ok y ¿cuál era el punto de partida para el desarrollo de la colección de una prenda?

CT: Siempre hacíamos una investigación, los últimos años antes de irme, había un puesto que era únicamente de investigación, era muy bueno. La persona encargada era María Clara, ella lo que hacía era meterse todo el día a internet e investigaba en muchísimas páginas qué era lo que se estaba usando y qué venía en moda. Recogía toda la información que encontraba y la traducía al lenguaje de *Tennis* y lo que nosotras podíamos hacer. De ahí nosotras hacíamos una investigación enfocada en nuestra propia línea.

Carla estaba en las reuniones que hacíamos y daba sus aportes en cuanto a tendencias, después nos citaba a cada diseñadora por individual y nos decía qué era lo que quería específicamente.

Era un trabajo entre todas y cada una hacía sus propios aportes. Una vez nos entregaba Carla la tendencia y lo que quería, ya no volvía a saber ella nada más del proceso. Nos decía que en 15 días necesitaba ver la colección, entonces cada diseñadora ya se ponía a trabajar en el desarrollo de las prendas con su respectivo equipo de trabajo.

CN: ¿Cuáles eran las fases en las que se constituía anteriormente un proceso creativo en *Tennis*?

CT: Buenos, después de tener la investigación, se hacía un filtro de lo que debíamos crear. Como yo trabajaba en índigos, tenía que comprar las telas con mucha anticipación, porque la traída se podían demorar seis meses. Yo me sentaba y comparaba lo que ya había comprado y lo adaptaba según la tendencia que Carla Fernández nos había entregado.

Por otro lado, Natalia Jaller cuando recibía la información, salía donde los proveedores de telas nacionales, para ver qué era lo que nos podía servir para la próxima colección.

Una vez las telas escogidas, las diseñadoras hacían los bocetos, se creaban las nuevas referencias, montaba las fichas técnicas y especificaba los acabados y lavados de la prenda. Toda esta información pasaba a una diseñadora que me ayudaba a mí y ella hablaba directamente con la patronista y le explicaba detalladamente qué era lo que queríamos desarrollar.

Después de recibir la prenda confeccionada, se pasaba al taller de lavandería para darle el color, desgaste, texturas, rotos, acabados y todo lo que fuera necesario a la prenda. El éxito de nuestros índigos era eso, que se hacía un acompañamiento y una supervisión muy grande a la prenda durante el proceso de lavandería, porque aquí me encargaba yo de darle esos detalles y toques que hacían la prenda única.

Cuando llegaba la prenda lista otra vez a mi manos, nos encargábamos de organizarla, pulirla y revisarla para poderse la pasar a Carla Fernández y que nos diera su aprobación.

En la medición Carla Fernández revisaba las prendas, se miraban las correcciones con la patronista y luego de esto quedaba yo pendiente de poder programar la prenda y empezar la producción del lote.

CN: ¿Y contaban ustedes con alguna cartografía o material que utilizaban las diseñadoras para poderse mover al desarrollar las colecciones? Por ejemplo ¿una bitácora, un corcho, una carta de color, *Mood* de inspiración o muestrario de telas?

CT: En índigos teníamos la inspiración, que era la que nos pasaba María Alejandra, más los aportes míos. Yo tenía un corcho en mi oficina y ahí pegaba todo lo que me entregaba María y lo que tenía por el lado de mi investigación. Todo el día investigaba.

La carta de color de índigos era algo más difícil de sacar, a menos que fuéramos a sacar índigos de colores, en ese caso sí manejábamos una sola carta para todas las líneas, para que tuviéramos el mismo lenguaje, pero normalmente yo manejaba más los procesos y los acabados de los índigos.

CN: Cristina, durante el tiempo que trabajaste en la empresa ¿viste algunos cambios que se dieron en el método del proceso creativo del producto o siempre fue igual?

CT: Total, desde que empecé, hasta que me fui era otra cosa completamente distinta. Cuando yo empecé éramos solo tres diseñadoras, más Carla Fernández y ya.

No existía Comercial y no existía Mercadeo, ni Visual. Éramos muy poquitas en diseño y nosotras mismas nos encargábamos todo, como de tener que entregar a la lavandería, es más, no había todavía taller de muestras y a mi me tocaba cortar muestras, irme en taxi y llevarlas a la señora encargada de la confección. Las colecciones las montábamos solas, nos tocaba trabajar inclusive los sábados.

Ya con el tiempo empezaron a ver que había una necesidad de personal y poco a poco fueron consiguiendo más gente.

El departamento de Diseño tenía entre 15 y 20 personas cuando yo me fui, entonces hubo un cambio demasiado grande en comparación a las tres personas que éramos antes.

CN: ¿A ti te tocó cuando trabajaba *Tennis* con los informes de la *WGSN*?

CT: Si.

CN: ¿Por qué renunciaron en *Tennis* al informe de tendencias?

CT: Cuando yo me fui habíamos cambiado *WGSN* por *Stylesight*, pero todavía teníamos el informe.

Yo creo que fue, porque a lo último ya estaban poniendo la misma información que se veía en Instagram y en las páginas, entonces era un informe demasiado caro para algo que podía encontrar uno investigando en internet. Ya hay mucho por donde investigar y la verdad era difícil manejar la página, no era amigable. Nos dieron cursos muchas veces y nos explicaron, pero nunca la pudimos entender del todo.

CN: Entiendo ¿y cómo utilizaban anteriormente en el área de diseño los informes de tendencias? ¿Si le sacaban provecho?

CT: María Alejandra investigaba mucho ahí. Lo usábamos, pero no para lo que realmente valía ¿si me entiendes? Cada vez se iba usando menos, yo, siendo una empresa como *Tennis* si la tendría. La verdad para mi empresa no la puedo tener, porque no me da la plata, pero si tuviera cómo, la compraría.

Digamos que Instagram, *Pinterest* y ese tipo de páginas tienen tendencias de este momento, pero la *WGSN* te dice lo que va a venir el próximo año y eso es importante para que uno pueda ir comprando las telas y haciendo una investigación con trabajo muy adelantado.

Muchas veces metíamos la pata, porque por ejemplo, cuando se empezaron a usar los *Boyfriend*, nadie en el mercado sabía. Nosotras sabíamos únicamente por la WGSN y porque íbamos en los viajes a Alemania y veíamos a muchas niñas así. Cuando sacamos esa referencia en *Tennis*, no se vendió y se fue de una para el *Outlet*. A los dos meses llegó toda la moda a los almacenes, nos tocó entonces volverlos a sacar y ahí si se vendieron de una. Siempre nos adelantábamos mucho a la moda y en realidad la gente lo que va a buscar a los almacenes de *Tennis* es eso, moda.

CN: ¿Cómo funcionaba en ese entonces el proceso de la toma de decisiones sobre el producto final?

CT: Carla Fernández. Ahí no había nada que hacer. Si a Carla Fernández le parecía bonito y a vos te parecía feo, nada que hacer. O si a vos te parecía hermoso, pero Carla decía que no, era no. Existía la posibilidad de poder dialogar con ella o hacerla caer en razón y ella cedía algunas veces. Las veces que yo decía algo y le pedía que lo pensara, era porque de verdad creía mucho en el producto. Pero muchas veces cuando accedía a algo, no sacábamos el lote completo, sino que preferíamos sacar solo 300 o 400 unidades y se mandaba solo a algunas tiendas específicas del país. La decisión en mi época era solo, sólo de Carla Fernández, para todo.

CN: ¿Y qué opinabas sobre como se tomaban estas decisiones en diseño? ¿Estabas de acuerdo?

CT: Eso era muy maluco, era muy difícil. Allá no se podía estampar una producción sin que Carla Fernández la aprobara.

Con los índigos no me puedo quejar, porque ella siempre me daba un poquito más de confianza para escogerlos, pero la parte de acabados, estampación y color había que mostrarlo y eso frenaba muchísimo el proceso. Ella fuera de todo, tenía que viajar, fuera de todo, tenía que ser mamá, fuera de todo, tiene esposo, fuera de todo, se cansa, le da mal genio; entonces muchas veces las cosas se quedaban paradas y la gente de producción empezaba a acosar, con toda la razón, pero era algo que no dependía de nosotras, sino de Carla Fernández.

Como te dije, en índigos no era tan maluco, pero en las otras líneas si era muy difícil. Hasta aprobar un color atrasaba demasiado el proceso. Yo sinceramente creo que en otras empresas eso no pasa.

La directora de Gestión Humana, le insistía mucho a ella que soltara tantas cosas, pero ella no era capaz. Inclusive varias veces decía que lo aprobara María, la hermana, pero después era verificaba lo que María había aprobado, entonces siempre se controlaba la situación.

CN: Cristina, por ultimo ¿cuál era el lugar que tenía un diseñador en *Tennis*, te parecía bien como funcionaba el cargo?

CT: Si, me parece que en esa época estaba bien estructurado, no teníamos sobre carga de trabajo, llegábamos a las 7 am y a las 5 pm ya no había ni una sola diseñadora. Me parece que en el trabajo estaba muy bien organizada la carga laboral y cuando se pedía ayuda, la teníamos.

CT: Sí, me parece que en esa época estaba bien estructurado, no teníamos sobre carga de trabajo, llegábamos a las 7 am y a las 5 pm ya no había ni una sola diseñadora. Me parece que en el trabajo estaba muy bien organizada la carga laboral y cuando se pedía ayuda, la teníamos.

Carla Fernández siempre decía que todas teníamos que saber de todo, fuera plano, índigo y punto, porque en cualquier momento te tocaba ayudar con lo que fuera.

CN: Súper, muchísimas gracias por tu ayuda y tu tiempo, con esto finalizamos.

La última entrevista aplicada al método de fuente directa, fue hecha a Carla Fernández, la Directora de Concepto de Producto de Tennis. Carla Fernández, tiene 36 años y es la hija del dueño de la empresa, Carlos Fernández. Estudió diseño de modas en la Colegiatura y lleva trabajando en la empresa desde el 2003. Comenzó como diseñadora de Índigos y al año tomó el puesto como Directora de Concepto de Producto. Hoy en día representa la imagen de Tennis en todo el país y dirige un exitoso equipo de diseño con más de 15 personas.

El jueves, 07 de Abril del 2016, se llevó a cabo la siguiente entrevista en el espacio de medición del área de diseño de la empresa.



Imagen 17. Foto en primer plano de Carla Fernández, Directora de Concepto de Producto de Tennis, desde el año 2003 hasta hoy. Tomada de <http://www.cromos.com.co/tags/carla-fernandez> (06/04/2016)

CN: ¿Cuál es el estilo de *Tennis*?

CF: Todo gira alrededor del Denim. El Denim es el centro y todo debe girar alrededor de él, entonces por eso yo consideraría que el estilo es un estilo *Jeanswear*, sin duda alguna. Donde el algodón y los procesos de lavandería son los procesos más importantes. Casi siempre el 100% de las prendas son lavadas, donde lo vintage es el protagonista.

Yo creo que todo tiene una coherencia, porque nos enfocamos mucho en resaltar lo viejo, lo reciclado, entonces eso se ve en el punto de venta y se ve en el producto. Existe un gran tema en cuanto a texturas, nada es limpio, todo tiene desgaste y procesos, tratamos de crear una coherencia en todas las prendas, pero yo creo que el estilo es un estilo *Jeanswear* completamente.

CN: ¿Cuáles son los referentes más grandes que tiene la marca?

CF: Tenemos referentes para la ropa y para todo. Cuando empezamos con este cambio, digamos que se empezó mucho por la tienda, donde la inspiración era lo industrial, las fábricas viejas y las fábricas abandonadas. A partir de eso se empezaron a derivar un montón de esencias de la marca y de ADN para aplicarlos en los procesos de las prendas y en los desgastes.

La concepción de una prenda de vestir:

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de la colección; es decir, de dónde nace la inspiración?

CF: Son doce colecciones al año, son colecciones mensuales y tenemos varios puntos de partida.

El primero lo da el ADN de la marca, porque por más cosas que hayan de moda, no todo está de moda para *Tennis*. Se respeta mucho el ADN y la esencia de la marca.

El punto de partida de la colección empieza primero cuando se sacan los *Key Ítems*, unos infaltables que tienen que estar dentro de la colección, fijándonos en unos históricos de ventas, donde vemos qué es lo que se está moviendo y qué se está rotando muy bien en los almacenes y lo que el cliente está asimilando bien, entonces esas prendas van teniendo un peso dentro de la colección.

Lo que nos inspira y donde buscamos la inspiración, digamos que sale de muchas partes, como las ferias, los viajes, la retroalimentación de la misma marca y el colorido, que también tiene un lazo muy fuerte con nuestro ADN. Nosotros no manejamos colores chillones, ni neones o muy brillantes, sino que hay cosas que con ese estilo tan pesado que tiene la marca, se va derivando una colección, teniendo en cuenta cuáles son las tendencias globales y mundiales, y cuáles vamos a adaptar y a enfocar en la marca.

CN: Entiendo ¿Tienen algún material que utilizan las diseñadoras para poderse mover mejor al desarrollar las colecciones? ¿Cuentan en la empresa con alguna bitácora de diseño, un corcho de inspiración, cartas de color o un muestrario de telas?



Imagen 18. Oficinas de diseño de Tennis. Tomada por Catherine Noack el 31 de Mayo del 2016.



Imagen 19 Imagen de una nueva conceptualización de tendencia para Jeanswear femenino, registrada del corcho principal de la oficina de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.

CF: Si, digamos que acá trabajamos distinto, porque trabajamos por tipo de producto. Entonces cuando nace en mi dirección el concepto de la colección, yo hago unos temas y cada una de las diseñadoras empieza a coger esos temas de inspiración y los adaptan a su línea de producto.

¿Qué se les entrega, cuál es el insumo principal? Se les entrega primero el grupo y se explica cómo es. Te voy a poner un ejemplo: entonces en un grupo militar, la carta de color que tiene el grupo

es esta y es una carta para cualquiera de las líneas de la marca y también se explica en qué líneas es fácil de adaptarlas y en cuáles no. Entonces en este caso, el militar es fácil de adaptar en chaquetas, en *T-shirts*, más no tan fácil de adaptar en vestidos, entonces se establece cuál es el peso que tiene cada grupo en cada línea de producto.

El número de grupo de tendencias nos lo da el peso comercial que tenga el mes, entonces es una mezcla perfecta entre el concepto de marca y el tema de planeación de producto, porque Diseño siempre está muy en el tema de diseñar y Planeación se encargan de aterrizar el diseño a la vida real.

CN: Carla ¿cuáles son las fases en las que se constituye un proceso creativo en *Tennis*? ¿Cuál es ese paso a paso que se debe seguir para crear el producto?

CF: Lo primero que se hace es la entrega del presupuesto con unas siluetas muy definidas por las cuales se debe ir el concepto. Te pongo un ejemplo: digamos que la colección pasada se vendieron mucho los cuello bandeja, entonces nos dicen que las tengamos muy en cuenta para la colección que sigue. También necesitamos 15 manga sisa, 10 manga corta, ocho vestidos largos y etc. Entonces ellos nos entregan primero el esqueleto de la colección.

Con ese esqueleto se montan los grupos de inspiración, después a esos grupos se les saca un concepto gráfico, la carta de color, las líneas que van y las que no va a asumir el grupo, los *Key Items* o infaltables de la temporada y cuáles son las telas que se tienen para diseñar para cada uno de los grupos, porque las telas se demoran mucho tiempo en llegar.

Ese paquete de información se le entrega al departamento de Diseño, ellos arrancan con una consecución de materiales, luego sigue con una pre ficha, esa pre ficha se le pasa al departamento Técnico, ellos desarrollan un molde, luego el molde pasa a la planta de muestras en caso de tener la tela, si no la tienen, pasa al desarrollo textil para poder empezar a hacer un montaje de telas. Como la mayoría de las telas de nosotros son BPT (para teñir), se compran o tejen con anterioridad y se mantiene un stock de telas en bodega.

Luego de la muestra se hace una aprobación física, donde tratan de hacer la muestra lo más similar posible y luego de la aprobación se hace un pre costeo de la prenda, se ve si es válida dentro del esqueleto de colección y pasa a aprobarse en el departamento Comercial y de Planeación.

CN: ¿Por qué renunciaron en *Tennis* al informe de tendencias de la *WGSN*?

CF: Porque sentíamos que era un informe que la verdad, lo tiene todo el mundo. Todos estábamos viendo lo mismo, entonces sentíamos que ciertas personas recaían en hacer lo mismo y en buscar lo mismo; y lo que queríamos era hacer prendas completamente distintas y diferenciadoras, además el ADN de nosotros tenía que pesar más y una marca no puede vivir de *WGSN* y de donde nacen las tendencias.

Entonces hemos evolucionado a buscar de otra forma tendencias, por ejemplo, me parece, que como lo estoy haciendo yo que soy la fuente que genera el estilo, es revisando todos los desfiles y los validadores de moda y *celebrities*, por donde se están moviendo y cuáles son las prendas que están usando y en qué se están inspirando. Esa es la definición de marca que buscamos.

Por otro lado, digamos que *WGSN* tenía un contenido muy técnico y conceptual, entonces algunas veces era fácil de interpretar y otras veces no tanto. Entonces cuando tú se lo entregabas a una diseñadora, algunas veces no sabían interpretarlo bien. Entonces definimos que la forma más fácil para entregar la información más molida, era entregando unos conceptos claros y definidos de lo que íbamos a hacer para la colección.

En la *WGSN* te dan mucha información, pero algunas veces puede ser asertivo para tu marca y otras no.

¿Qué estamos haciendo nosotros? Nosotros estamos buscando y mirando todos los desfiles del mundo y en base a eso miramos qué estilos se unen; entonces digamos que por aquí vi un militar, por acá vi otro y por acá otro, entonces encontramos que existe un común denominador inspirado en lo militar y tratamos de adaptarlo a *Tennis*.

Yo siento que *WGSN* hoy, para mi, no es esencial para la marca. Me parece que hay cosas que alimentan hoy más que el informe. Hoy en día tu consigues información por medio de internet en dos minutos. Puedo ver qué están vendiendo los almacenes, puedo bajar una revista que salió esta semana en España o en Tokio, puedo ver *Vogue*, puedo ver todo. Las semanas de la moda montan todos los desfiles a internet, minutos después de que se haya acabado. Entonces me parece que tener que esperar a que alguien te interprete la información de los desfiles y las tendencias, es mucho más demorado.

Nosotros antes teníamos muchos otros informes, también trabajábamos con *Stylesight* y venía una señora de otro informe a las oficinas a vendernos la información. A mi me parece que la *WGSN*, aunque sea una herramienta muy buena, no es tan global. Uno tiene que aprender y buscar nuevas formas de defenderse y no depender tanto del otro, sino más del ADN de la marca.

CN: Carla, te pregunto ¿cómo funciona el proceso de la toma de decisiones que se da en la empresa sobre el producto final?

CF: Digamos que es importantísimo el tema de la retroalimentación comercial que se tiene del producto, es decir qué se vende, qué no se vende, qué gusta y que no. Digamos que el tema comercial tiene que jugar de la mano con el tema de producto o de diseño. Lo más importante que tiene que tener Diseño, es ser conceptual, pero también comercial, sobre todo en una marca como esta.

Hoy en día hay muchas herramientas que nos sirven, como informes de rotación por zonas, jefes de producto que solamente están analizando, hay analistas de producto que nos están diciendo permanentemente qué se vende bien, qué se vende mal o qué colores gustan, entonces digamos que hay una retroalimentación perfecta. Pero digamos que nosotros también tenemos que creer, porque somos los que estamos viendo el concepto y ellos están viendo los números y las cifras, entonces se vuelve una mezcla de lo que yo creo y a lo que ellos están apostando, se vuelve en un juego, donde a veces ganan unos o se equivocan otros.

Digamos que uno cuando arranca a diseñar empieza muy conceptual y cree que todo lo que uno hace se vende, pero con el tiempo uno va perfeccionando el ojo y dándose cuenta qué tanto le pesa a la marca el ADN y qué tanto no, por donde es mejor irse, qué colores gustan y qué no, digamos que uno se va volviendo, como diseñador, mucho más comercial.

CN: Para finalizar, te hago la última pregunta ¿cuál es el lugar que tiene un diseñador en *Tennis*? ¿Cómo está constituido el cargo en la empresa? ¿Cuál es el valor que tiene un diseñador en la empresa?

CF: Digamos que esta oficina de diseño, yo consideraría que es una oficina donde realmente se puede jugar con el producto. No es una oficina donde se traiga una muestra y se copia, sino que el diseñador verdaderamente puede proponer y jugar con esto.

Tenemos unas oportunidades gigantes, porque son muy poquitas las empresas que se pueden dar el gusto de tener espacios de tejeduría, tintorería, lavandería, planta de muestras, departamento de Patronaje, departamento Gráfico, entonces como todo está aquí a la mano de las diseñadoras, se puede proponer mucho más.

Además tenemos un departamento de Diseño grande, que trata que todo sea homogéneo, es decir, que trata que todo el mundo esté muy de acuerdo con el ADN de la marca, porque muchas veces hemos tomado la decisión de tener personas diferentes, que le traigan otro estilo a *Tennis*, pero nos hemos dado cuenta que a esta marca le pesa mucho el ADN. Entonces buscamos personas que sean *Tennis*, que respiren por la marca y les guste, que tengan una esencia de *Jeanswear* ante todo. Porque como te dije ahora, todo gira alrededor del *Jeanswear*. Si nosotros hacemos una camisa, es una camisa para ponerse con un Jean, si nosotros hacemos un vestido, es un vestido que se puede poner con una chaqueta de Blue Jean, entonces el promotor es el índigo.

Digamos que también tratamos que cada día las diseñadoras tengan apoyo comercial, que no se vuelva un departamento netamente creativo, sino que también estén pensando en pro de la venta, en qué gusta, qué no gusta y estén pendientes de los informes de rotación, que me parece que eso es una faltante de la carrera.

La carrera se vuelve muy conceptual y de pronto este país no lo es, sino necesita ser más comercial. También necesitan tener un fuerte conocimiento técnico, porque las diseñadoras trabajan en un departamento que se tiene que formar en lo técnico, en el tema de procesos, en el tema de telas, de encogimientos, de galgas y las máquinas.

CN: Perfecto, con esto terminamos. Muchísimas gracias por sacarme un tiempo y ayudarme con esta entrevista. Feliz día Carla.

Una vez terminadas las entrevistas, para poder completar mejor la información obtenida, se analiza el organigrama con el que cuenta la empresa, para poder detallar cuáles son los cargos específicos de Tennis, conocer como está construido el mapa que posee el departamento de Gestión Humana y analizar si la empresa verdaderamente se atiene a él.

A continuación, se hace una detallada descripción del organigrama de *Tennis* y se describen los cargos que componen y estructuran a esta compañía colombiana.

El organigrama comienza con el puesto más elevado en la empresa, que se trata de una Junta de Socios, que en este caso específico y así el organigrama no lo muestre, se trata de una junta familiar. De ahí, se deriva a una Presidencia, encargada del dueño, Carlos Fernández. Seguimos, con un revisor fiscal y el área Jurídica, que se compone de unas líneas de Staff y Servicio a la Gerencia y por consiguiente *Tennis*, cuenta con una Vicepresidencia Ejecutiva y una Representación Legal, manejada por Carlos Góez.

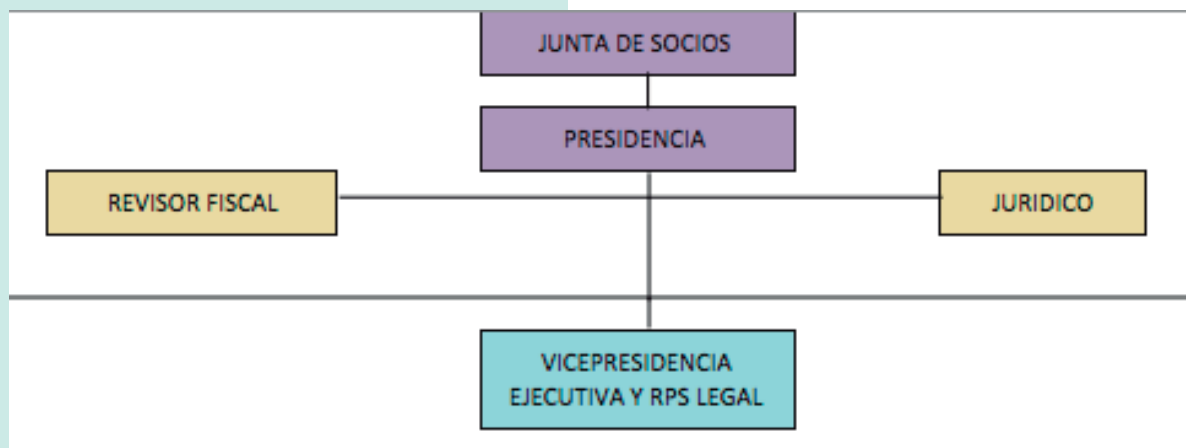


Imagen 20. Estructura de los cargos superiores del organigrama de Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.

De esos cargos superiores, se llega a la Vicepresidencia Administrativa y comercial, de la que se encarga Sebastián Fernández, hijo de Carlos Fernández, el presidente. Sebastián Fernández, tiene a su mando un total de seis departamentos que dependen únicamente de él.

El primero es la Dirección Comercial, que tiene a su cargo las tiendas propias, el área de *E-commerce*, Departamentales y Mercadeo. Con tiendas propias, hablamos de la coordinación de la zona de tiendas nacionales y del exterior, que cuentan con la estructura de managers, cajeros y asesores, que componen todo el personal de tiendas de *Tennis*.

El departamento de *E-commerce*, que está encargada de toda la estructura de la página web y las ventas de ropa por internet, está compuesto por las personas encargadas del desarrollo de web, el servicio al cliente, los analistas de *E-commerce* y la coordinación departamental.

El segundo departamento que está bajo el cargo de Sebastián Fernández, es Planeación. Este departamento tiene a cargo un jefe de producto y un jefe de planeación, que cuenta con un analista.

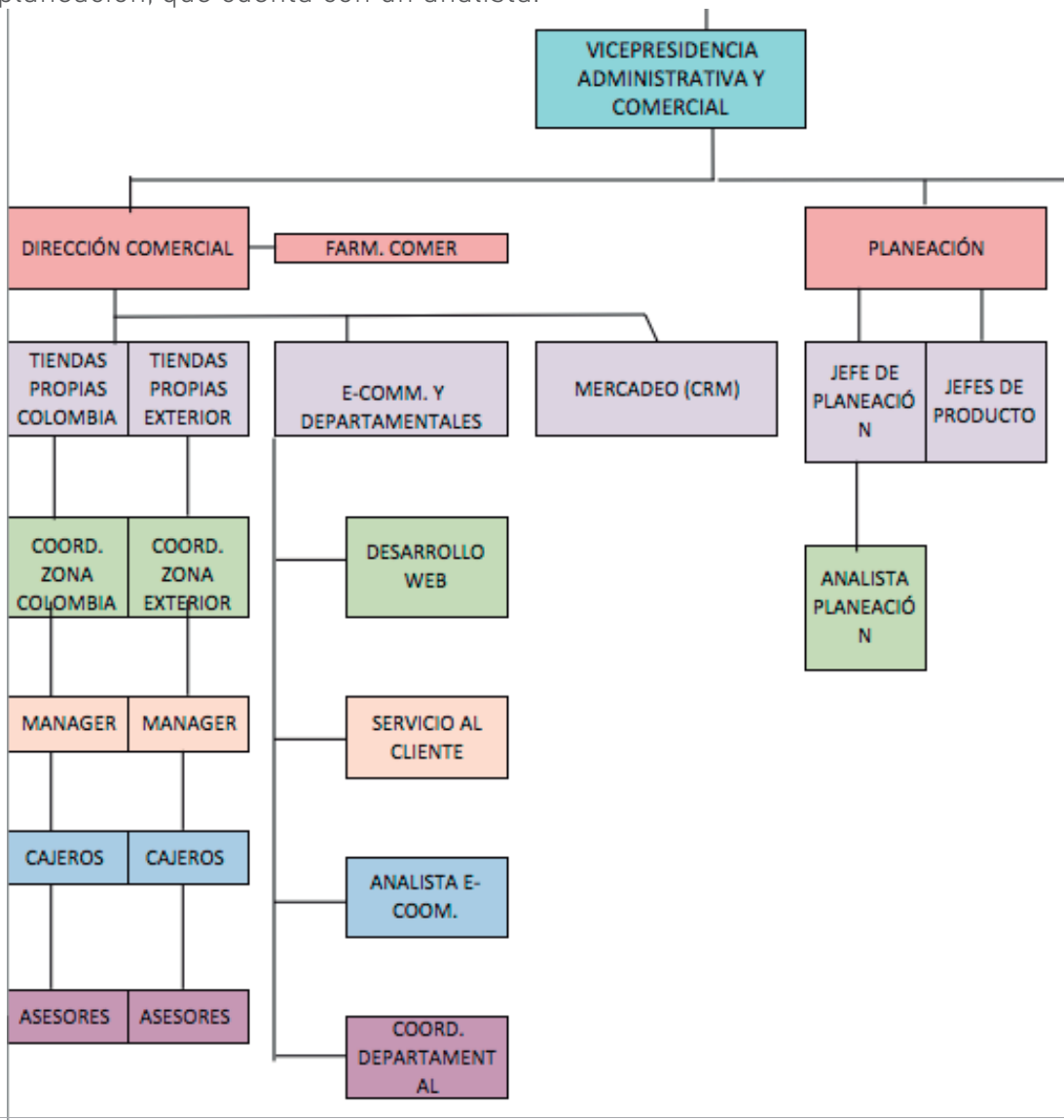
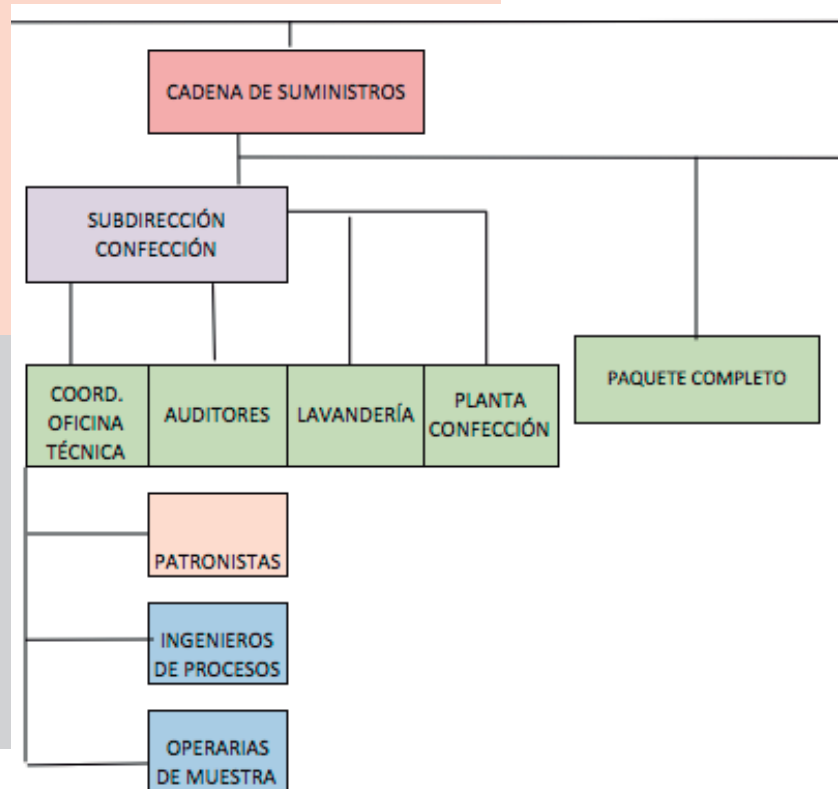


Imagen 21. Gráfica de la estructura del departamento de Planeación y Comercial en *Tennis*. Obtenido el 14 de Abril del 2016.

Luego, el tercer departamento, es el de Cadena de Suministros, que se encarga del abastecimiento de producción. A su mando tiene la subdirección de confección, que cuenta con la coordinación de oficina técnica, los auditores de producto y confección, la lavandería y la planta de confección. A su vez, la oficina Técnica, tiene unas patronistas, los ingenieros de procesos y las operarias de la planta de muestras. Luego, se encuentra Paquete Completo, que se encarga de la selección y la coordinación de la compra de muestras y producciones a proveedores del exterior, como China, India y Europa.

Imagen 22. Estructura del departamento de la cadena de suministros en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.



En siguiente lugar, bajo el cargo de la Cadena de Suministros, se encuentra la Subdirección Textil, encargada de todo el desarrollo de los lotes de producción de las prendas. Esta dirección cuenta con la coordinación de los procesos textiles, que tiene las plantas de tejeduría, de corte, tintorería y el laboratorio de desarrollos de colores. Adicionalmente, se encuentra el área de nuevos desarrollos de textiles y mantenimiento.

Por último, cuentan con un área de Comercio Exterior y con Operaciones Logísticas, que están bajo el mismo nivel de la Subdirección Textil. Esta operación cuenta con Producción, que tiene a su mando el transporte a los almacenes, la coordinación de Zona Franca, los líderes de operaciones, la planta de terminación del producto, el Centro de Integración y la organización de las telas.

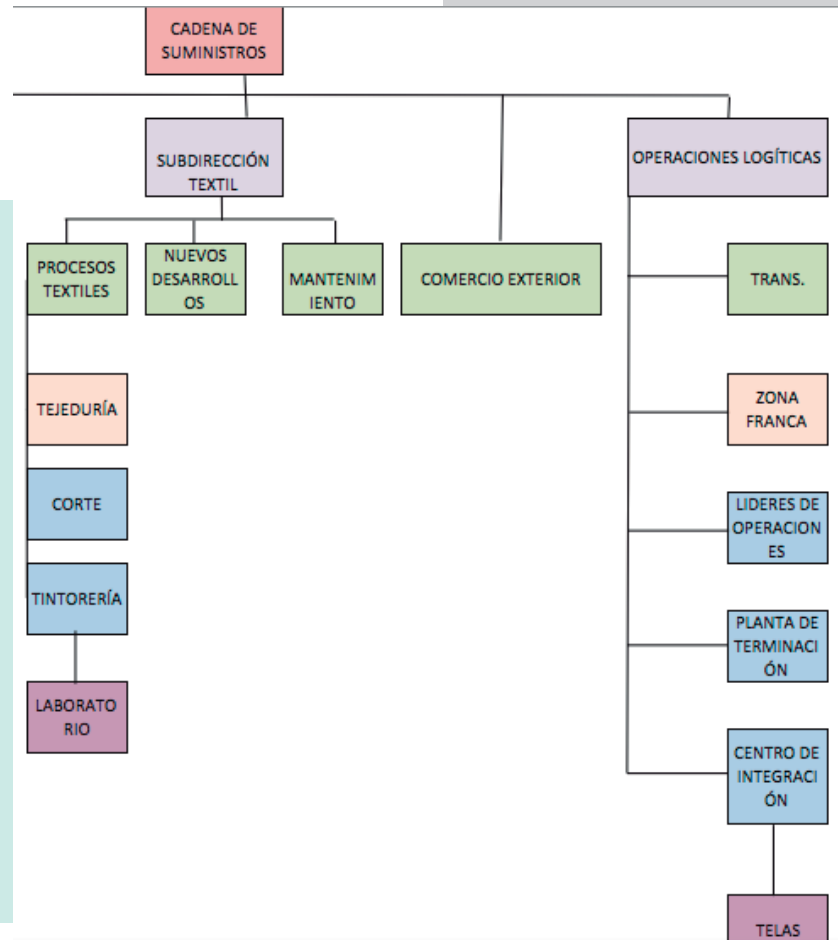


Imagen 23. Cuadro de cargos del departamento de Cadena de Suministros en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.

En cuarto lugar, se encuentra el departamento Financiero, que está a cargo de Tesorería, Contaduría, un jefe de costos y un jefe de auditoría. Del puesto del contador, se deriva una Coordinación de Contabilidad, Moneda Extranjera y un auxiliar contable. Adicionalmente, el jefe de costos, cuenta con un auxiliar de costos y el jefe de auditoría, que tiene a su mando unos auditores y auxiliares de auditoría.

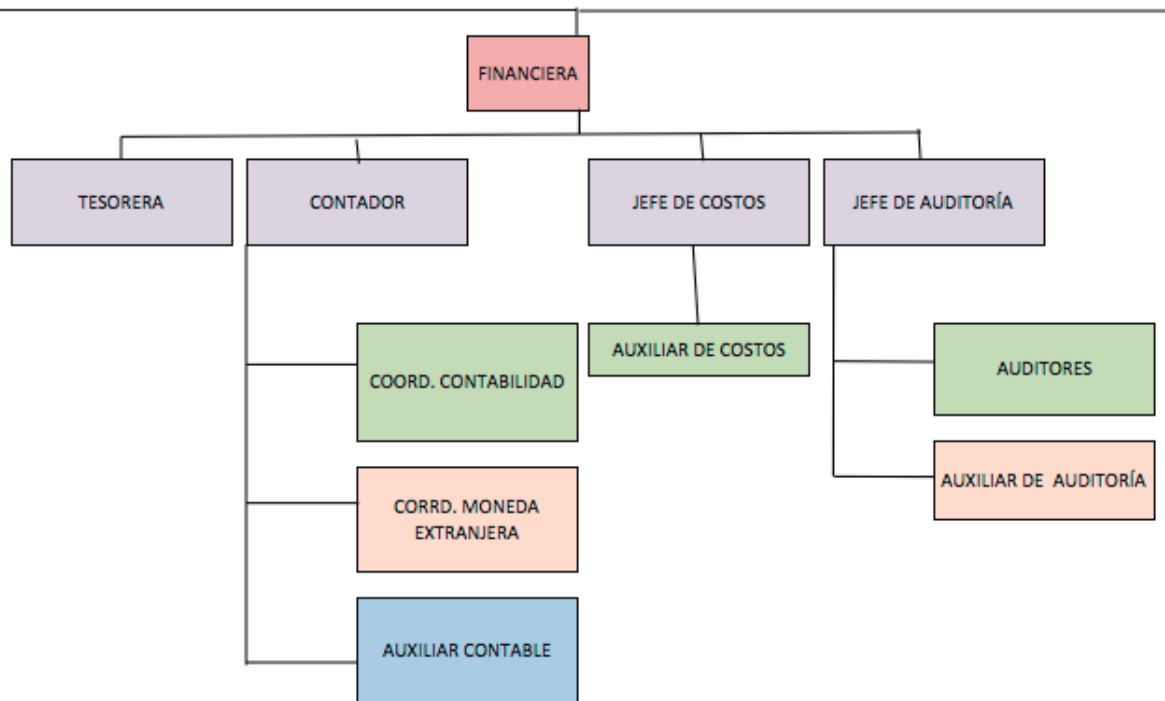


Imagen 24. Estructura del departamento Financiero en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.

En quinto lugar, bajo los departamento que tiene a cargo Sebastián Fernández, se encuentra Gestión Humana, que se estructura con un área de Seguridad, Nómina, unos analistas de selección de personal, Formación y Bienestar y Servicios Generales y Mensajería. Bajo Seguridad y Salud Ocupacional, se encuentran los auxiliares de control, que constituye todo el personal de vigilancia; y bajo las analistas de selección, se ubican los auxiliares de contratación, encargados de hacer las entrevistas y el proceso de contratación a los nuevos empleados.

Por último, en sexto lugar, Sebastián Fernández está a cargo del departamento de Tecnología de Información y Sistemas, este cuenta con dos brazos que son la Coordinación de Soluciones TI y la Coordinación de Infraestructura y Servicios. De ahí se derivan los cargos de los analistas de soluciones, los programadores y los auxiliares de soporte de Mesa de Trabajo.

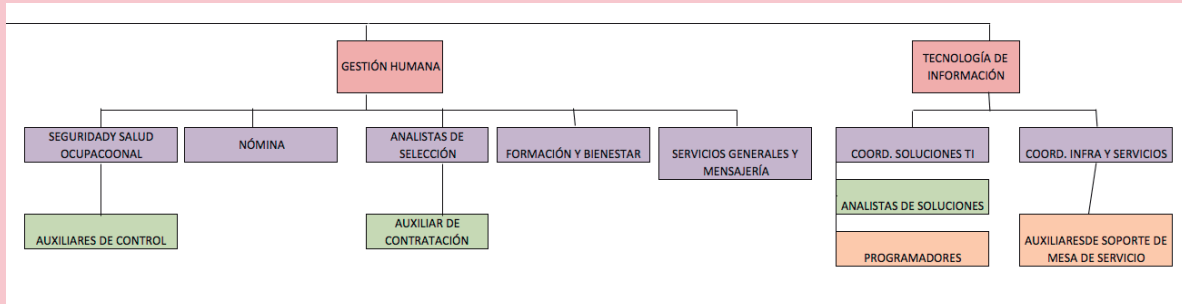


Imagen 25. Organigrama de Gestión Humana y Tecnología en Información de la empresa *Tennis*. Obtenido el 14 de Abril del 2016.

Por último, se encuentra la Vicepresidencia de Producto y Marca, que pertenece a Carla Fernández, la hija de Carlos Fernández. Dentro de esta vicepresidencia, se compone todo el departamento de Diseño y conceptualización del producto. Primero está el área de *Visual Merchandising*, que se compone de un equipo de Visual y los líderes de visual que están repartidos por zonas en los almacenes, encargados de la distribución y decoración del producto.

Comunicación y Relaciones Públicas, está a cargo del puesto de Fotografía, encargado de toda la toma de imágenes de la marca, como catálogos, campañas y redes sociales. Luego, se encuentra el puesto de Concepto de Producto, encargado de toda la parte del estilismo y la composición visual de las pintas. El área de diseño, está bajo el mando de Natalia Jaller, responsable de las diseñadoras de moda y las diseñadoras gráficas.

Bajo el mando de Carla Fernández, también se sitúa el área de Diseño de *Top Mark*, una nueva marca de *Tennis*, enfocada en la pronta moda, a cargo de las diseñadoras de moda y accesorios.

Por último, está el área de Infraestructura, compuesto por los arquitectos de la empresa, que cuentan con un equipo de auxiliares de obra civiles.

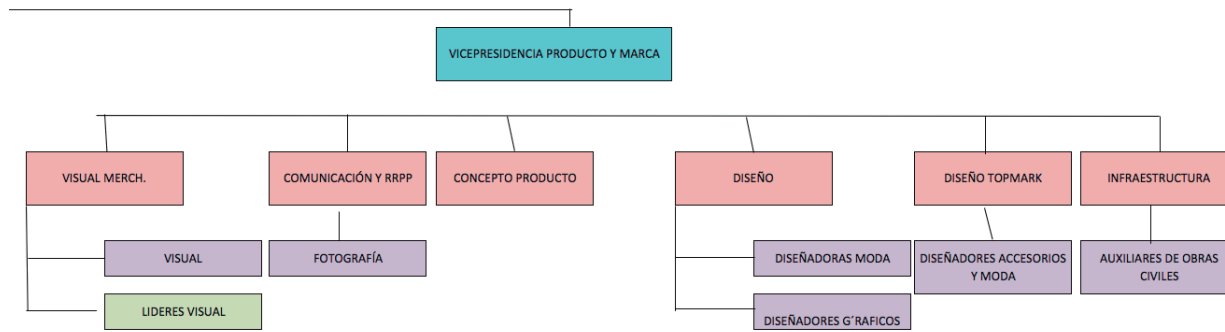


Imagen 25. Estructura de cargos del departamento de Producto y Marca en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 201

Con esto finaliza la descripción de la composición de todo el organigrama de *Tennis*, donde se puede visualizar la verdadera estructura de jerarquías y la organización de poderes de toda la compañía.

Interpretación de la estructura y dinámicas de la empresa

De acuerdo a los resultados obtenidos del método de fuente directa, se hizo una recapitulación de los elementos más importantes y los que más se destacaron, para poder responder la temática planteada en la investigación desarrollada. Se pudieron rescatar varios hallazgos que fortalecen y contribuyen a la conclusión del trabajo investigativo, dándole un soporte y confiabilidad.

Se halló que el organigrama de *Tennis* está muy bien organizado y se puede visualizar claramente en el esquema, la jerarquía de la empresa y la posición de los cargos.

Sin embargo, los vicepresidentes, que son los dueños de la compañía, no se mueven bajo los parámetros establecidos en la estructura empresarial y sus decisiones entran a influir otras áreas de la empresa que no es de su envergadura.

En algunos casos el vicepresidente comercial, al no estar de acuerdo con algo, puede influir sobre las decisiones en Diseño. Igualmente la vicepresidenta de producto y marca se involucra en las decisiones comerciales que se hagan y en caso de algún vicepresidente no estar de acuerdo con algo, sin importar el área que afecte, su opinión puede cambiar y retrasar decisiones y procesos dentro de la empresa.

Tennis es una empresa familiar que cuenta con una jerarquía fuerte y cerrada, donde las decisiones son tomadas únicamente desde arriba por los miembros de la familia Fernández.

Para poder entender mejor cómo se debe constituir una empresa de moda y la manera en la que se debe actuar y operar adecuadamente, se toman los argumentos que presenta Stefania Saviola en su libro *La gestión de las empresas de moda* (2007), que expresa como la creatividad de una empresa se limita por los prejuicios sobre quién debe ser creativo, qué actividad lo será, y cuándo y cómo se debe realizar este proceso.

Pero por más que unos requisitos en los individuos de la empresa, se trata de poder establecer un equipo de trabajo que sirva de apoyo, no como obstáculo. Este apoyo es considerado el factor más importante, ya que la creatividad debe estar unida a los objetivos de la empresa y trabajar con ella de la mano organizadamente. Adicionalmente se puede contar a la comunicación como un fuerte pilar de la creatividad, para que puedan interactuar personas y funciones que no están relacionadas, por medio de canales no convencionales.

Es por esto que una comunicación continua y efectiva entre la función creativa, el *marketing* y la producción, aumenta definitivamente el éxito de los proyectos creativos de la empresa. Se debe trabajar en equipo, de forma organizada, donde cada área pueda aportarle a la creatividad, para hacer crecer el producto; sin embargo, intervenir en el proceso de manera aleatoria, sin comunicar las decisiones al grupo, enlentecen y entorpecen el trabajo en la compañía y el producto final.

Adicionalmente en *Diseño. Historia, teoría y práctica del diseño industrial* (1994), Bernhard Bürdeck hace un énfasis muy importante sobre la identidad corporativa, el diseño corporativo y la imagen corporativa de una empresa de moda, para el adecuado funcionamiento y el éxito de la compañía. Sin embargo, hoy en día se perfila una nueva tendencia en las medidas del diseño corporativo, donde a través de una rápida difusión de ordenes personales y la autoedición, las empresas se están convirtiendo en instituciones domésticas descentralizadas.

Se trabaja de una forma abigarrado, desarmando completos conceptos de diseño corporativo gracias al desorden de la estructura. Bürdeck enfatiza la importancia del producto en la empresa, donde en ellos se puede materializar una cultura, entendiéndolos como una aportación concreta al ambiente cultural. Si la empresa se concentra en sus productos y se toma en serio la legitimidad, el valor y la calidad, surge una cultura empresarial, una forma y un procedimiento especial de hacer el trabajo, evidenciado desde el concepto del producto hasta la estrategia del marketing y desde la política de personal hasta la arquitectura industrial.

Es por esto que en este caso las empresas tienen que elaborar líneas directrices de diseño y definir sus elementos creativos, la construcción y producción de la prenda. Estos elementos constantes, seguros, ordenados y respetados, identifican a una empresa en el mercado.

Por último, se puede nombrar a Carla Fernández en *Tennis* como el punto central en la toma de decisiones en todo el proceso creativo y de aprobar y decidir cuáles son las prendas que se venderán en el almacén. Es una figura de autoridad dentro de la empresa y por consiguiente define las dinámicas institucionales.

Para el diagnóstico y el sustento de este hallazgo, se toma como punto de referencia las ideas planteadas por Stefania Saviola en su libro *La gestión de las empresas de moda* (2007). La autora aclara que las empresas de moda de hoy en día, necesitan grupos directivos capaces de comprender la cultura y el lenguaje creativo. No basta simplemente con proponer al mercado lo que se quiere ver hoy, sino lo que querrá en las próximas temporadas, sin anticiparse demasiado ni prever necesidades alejadas a los objetivos que tenga la empresa. Debe existir una proyección clara sobre lo que se quiere crear y vender en el mercado y no simplemente dejarse llevar por antojos y gustos personales que pueden variar a lo largo del tiempo. Se debe ser organizado y llevar una consistencia y un fundamento conceptual en los proyectos.

Adicionalmente se toman los puntos que desarrolla Bruno Munari en su libro *Cómo nacen los objetos* (1983) para argumentar mejor este hallazgo y entender la importancia de la labor del proyectista dentro de la creación. Muchas personas creen que lo más apropiado es pensar de forma artística, buscando una simple idea o inspiración sin tener que hacer un estudio previo sobre la documentación de lo que ya se ha hecho en el campo y lo que se necesita proyectar. Aunque en *Tennis* se hagan visitas a ferias, se haga una investigación de *Retail* y análisis sobre el mercado, al final de cuentas el producto se crea y se desarrolla con base a lo que la Directora quiere y diga, por lo tanto se pierde el enfoque del proyecto y la finalidad del concepto se vuelve inconsistente.

b. El desarrollo creativo en la empresa *Tennis*

En este apartado nos ocuparemos de la forma como el desarrollo del producto se concibe, se conceptualiza, se desarrolla y se crea, para poderlo lanzar al mercado y medir el éxito que tiene con el consumidor.

Para hacer el análisis de este aspecto, se utilizará como método investigativo la observación directa. Este método será aplicado en la categoría del desarrollo del producto. En este caso se observarán detalladamente los diferentes pasos que se llevan a cabo en la empresa, para crear el vestuario que es exhibido en los almacenes, desde la investigación de la tendencia y la conceptualización, hasta la confección final de la prenda. También serán asumidos extractos de las entrevistas hechas en la primera categoría, a través del método de fuente directa, que brindan información y nutren a la problematización planteada en la investigación y ayudan a responder al método utilizado en el proceso creativo de *Tennis*.

Adicionalmente se tomará como referencia comparativa el diagrama de un correcto proceso creativo que describe Bruno Munari en su libro *¿Cómo nacen los objetos?* (1983). Este libro representa un detallado esquema que fue creado para poder tener un proceso creativo exitoso, basándose en la metodología proyectual del diseño. Los ítems que son planteados por el autor, garantizan tener un producto final que logre solucionar un problema expuesto por la industria.

El diagrama está construido de la siguiente manera:

1. Problema
2. Definición del problema
3. Elementos del problema (sub problemas)
4. Recopilación de datos
5. Análisis de datos
6. Creatividad (concentrados dentro los límites del problema)
7. Materiales y tecnología
8. Experimentación
9. Modelos (muestras)
10. Verificación del producto
11. Dibujos constructivos (ficha técnica)
12. Solución

Es importante aclarar que este cuadro puede tener cambios, dependiendo de las necesidades, las técnicas empleadas y los requerimientos del diseñador y de empresa, sin embargo la estructura debe permanecer igual y no se debe alterar.

Al analizar la manera en la que se diseña y trabaja en *Tennis* y determinar cuáles son los pasos que se llevan a cabo en su proceso creativo, se hará una comparación entre ambos métodos, el de Munari y la empresa, para así establecer si el área de diseño está trabajando de la manera correcta o existen falencias y errores dentro de su desarrollo creativo, que en resumidas cuentas, afectan el producto final.

Al observar a un grupo de diseñadores y detallar su comportamiento, comunicación y ejecución en su trabajo, la investigación etnográfica entra a jugar un papel fundamental en el método de observación directa. El término de *etnografía* significa la descripción del estilo de vida de un grupo de personas, todas habituadas a vivir juntas. Las unidades sociales son estudiadas en un entorno, en este caso la empresa *Tennis*, específicamente en el área de diseño.

La autora Maria Eumelia Galeano, en su libro *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* (2004), afirma que la investigación *etnográfica* se concibe como la descripción, el registro y el análisis de un campo seleccionado por el investigador en una realidad social específica, de una escena con patrones de interacción social.

Galeano también sostiene que:

El sentido de la investigación etnográfica es captar el punto de vista, el significado, las motivaciones, intenciones y expectativas que los actores otorgan a sus propias acciones, proyectos personales o colectivos y al entorno sociocultural que los rodea [...] Se trata de retratar el modo de vida en una unidad social, es decir, de construir una descripción y reconstrucción analítica de carácter interpretativo de la cultura, formas de vida y estructura social del grupo investigado (Galeano, 2004, p. 57).

Es importante aclarar que en este caso, la estructura social de la que habla la autora, se refiere al organigrama de la empresa de *Tennis*. Es muy importante poder establecer cómo está organizado realmente, ya que diferentes personas, que no se involucran directamente con el proceso creativo del producto, influyen sobre las decisiones finales de la ropa.

Esta modalidad del método etnográfico se soporta sobre la base de la observación, en este caso la directa, con un grado de permanencia, continuidad y profundidad, de las actividades o situaciones, la entrevista y diversas modalidades participativas que puede hacer el investigador en las actividades que seleccione.

Galeano también aclara que la observación directa es un requerimiento indispensable. El investigador tiene que permanecer en todo momento donde la acción tiene lugar y debe estar en el escenario mientras esté aprendiendo y absorbiendo toda la información recibida, ya que el registro permanente y sistemático de la información es importante para lograr los objetivos que fueron propuestas en la investigación.

Para esta investigación, el escenario de estudio se trata únicamente del área de diseño de la empresa, donde todo el día las diseñadoras, patronistas e ingenieras de producción trabajan constantemente para sacar adelante las colecciones de la marca. Una observación constante, al estar sumergido en ese entorno, permitirá poder entender a fondo las relaciones entre los empleados, la comunicación entre ellos e identificar claramente el método empleado para el desarrollo del vestuario.

Al contar con un espacio de tiempo tan corto y limitado para desarrollar la investigación, se tendrá que recurrir a la etnografía rápida, un método definido por Pablo Páramo en el libro *La investigación en ciencias sociales: estrategias de investigación* (2013). El autor lo describe como una investigación de alta calidad desarrollada en un lapso entre 30 y 90 días, donde se tiene un propósito claro de las metas que son perseguidas en el trabajo, principalmente de carácter aplicado y no tanto de construcción teórica. Hace un énfasis en prestar atención con complejas habilidades el manejo de información cualitativa y cuantitativa. Este proceso de evaluación rápida tiene como objetivo la recopilación de datos y métodos, pero en un tiempo mucho más limitado y con los fines de la investigación claramente definidos.

Este método nace en la década de 1970 con la intención de generar conocimiento en un tiempo mucho más corto al de la etnografía tradicional, para poderse hacer compatible con los compromisos de planificación de proyectos de tipo rural y atender problemas en comunidades en desarrollo.

Páramo, en su libro, describe el propósito de la etnografía rápida de la siguiente manera:

La meta es hacer que las personas se involucren en el proceso de descubrir y establecer sus necesidades y luego proceder a resolverlas. La etnografía rápida hace una recolección sistemática de datos cualitativos y cuantitativos a partir de entrevistas a informantes claves y discusiones de grupo, las cuales permiten a los investigadores explorar en profundidad las cuestiones sociales e identificar los factores y relaciones que pueden no ser entendidas muchas veces a través de una encuesta cuantitativa (Páramo, 2013, p.147).

Siendo entonces la observación directa uno de los métodos investigativos principales dentro de la investigación, es importante agregar el significado que le dan Lorraine Blaxter, Christina Hughes y Malcolm Tight a este método en su libro *Cómo se hace una investigación* (2005). Los autores rectifican que la observación consiste en apreciar o percibir con atención ciertos aspectos de una realidad inmediata. Se deben observar los hechos y acontecimientos a través de los sentidos, donde la vista y el oído tienen el papel principal.

Adicionalmente, es importante tener claro de antemano los aspectos de la realidad por los que se interesa especialmente el investigador y se deben saber seleccionar los aspectos a observar, como el contexto y las relaciones, que serán determinados dependiendo del problema diagnosticado.

Los autores también recomiendan llevar a cabo un diario de campo para no olvidar lo observado y tener un registro especial. Este diario se compone de un cuaderno de notas en los que se apuntan datos para ubicar lo observado, como el lugar, hora, fecha, situación, lo que se observa y los comentarios adicionales que quiera dar el observador. Para llevar a cabo este registro, el diario de campo será utilizado en las situaciones que se presentan más comúnmente en el área de diseño de Tennis, como las presentaciones de tendencias y ferias internacionales por parte de las directoras a las diseñadoras, entrega de nuevos diseños a las patronistas, mediciones de muestras y aprobación de producto.

La observación es una técnica imprescindible en esta investigación, para lograr recoger información directa sobre la situación real y el proceso creativo verdadero que se lleva a cabo en la empresa. Con este método de observación, el investigador participará mirando, registrando y analizando todo los datos y hechos que sean de interés, que aporten y respondan a la problemática de la investigación desarrollada.

Por consiguiente, para poder llevar a cabo el método de investigación que fue seleccionado para el desarrollo de esta categoría se seleccionaron las situaciones más comunes y recurrentes que se dan en el área de diseño de Tennis. De esta manera se podrá observar más a fondo y detalladamente, cómo se construye y desarrolla el proceso creativo de la empresa, ya que estas específicas situaciones describen el día a día en el departamento de Diseño, que gira únicamente y exclusivamente en torno al desarrollo del producto.

Para tener un mejor y completo registro de las situaciones observadas, se graficó la información a través de un diario de campo, para poder hacer una completa descripción del entorno, relatar lo visto e incluir comentarios.

Lugar:	Tennis , área de Diseño, oficina de Carla Fernández (Directora de Concepto de Producto)
Fecha:	5 de Abril del 2015. 3 pm.
Situación presenciada:	Presentación de investigación de tendencias y producto en feria Magic, Las Vegas
Descripción del entorno:	

Oficina de Carla Fernández, Directora de Concepto de Producto Tennis.
Su oficina es grande, ubicada en todo el centro del departamento de Diseño.

A lo largo de dos paredes se extiende un corcho, donde están pegadas muchas imágenes de moda y vestuario. Las imágenes están acompañadas de texto, palabras claves, dibujos, retazos de tela, propuestas gráficas, cartas de color, insumos y artículos de revistas.

En el lado izquierdo de la entrada, contra la pared, hay un sofá y una pequeña mesa con revistas de moda. En el fondo izquierdo está el escritorio de Carla, con su respectivo computador y tres sillas pequeñas para recibir a las personas.

En el fondo, sobre la pared, se encuentran colgados varios cuadros de fotografías de casas o calles; dos grandes plantas con materas metálicas y rústicas ambientan el lugar y un pequeño estante metálico con libros de moda y varias fotografías de sus hijos, vuelven el entorno un poco más familiar.

La decoración de su oficina tiene mucha relación con el ADN de Tennis, como están decorados los almacenes y las mismas oficinas del área de diseño.

Los acabados de los muebles, la madera envejecida de las mesas y las estructuras metálicas le dan a la oficina un estilo al entorno muy industrial. Adicionalmente una pintura en acuarela de un indio, adorna una de las paredes, mientras que un esqueleto de carnero, unos atrapa sueños, un llavero de un ojo turco en cristal, una escultura en barro de un indio, las plumas como decoración y diversas revistas y libros de vestuario, terminan de darle un toque de estilo y moda al lugar.

Observaciones:

Carla reúne a todo el equipo de diseño a su oficina y les pide que lleven sillas, porque la reunión se puede tornar un poco larga.

Ingresa Natalia Jaller, la Jefe de Diseño, las diseñadoras de todas las líneas del producto y las diseñadoras gráficas a su oficina.

Todas se sientan alrededor del escritorio de Carla, cada una con un cuaderno o libreta y lapicero para anotar.

Carla está sentada en su puesto con la pantalla del computador volteada hacia las diseñadoras, para que todas puedan ver lo que va a proyectar. Comienza contando que en el pasado mes, estuvo con Natalia Jaller, Camila Vélez y Maria Pía Villa en Magic, una feria de moda hecha en Las Vegas. Esta feria reúne a diversos diseñadores y marcas de todo el mundo, donde se presenta vestuario, accesorios y calzado de las próximas temporadas de moda masculina, femenina e infantil.

Carla asistió con su equipo de trabajo, para ver las tendencias que están naciendo en el mercado y conocer nuevos proveedores para Tennis.

Al Carla terminar de hacer la introducción sobre el evento, empieza mostrando en su computador, imágenes tomadas en la feria sobre el producto que les llamó la atención y se identifica con el estilo de la marca y su ADN.

Se dirige primero a Cristina Ochoa y a Mariana Ocampo, las diseñadoras que trabajan con los proveedores del exterior, que compran accesorios, calzado y prendas para importar al almacén. Empieza mostrando una gran cantidad de zapatos, de joyas, accesorios y bolsos que tienen detalles característicos, como los taches, las piedras y los bordados, que deben ser tenidos en cuenta para las próximas compras que se vayan a hacer para Tennis.

Luego, pasa a las chaquetas pesadas, a las camisas masculinas, los vestidos, los índigos y las camisetas.

Carla explica cada una de las prendas y detalla qué acabados específicos, qué apliques, qué bases textiles y coloridos vieron muy repetitivos en la feria y pueden denominar como tendencia emergente.

Se tienen muy en cuenta los taches, en todos sus colores y tamaños, incrustados y aplicados por medio de calor a la prenda. También se detallan los flecos en faldas, chaquetas y pantalones. Las estrellas estampadas y bordadas entran a jugar un papel muy importante y el estilo militar y el "biker" también se presenta en la feria por medio del Jeanswear.

Se determinan nuevos coloridos que entran a jugar con la carta de color que ya está establecida, como el verde militar, el vino, un rojo vivo, el negro y los colores metálicos.

Entonces, a medida que Carla va pasando imagen por imagen, dependiendo de la prenda que esté mostrando, se dirige directamente a la diseñadora encargada de la línea que está proyectando y le dice qué detalles se deben tener en cuenta para la próxima colección. Le especifica qué tipo de acabados o de propuestas debe incluir en la ropa y le señala qué es lo que quiere ver en la siguiente colección y por qué lado se debe direccionar mejor la diseñadora.

Lo mismo hace también con las diseñadoras gráficas al llegar a prendas con alto contenido de estampación, donde les especifica qué es lo que quiere ver en las próximas propuestas de artes y los diferentes conceptos que deben tener en cuenta para la línea masculina y femenina.

Al finalizar la presentación de las imágenes, trae una maleta muy grande, que contiene muchas prendas, todas compradas en Magic como muestras para las diseñadoras.

Carla se ubica en el piso y empieza a mirar prenda por prenda y a repartirlas a cada una de las diseñadoras, cada una con su respectiva línea de producto por supuesto. Hace una gran repartición y al finalizar cada diseñadora queda con un total de aproximadamente cinco u ocho prendas.

Con esto se termina la reunión grupal y Carla informa que a continuación llamará a cada diseñadora de línea por individual y le detallará en qué es lo que se debe basar específicamente al diseñar.

Comentarios:

En el ambiente se percibe un estilo muy rústico, muy industrial, donde lo étnico, las plumas y una pintura en acuarela de un indio, representan el estilo de Tennis y lo que la marca ha representado hace varios años.

Todas las prendas que muestra Carla en la presentación, tienen una gran similitud en cuanto a diseño y con lo que se vende en Tennis hoy en día.

Al Carla hacer la presentación, detalla específicamente qué es lo que quiere ver el próximo mes en la colección y creo que es de suma importancia que las diseñadores capten y anoten el mensaje que está transmitiendo, porque entre más le gusten a ella las prendas que van a mostrar las diseñadoras más adelante, más fácil será el proceso, porque le darán al gusto y muy poquitas prendas serán rechazadas.

Al entregar las muestras, las diseñadoras quedan muy limitadas en cuanto a lo que deben diseñar, porque al tener una prenda física en sus manos, se pueden llegar a sesgar en cuanto a creatividad para las nuevas propuestas.

Cuando Carla saca las muestras que compró en la feria y las reparte a las diseñadoras, les dice: "Quiero algo así" o "Hagamos algo así", es de esperar que las diseñadoras cambiarán muy pocos detalles para que contengan el contenido que Carla quiere ver.

Este tipo de viajes a ferias, favorece y contribuye mucho al departamento de diseño, porque el ver Carla las nuevas tendencias que están emergiendo en el mercado, se puede adelantar en sus diseños y competir con mayor fuerza en el mercado.



Imagen 26 . Oficina de Carla Fernández en el departamento de Diseño de *Tennis*. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016



Imagen 27. Corcho de inspiración y conceptualización de la oficina de diseño de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.



Imagen 28 . Agrupación de concepto en el corcho de la oficina de diseño de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.

La concepción de una prenda de vestir:



Imagen 29 . Agrupación de concepto con referentes gráficos, siluetas en índigo, referencias e insumos. Oficina de diseño de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.

Imagen 30 . Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Zapatos masculinos, referentes para Tennis. Tomada el 22 de Febrero del 2016.





Imagen 31. Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Vestido femenino con bordados usado como referente para *Tennis*. Tomada el 22 de Febrero del 2016.



Imagen 32. Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Chaqueta Camisa desflecada en índigo, referente para *Tennis*. Tomada el 22 de Febrero del 2016.



Imagen 33. Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Chaqueta femenina de cuero con tachas en espalda, referente para *Tennis*. Tomada el 23 de Febrero del 2016.

Lugar:	Tennis, área de Diseño, oficina de Carla Fernández (Directora de Concepto de Producto)
Fecha:	5 de Abril del 2015. 9:15 am.
Situación presenciada:	Medición y aprobación de muestras para la colección de Junio
Descripción del entorno:	

Me encuentro una vez más en la oficina de Carla, la distribución de los objetos en su oficina no ha cambiado, todo sigue igual. Inclusive el corcho no parece haber sido alterado y se siguen viendo las mismas imágenes.

En el interior de la oficina se encuentra Carla Fernández, su hermana María Fernández, la Directora de Comunicación, la Jefe de Diseño Natalia Jaller, la diseñadora de índigos y la patronista encargada del desarrollo de todo lo de Denim.

Las personas se encuentran distribuidas en la sala, unas sentadas en los asientos del escritorio, otras paradas y la diseñadora sentada en el sofá que queda al lado de la entrada.

Se sigue observando una ambientación muy rustica, donde el espacio, los accesorios y la decoración crean un entorno característico de *Tennis*.

Observaciones:

Al entrar las diseñadoras al lugar, ya se encuentran adentro Carla, María y Natalia, que están haciendo una medición de BlueJJeans de Top Mark, una nueva marca de Tennis, enfocada en pronta moda y dirigida a un consumidor mucho más masivo. María esta sirviendo como modelo, ya que sus medidas son de un perfecto talla 8 de Tennis, entonces no hay necesidad de contratar a un modelo de tallaje.

Cuando finalizan de medir y modelar los índigos de Top Mark, continúan midiendo los índigos de Tennis. Carla le dice a la diseñadora que de una vez traiga todas las prendas de la colección para que las puedan mirar en conjunto.

La diseñadora sale por un momento y regresa con todas las prendas de la colección de Junio. Ya unas prendas habían sido medidas previamente, entonces no hay necesidad que María se las vuelva a poner. Solo tienen que ser medidas una falda, una chaqueta masculina y dos jeans femeninos.

María toma la falda y entra a al baño para medírsela, vuelve con ella puesta, se para frente al espejo y Carla observa con detenimiento. Se dirige a la patronista y hace unas pequeñas correcciones en cuanto a la confección, de resto le dice a la diseñadora que quedó muy bonita y expresa lo mucho que le gusta. Finalmente dice: "Super niñas, la pueden programar, queda aprobada, está muy bonita!"

Luego María toma los dos índigos que faltan y entra al baño a ponerse uno de ellos. Al salir con el puesto, vuelven y hacen una vez más el mismo proceso, donde observan la prenda puesta, frente al espejo, detallan la confección y Carla dice que quedó muy pegado y le pregunta a su hermana si se siente cómoda. María responde que está muy pegado en la pantorrilla y Carla le dice que se lo quite que ella se lo va a poner.

Al intercambiar la prenda, Carla posa frente al espejo con la muestra puesta y le especifica que hay que darle al jean media talla de más en la pierna y se deja como talla 7. Todas las observaciones las anota la patronista en un cuaderno, para que ninguna corrección vaya a quedar por fuera o sea olvidada.

Así como dijo Carla anteriormente con la falda, esta prenda también queda aprobada. Finalmente María procede a medirse el jean que queda faltando, al salir del baño, vuelve y se detalla la prenda, se revisa que las costuras estén derechas, que no haya ningún tipo de error en la confección y que los insumos que fueron puestos en la prenda si sean de acuerdo al concepto que está siendo usado y tengan una armonía con la prenda, en cuanto a colorido y acabado.

Se hacen algunas observaciones sobre el jean, se le especifica a la diseñadora que es mejor disminuir el número de rotos en la prenda y que se comunique con lavandería, para que le bajen un poco más el tono a la prenda. El color del índigo quedó muy oscuro y Carla lo quiere ver más clarito.

Finalmente Carla observa la chaqueta masculina, sin ponérsela y le dice a Natalia que está muy linda y la pueden programar también, pero primero deben hacer una medición con el modelo de tallaje, para ver si hay alguna corrección pendiente del fit.

Por último, Carla le agradece a todas las personas que están en la oficina, los felicita porque todo va muy bien y finaliza la reunión.

Comentarios

- Cuando Carla observa las prendas que se miden, se puede detectar la expectativa que tienen las diseñadoras sobre los comentarios que vaya a hacer. Todo puede pasar, desde aprobar la prenda y quedar contenta con el diseño o cambiar absolutamente toda la prenda y rechazarla.
- Al hacerle correcciones al último jean en cuanto a lavandería, no puede ser todavía aprobada la prenda, ya que hasta no tenerla terminada del todo y saber como va a quedar con las nuevas correcciones, Carla no podrá determinar si se inicia la producción o no.
- El proceso de medición y aprobación de las prendas, puede generar un ambiente un poco tenso para las diseñadoras, porque aunque se haga una reunión tranquila y amigable, se podrá conocer el verdadero destino de la prenda y se podrá determinar qué tan bien hicieron su trabajo y presentarle prendas a Carla que le pueden gustar mucho o no.
- En la mayoría de las mediciones, Carla se mide varias prendas, personalmente, creo que de esta manera puede determinar mejor qué es lo que le gusta. Al verse con la ropa puesta, podrá saber si la ropa sí refleja el estilo que tiene *Tennis* o si se desvía mucho del concepto.
- Es probable que durante las mediciones todas las prendas sean aprobadas, algunas sean rechazadas y en caso de algo no gustar, Carla puede dar una segunda oportunidad y permitirle a las diseñadoras que hagan cambios en cuanto a colorido, acabados, apliques o estampación.
- En muchos casos, cuando Carla está por fuera del país y tienen que aprobar muestras rápido, la medición la hacen únicamente con María. María, la hermana menor de Carla, es la Directora de Comunicación de *Tennis* y tiene el poder de tomar decisiones en cuanto a producto cuando Carla no está.
- Cuando hacen las mediciones con María, ella se mide la ropa, junto a la patronista, da comentarios de confección o tallaje y se aprueban las muestras. En caso de no querer aprobar algo, la rechaza o le manda una foto a Carla y consulta con ella para que dé la aprobación.



Imagen 34. Imagen tomada del corcho de la oficina de Carla Fernández. Se muestra una conceptualización de tendencia para índigos, enfocada en la herencia y lo vintage. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.



Imagen 35. Foto tomada de una medición de tejido plano en la ausencia de Carla Fernández. María es la modelo, se observa en el extremo izquierdo a la diseñadora; las patronistas llevan metro y cuaderno para anotar las correcciones. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.



Imagen 36. Medición de un vestido, donde la patronista hace ajustes sobre la muestra que se tiene puesta. Se hacen únicamente las correcciones que diga María. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.



Imagen 37 La modelo le toma fotos a la prenda puesta para enviárselas a Carla y que por medio de chat haga sus comentarios. La falda fue aprobada y la camisa cancelada. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.

Lugar:	Tennis, área de Diseño
Fecha:	12 de Abril del 2015. 3 pm.
Situación presenciada:	Reunión con nuevos proveedores de calzado masculino.
Descripción del entorno:	

Las oficinas de *Tennis* se encuentran en una gran fábrica en Envigado. Las del área de Diseño en particular, están ubicadas en una bodega dentro de la misma estructura del edificio de oficinas.

Hay una gran amplitud, no existen grandes paredes que dividen las oficinas y el techo es bastante alto y da una gran sensación de libertad y espacio.

Pequeñas paredes de cemento dividen los escritorios de las diseñadoras y en todo el centro del departamento de diseño, se extiende una mesa grandísima de madera envejecida con una estructura metálica, que sirve para extender las muestras, mostrar nuevas telas, aprobar retazos de estampados y proponer accesorios o calzado comprado en el exterior. (De esta manera se le puede mostrar más fácilmente a Carla).

Cada diseñadora cuenta con su propio escritorio y computador, adicionalmente tienen un rack en su puesto, donde van colgando las muestras que van desarrollando en el momento y un corcho, al cual le pegan imágenes de inspiración y lo decoran de acuerdo a su gusto personal.

Adicionalmente tienen una mesa metálica en un extremo con varias sillas, donde reciben a proveedores y se hacen reuniones.

Observaciones:

Esta reunión se hará con una empresa de confección de calzado masculino de Bogotá, llamada Calzado Gino y Fiorenzi. El proveedor contactó a una de las diseñadoras, Mariana Ocampo, encargada de las compras del exterior y les envió un catálogo para ofrecerles el producto. Al ellas ver que la marca tenía potencial, decidieron organizar una cita con el proveedor, Daniel Moreno.

Una vez llegó el proveedor al área de Diseño, las diseñadoras lo reciben y se dirigen hacia la mesa metálica, donde reciben a los clientes.

Las tres diseñadoras que se encuentran en la reunión, son Mariana Ocampo, Camila Russi y Maria Pia Villa, encargadas de las compras e importaciones de prendas, accesorios, calzado y marroquinería del exterior.

En primer lugar, las diseñadoras les explican al proveedor qué es Tennis, cuál es el estilo que tienen, su ADN, a qué público se dirigen y cómo es el producto que le ofrecen al cliente. Adicionalmente detallan qué es lo que están buscando exactamente las diseñadoras en cuanto a producto, materiales, siluetas y acabados. También afirman que se trata de una marca caracterizada especialmente por las botas que vende en el almacén. Botas o la mayoría de las veces botines cortos, hechos 100% de cuero, con un estilo muy vaquero, con apliques como los taches, los flecos y las hebillas, con acabados desgastados y manualidades como el corte y el bordado.

El proveedor al escuchar la breve explicación que dan las diseñadoras, cuenta que está familiarizado con el producto y quiere mostrar algunas muestras que trajo que cree que se pueden adaptar a lo que están buscando.

Daniel comienza a sacar de la maleta varios estilos de zapatos formales, algunos en estilo de botín y tenis un poco más casuales y formales.

Las diseñadoras empiezan a ver el producto, lo detallan, hacen preguntas sobre el material, los apliques y los precios.

Finalmente, después de dialogar y analizar el producto con el proveedor, las diseñadoras explican que algunas de los diseños no tienen nada que ver con lo que están buscando, pero de todo lo que trajo, pueden rescatar seis siluetas que podrían tener potencial para la marca.

De esos seis estilos escogen tres que serán mostrados tal cual a Carla y no se les hará ningún cambio o corrección, los otros tres se les harán cambios en cuanto a material, colorido y acabados.

Las diseñadoras le explican al proveedor el proceso de decisión que se tiene en la empresa sobre el producto, donde Carla tiene que aprobar todas las decisiones que se quieren tomar en diseño y que ningún producto puede iniciar proceso de producción sin que ella lo haya visto.

Llegan entonces al acuerdo que, una vez Camila Russi le cree una ficha técnica a los zapatos, el proveedor podrá proponer en cuanto a material, colorido o acabados, sobre los tres diseños seleccionados. A Daniel, le parece buena la idea y se compromete en traer nuevos desarrollos en ocho días; estas nuevas muestras estarán más pensadas en el estilo de Tennis.

Una de las diseñadoras se para, se aleja de la reunión y regresa después de un corto momento con varios pares de zapatos en su mano, todos zapatos de Tennis que ya han sido vendidos en el almacén. Las diseñadoras le muestran al proveedor el calzado y le explican en qué se caracteriza el zapato y cuáles son los materiales que ellas esperan encontrar, el proveedor recibe las muestras, las mira y detalla; y dice que es algo a lo que ellos pueden llegar y fácilmente pueden trabajar.

Para concluir con la reunión, el proveedor está de acuerdo con la propuesta planteada y deciden volverse a reunir en aproximadamente una semana, para que tengan el tiempo suficiente de hacer las muestras y traiga nuevas propuestas que seguramente le van a gustar a Carla.

Con esto finaliza entonces la reunión, el proveedor vuelve a guardar lo que había traído en su maleta y queda en llamar a Mariana en una semana, dependiendo de cómo vaya el desarrollo de muestras, para programar entonces la próxima cita.

Adicionalmente las diseñadoras invitan al proveedor a visitar la página de internet de Tennis, donde está exhibido todo el producto de las colecciones, para que de esta manera se familiarice mejor con lo que están buscando y vean el calzado que está siendo vendido en este momento en la plataforma virtual.

Así termina entonces la reunión, el proveedor se despide y las diseñadoras regresan a sus puestos de trabajo.

Comentarios

- Es muy difícil presentar nuevas propuestas de calzado o accesorios que a Carla le gusten. Por mucha variedad de calzado que se presente, son muy poquitas las que se llegan a aprobar. Por eso, en este momento, son muy pocas las referencias de zapatos que tiene el almacén.
- Los tres estilos de calzado a los que se les hará algún cambio de diseño, representan siluetas fijas que el almacén ya ha vendido anteriormente. Por esto, no hay necesidad de mostrárselos a Carla en un principio, porque al ella anteriormente haber aprobado la horma del zapato, las diseñadoras saben que le va a gustar y existe una probabilidad más grande de que lo apruebe fácilmente. Pueden proponer en cuanto a color y texturas.
- Las otras tres siluetas no se han visto nunca antes en el almacén, representan estilos más arriesgados y no se sabe si a Carla les vayan a gustar. Por eso se propone el zapato tal como está, para que Carla lo apruebe desde un principio y en caso de rechazarlo, las diseñadoras no pierdan tiempo pensando en materiales, acabados y coloridos.
- Así el proveedor no tenga en este momento el estilo específico que Carla está pidiendo y buscando en el calzado masculino, las diseñadoras ven en él buen potencial y esperan que más adelante puedan llegar a nuevos estilos y desarrollar nuevas hormas pensadas únicamente para *Tennis*.



Imagen 38. Puesto de trabajo de Mariana Ocampo, diseñadora de Tennis, encargada de la selección y diseño del producto importado. Se manejan proveedores de la India, China, Londres y mucho más. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.

Imagen 39. Puesto de accesorios y calzado. En este espacio guardan nuevas propuestas o desarrollos mientras son aprobados o los que son aprobados y están en producción, se almacenan para tomar fotos. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.





Imagen 40. Imagen de la estantería de la oficina de Camila Russi. Se observa todo el calzado que se tiene para proponer y se ha desarrollado a lo largo de este año. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.

Imagen 41. Reunión con proveedores de Bogotá. Se extienden todas las propuestas sobre la mesa, para seleccionar mejor el producto. Tomada por Catherine Noack el 12 de Abril del 2016.



Imagen 42. Selección de muestras de calzado masculino para Tennis. La diseñadora hace propuestas y correcciones en cuanto a los colores y el material. Tomada por Catherine Noack el 12 de Abril del 2016.



Imagen 43. Imagen de los seis zapatos que fueron seleccionados del proveedor. Los primeros tres, de izquierda a derecha, se le presentarán a Carla sin cambios. A los otros tres, se les desarrollará una nueva propuesta en cuanto a colorido, material y acabados. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.



Imagen 44. Fotografía tomada de una reunión con un proveedor de calzado masculino, donde se escogen nuevas propuestas de acabados de desgaste en el cuero. Tomada por Catherine Noack el 14 de Abril del 2016.



Imagen 45 Diseñadoras de la línea de calzado y marroquinería, escogiendo las nuevas propuestas de acabados en los zapatos para proponerle a Carla. Tomada por Catherine Noack el 14 de Abril del 2016.

Imagen 46. Fotografía tomada de la selección de producto de proveedores del exterior. Se extienden las muestras sobre la mesa de diseño, para que Carla pueda verlas mejor y aprobar. Tomada por Catherine Noack el 15 de Abril del 2016.



Lugar:	Tennis, área de diseño.
Fecha:	8 de Abril del 2016. 11:30 am.
Situación presenciada:	Revisión de estado de colección.
Descripción del entorno:	

La reunión se lleva a cabo en el área de diseño. Toda la colección de Junio se encuentra distribuida por todo el espacio de las oficinas.

Cada diseñadora de línea, extendió las prendas pertenecientes a la colección en el piso o en la mesa de diseño, para que Carla las pueda ver.

Se exhiben los índigos masculinos y femeninos, las prendas en tejido de punto y plano, las camisas masculinas, los accesorios, los zapatos y todo aquello que complementa lo que será exhibido en Junio en las tiendas.

La movilidad por el área se ve completamente bloqueada y restringida, ya que las prendas del piso imposibilitan por completo el paso.

Cada diseñadora se encuentra en su puesto, trabajando y esperando que Carla llegue, para revisar todo el material de la colección.

Observaciones:

Cuando llega Carla al área de diseño, se dirige hacia donde está Natalia Jaller, para empezar el recorrido de la colección y ella le pueda explicar todo el avance y el estado en el que están las prendas. (En este caso las únicas muestras que se encuentran exhibidas en el piso, son aquellas que ya fueron medidas y aprobadas por Carla).

También llaman a Catalina Navarro, la Jefe del Concepto de Producto, que se encarga de todo el estilismo y la composición de las pintas para el material fotográfico. En este trayecto, ella podrá tener un mejor panorama de la colección e irá visualizando las prendas, para poder irse imaginando como quiere hacer los grupos y las pintas de vestuario.

Comienzan el recorrido, prenda por prenda, línea por línea, detallando cuales fueron los productos que quedaron seleccionados, la cantidad de categorías que fueron escogidas, es decir, el número de faldas, de shorts, de camisetas, vestidos, camisas e índigos que tiene la colección.

Al pasar por cada línea, ya sea tejido de punto, tejido plano, masculino, femenino, ropa interior e índigos, se va llamando a la respectiva jefe y diseñadora de línea, para hablar sobre la colección y hacer correcciones en caso de ser necesario.

Al parar en la línea de tejido de punto, las diseñadoras estando presentes, Carla pide ver todas las camisetas estampadas. Una de las diseñadoras le muestra toda la colección de camisetas para el mes de Junio y le extiende unas cuantos retazos de tela con diferentes estampados, en caso de que se quiera hacer algún cambio de arte en algunas de las prendas. Carla aclara que los estampados están bien, pero se queda detallando en especial una de las camisetas, contando que no es algo que le convenza del todo. Sara, una de las diseñadoras, le dice que si quiere pueden cambiar el color de la tela para que haya una mejor armonía en las prendas, pero Carla rectifica que aún así sigue sin gustarle y lo mejor es que quede cancelada la referencia, ya que no tiene mucha relación con las demás prendas extendidas.

Durante el recorrido, Carla le señala a Catalina ciertas prendas, le explica cual es la tendencia de esta colección y le indica más a o menos cuales son los grupos que puede formar y qué historias se pueden ir creando en torno a la ropa.

Finalmente se detienen en los índigos, donde Carla mira detalladamente los acabados e insumos de las prendas. Le comenta a la diseñadora que ve un poco plana la carta de color de los índigos y sería mejor intervenir algunos jeans un poco más. Le selecciona dos prendas a las que se les deben hacer un cambio y sugiere bajar el tono en una prenda y en la otra adicionar algún insumo que le de más fuerza al diseño.

Con esto finaliza el recorrido, Natalia se siente muy a gusto, porque fueron mínimos los cambios que se tuvieron que hacer y en general Carla estuvo muy satisfecha con toda la colección.

Por último, las diseñadoras recogen todas las prendas, organizan la ropa de nuevo en los racks y regresan a sus puestos de trabajo.

Comentarios

- Para este tipo de reuniones o revisiones no se hace ningún acuerdo previo, Carla puede decidir de un momento a otro que quiere ver el estado y el avance de la colección, sea porque vio alguna nueva tendencia que le llamó la atención y quiere incluir, decidió cambiar ciertos acabados y coloridos en las prendas o simplemente quiere ver como se ve toda la colección y si existe una armonía.
- Es muy importante tener en cuenta el número de categorías de prendas que se encuentran en la colección, ya que las diseñadoras se deben atener a una matriz que reciben del área Comercial, donde les especifican qué cantidad exacta de prendas necesitan para cada colección. En caso de no tener la cantidad requerida, se harán nuevas propuestas de diseño, para complementar la colección.
- Ha habido muchos casos en los que Carla, al ver toda la colección, cambia de opinión, decide cancelar referencias o incluir nuevas prendas, cambiar los coloridos de las telas o agregar detalles que atrasan todo el estado de producción y generan un reproceso en el avance de la colección.
- Normalmente, este tipo de reuniones se hace mensualmente, pocos días antes de la reunión de la fijación de precios de la colección, ya que Carla quiere tener claro qué es lo que se va a exhibir.
- Esta reunión también se puede dar, especialmente, cuando Carla regresa de algún viaje o alguna feria, ya que llega con muchas ideas en su cabeza de cosas que vio y quiere que algunas prendas o la colección tengan mejor relación con una tendencia que percibió en el exterior.



Imagen 47. Preparación de la reunión de revisión de colección por Carla. Natalia, en el fondo, se asegura que todo esté preparado. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.



Imagen 48. Exhibición de toda la colección de Junio de Tennis. Se ubican las prendas por línea, al frente de los puestos de las diseñadoras. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.



Imagen 49. Colección de tejido de punto de Tennis del mes de Junio. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.

Imagen 50. Revisión de Carla sobre las camisetas de la colección de Junio. Se hacen observaciones en cuanto a color y diseño. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.



Imagen 51. Revisión de la colección de Junio de Tennis con todo el equipo de diseño. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.



Imagen 52. Revisión de la colección de Junio Top Mark. Carla revisa, junto a la jefe de diseño, las prendas y el coordinado de colorido de la colección. Tomada por Catherine Noack el 18 de Abril del 2016.





Imagen 53. Revisión de índigos de la colección de Junio de Top Mark. Carla le hace modificaciones al Jean negro de rotos. Tomada por Catherine Noack el 18 de Abril del 2016.

Por último, para completar la investigación y el desarrollo metodológico de esta categoría, se tomaron algunas preguntas que se hicieron en las entrevistas del método de fuente directa en la primera categoría, donde se puede rescatar información que aporta a la definición del proceso creativo que se lleva a cabo en la empresa.

En primer lugar se toman recortes de la entrevista que se sostuvo con Sara Donado, la Diseñadora de Tejido de Punto de *Tennis*.

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de una colección o una prenda en *Tennis*? ¿Por dónde se empieza?

SD: Bueno, todo depende de la Directora de Concepto de Producto que es Carla Fernández. Ella hace una investigación previa, partiendo de los viajes que ha

hecho o de la investigación que monta para cada colección según la tendencia que ella sienta que se acomoda mejor a *Tennis*, al consumidor y a la marca. Busca referentes y a partir de ese resultado cuadra con cada diseñadora lo que quiere ver en las líneas de producto. A partir de ahí empieza el proceso.

CN: ¿Cuáles vendrían siendo esas fases en las que se constituye todo el proceso creativo en *Tennis*?

SD: Entonces, primero la Directora de Concepto de Producto nos entrega la tendencia, después, nosotras las diseñadoras, interpretamos lo que queremos hacer. Aparte de lo que ella nos da, podemos proponer también en cuanto a silueta y diseño. Nosotros tenemos una carta de color con la que trabajamos, igualmente lo hace el área de las diseñadoras gráficas, que trabajan con nosotras a la par para desarrollar muchas propuestas de estampación para la colección. Así manejamos todas el mismo lenguaje.

Tras tener los diseños que queremos proponer en la colección, empezamos a montar fichas técnicas con roperos para mandárselas a las patronistas y ellas nos ayuden a desarrollar una muestra inicial.

Al recibir esta muestra la enviamos a Procesos. En Procesos se le hace la lavandería a la prenda, sea un lavado en agua o un siliconado para suavizar la tela. También, si el diseño de la prenda lo requiere, se les hace algún tipo de desarrollo de manualidad o acabado.

Cuando llega la prenda otra vez a Diseño, en caso de necesitar estampación, se aprueba el estampado sobre una tela en retazo; o muchas veces pasa que el estampado está aprobado previamente y la podemos estampar de inmediato en procesos sin tener que esperar tanto tiempo.

Cuando la prenda está lista, se hace una reunión de medición con Carla Fernández, donde mira la prenda puesta, se hacen correcciones de confección con la patronista y se decide si la prenda está aprobada y puede continuar con el proceso o Carla Fernández la quiera cancelar. También puede que se decida hacer un cambio de tela, color o acabado y en este caso el proceso debe volver a empezar.

Una vez esté la prenda aprobada, la patronista la envía a promediar para sacar el consumo exacto de la tela, los insumos y los costos de confección. Luego, me la entregan a mí para que sea programada.

En la programación se ingresa en el sistema la orden de producción a la planta para que comiencen con la confección del lote de la prenda. En este momento se debe volver a revisar la ficha final, con cuidado, para que no hayan errores y el lote si se haga como quedó aprobado. A partir de ahí, a nosotras las diseñadoras, se nos sale de las manos el asunto y el estado de producción de la referencia, porque de eso se encarga otro departamento.

Cuando el lote finaliza el proceso de producción, nos vuelve a llegar a nosotras a la oficina una prenda terminada para hacerle la aprobación de empaque, donde revisamos una última vez que todo haya quedado bien hecho y se pueda darle entrada a los almacenes.

CN: Sara, durante el poco tiempo que llevas trabajando en la empresa ¿has visto cambios que se hayan dado en el método del proceso creativo del producto o siempre han mantenido la misma estructura?

SD: La verdad no, siempre se ha manejado la misma estructura, un cambio significativos no ha habido.

En segundo lugar se adjuntan fragmentos de la entrevista que se llevó a cabo con Natalia Jaller, Jefe de Diseño de *Tennis*.

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de una colección en *Tennis*? ¿De dónde nace todo?

NJ: El punto de partida para el desarrollo, es lo que se está viendo en el mercado. De acuerdo a la investigación que hacemos previa, en cuanto a las ferias y los mercados de Retail, se sacan conclusiones, por ejemplo, en cuanto a lo que se debe tener en bases textiles, por decir el poliéster, el cual se vuelve la clave o el Key Ítem en la colección. Es un proceso muy visual y de poder tener la retentiva de captar las cosas y los ítems para el proceso de la colección.

CN: Entiendo, y ¿cuáles son las fases en las que se constituye el proceso creativo en *Tennis*?

NJ: Entonces, partimos de una investigación general que la hacemos Carla Fernández y yo, más Carla, porque ella está permanentemente investigando. Ella vive para investigar prácticamente. De acuerdo a la investigación, todas las diseñadoras ya tienen la cultura de investigar para sus propias líneas y muchas veces ya todas tienen tan claro cuál es la identidad y el estilo de la marca, que a veces tenemos el mismo referente.

De la investigación se hace todo el desarrollo y la interpretación en el diseño. Al tener plasmado el diseño, se hace un aterrizaje a la colección. En este aterrizaje definimos en base a las prendas que tenemos, cuales van a ser las telas que vamos a usar, que colorido se va a manejar y qué bases vamos a tomar. Entonces ya con esto definido, se empieza toda la programación y el pre costeo de la prenda, que consiste en la creación de las fichas, el ropero y las muestras iniciales.

Con esas muestras hacemos una medición con Carla Fernández, donde se hacen correcciones finales y se decide si la prenda queda aprobada por Carla Fernández o no. En base a esto, las diseñadoras continúan con la producción, donde mandan a promediar y le hacen la programación final a la prenda, para poder iniciar la producción de trazo, corte, confección, empaque y distribución.

CN: Natalia, durante el tiempo que llevas trabajando en la empresa ¿has visto cambios que se hayan dado en el método del proceso creativo del producto? ¿La estructura alguna vez ha sido alterada?

NJ: Pues que te digo yo, sí ha cambiado y hemos mejorado, porque antes no había una unidad, ni un concepto, todas hacíamos de todo. Ya estamos más amarradas a que hay una tendencia, que somos pronta moda y que de una u otra manera, cuando entregamos las prendas, somos muy coherentes con el tipo de línea del producto. No estoy diciendo que todo tiene que ser igual, pero las prendas sí deben tener un mismo lenguaje y una historia que contar.

CN: *Tennis* anteriormente contaba con la subscripción a informes de tendencias, ¿por qué renunciaron a estos informes?

NJ: *Tennis* renunció primero, porque vimos que hace un año *WGSN* y *Stylesight* presentaban una información demasiado, demasiado técnica, no era comercial, era muy conceptual, entonces la información estaba más dirigida a diseñadores de *prêt-à-porter* y muy técnicos. No lo veíamos como tan dirigido a lo que necesitábamos nosotros.

CN: ¿Cómo utilizaban entonces en el área de diseño los informes de tendencias de la *WGSN*? ¿Qué fin le daban para el desarrollo de las prendas?

NJ: Nosotros cogíamos el informe de *WGSN* y *Stylesight* y en lo que más nos fijábamos era en el colorido por estaciones y el Retail. Pero ese Retail era el que hacíamos nosotros en las ferias y en los viajes, entonces no valía la pena. Además era demasiado caro y se nos hacia más fácil y barato viajar que tener *WGSN*.

En tercer lugar se anexan partes de la entrevista que se sostuvo con Cristina Toro, Diseñadora de la línea de índigos en *Tennis* entre el año 2004 y 2015.

CN: Ok y ¿cuál era el punto de partida para el desarrollo de la colección de una prenda?

CT: Siempre hacíamos una investigación, los últimos años antes de irme, había un puesto que era únicamente de investigación, era muy bueno. La persona encargada era María Clara, ella lo que hacía era meterse todo el día a internet e investigaba en muchísimas páginas qué era lo que se estaba usando y qué venía en moda. Recogía toda la información que encontraba y la traducía al lenguaje de *Tennis* y lo que nosotras podíamos hacer. De ahí nosotras hacíamos una investigación enfocada en nuestra propia línea.

Carla Fernández estaba en las reuniones que hacíamos y daba sus aportes en cuanto a tendencias, después nos citaba a cada diseñadora por individual y nos decía qué era lo que quería específicamente.

Era un trabajo entre todas y cada una hacía sus propios aportes. Una vez nos entregaba Carla Fernández la tendencia y lo que quería, ya no volvía a saber ella nada más del proceso. Nos decía que en 15 días necesitaba ver la colección, entonces cada diseñadora ya se ponía a trabajar en el desarrollo de las prendas con su respectivo equipo de trabajo.

CN: ¿Cuáles eran las fases en las que se constituía anteriormente un proceso creativo en *Tennis*?

CT: Buenos, después de tener la investigación, se hacía un filtro de lo que debíamos crear. Como yo trabajaba en índigos, tenía que comprar las telas con mucha anticipación, porque la traída se podían demorar seis meses. Yo me sentaba y comparaba lo que ya había comprado y lo adaptaba según la tendencia que Carla Fernández nos había entregado.

Por otro lado, Natalia Jaller cuando recibía la información, salía donde los proveedores de telas nacionales, para ver qué era lo que nos podía servir para la próxima colección.

Una vez las telas escogidas, las diseñadoras hacían los bocetos, se creaban las nuevas referencias, montaba las fichas técnicas y especificaba los acabados y lavados de la prenda. Toda esta información pasaba a una diseñadora que me ayudaba a mí y ella hablaba directamente con la patronista y le explicaba detalladamente qué era lo que queríamos desarrollar.

Después de recibir la prenda confeccionada, se pasaba al taller de lavandería para darle el color, desgaste, texturas, rotos, acabados y todo lo que fuera necesario a la prenda. El éxito de nuestros índigos era eso, que se hacía un acompañamiento y una supervisión muy grande a la prenda durante el proceso de lavandería, porque aquí me encargaba yo de darle esos detalles y toques que hacían la prenda única.

Cuando llegaba la prenda lista otra vez a mi manos, nos encargábamos de organizarla, pulirla y revisarla para podérsela pasar a Carla Fernández y que nos diera su aprobación.

En la medición Carla Fernández revisaba las prendas, se miraban las correcciones con la patronista y luego de esto quedaba yo pendiente de poder programar la prenda y empezar la producción del lote.

CN: Cristina, durante el tiempo que trabajaste en la empresa ¿viste algunos cambios que se dieron en el método del proceso creativo del producto o siempre fue igual?

CT: Total, desde que empecé, hasta que me fui era otra cosa completamente distinta. Cuando yo empecé éramos solo tres diseñadoras, más Carla Fernández y ya. No existía Comercial y no existía Mercadeo, ni Visual. Éramos muy poquitas en diseño y nosotras mismas nos encargábamos todo, como de tener que entregar a la lavandería, es más, no había todavía taller de muestras y a mi me tocaba cortar muestras, irme en taxi y llevarlas a la señora encargada de la confección. Las colecciones las montábamos solas, nos tocaba trabajar inclusive los sábados.

Ya con el tiempo empezaron a ver que había una necesidad de personal y poco a poco fueron consiguiendo más gente.

El departamento de Diseño tenía entre 15 y 20 personas cuando yo me fui, entonces hubo un cambio demasiado grande en comparación a las tres personas que éramos antes.

CN: ¿Por qué renunciaron en *Tennis* al informe de tendencias?

CT: Cuando yo me fui habíamos cambiado *WGSN* por *Stylesight*, pero todavía teníamos el informe.

Yo creo que fue, porque a lo último ya estaban poniendo la misma información que se veía en Instagram y en las páginas, entonces era un informe demasiado caro para algo que podía encontrar uno investigando en internet. Ya hay mucho por donde investigar y la verdad era difícil manejar la página, no era amigable. Nos dieron cursos muchas veces y nos explicaron, pero nunca la pudimos entender del todo.

CN: Entiendo ¿y cómo utilizaban anteriormente en el área de diseño los informes de tendencias? ¿Si le sacaban provecho?

CT: María Alejandra investigaba mucho ahí. Lo usábamos, pero no para lo que realmente valía ¿si me entiendes? Cada vez se iba usando menos, yo, siendo una empresa como Tennis si la tendría. La verdad para mi empresa no la puedo tener, porque no me da la plata, pero si tuviera cómo, la compraría.

Digamos que Instagram, Pinterest y ese tipo de páginas tienen tendencias de este momento, pero la WGSN te dice lo que va a venir el próximo año y eso es importante para que uno pueda ir comprando las telas y haciendo una investigación con trabajo muy adelantado.

Muchas veces metíamos la pata, porque por ejemplo, cuando se empezaron a usar los *Boyfriend*, nadie en el mercado sabía. Nosotras sabíamos únicamente por la WGSN y porque íbamos en los viajes a Alemania y veíamos a muchas niñas así. Cuando sacamos esa referencia en *Tennis*, no se vendió y se fue de una para el *Outlet*. A los dos meses llegó toda la moda a los almacenes, nos tocó entonces volverlos a sacar y ahí si se vendieron de una. Siempre nos adelantábamos mucho a la moda y en realidad la gente lo que va a buscar a los almacenes de *Tennis* es eso, moda.

Por último se incluyen algunos recortes de la entrevista que se le hizo a Carla Fernández, la Directora de Concepto de Producto de *Tennis*.

CN: ¿Cuál es el punto de partida para el desarrollo de la colección; es decir, de dónde nace la inspiración?

CF: Son doce colecciones al año, son colecciones mensuales y tenemos varios puntos de partida.

El primero lo da el ADN de la marca, porque por más cosas que hayan de moda, no todo está de moda para *Tennis*. Se respeta mucho el ADN y la esencia de la marca.

El punto de partida de la colección empieza primero cuando se sacan los *Key Items*, unos infaltables que tienen que estar dentro de la colección, fijándonos en unos históricos de ventas, donde vemos qué es lo que se está moviendo y qué se está rotando muy bien en los almacenes y lo que el cliente está asimilando bien, entonces esas prendas van teniendo un peso dentro de la colección.

Lo que nos inspira y donde buscamos la inspiración, digamos que sale de muchas partes, como las ferias, los viajes, la retroalimentación de la misma marca y el colorido, que también tiene un lazo muy fuerte con nuestro ADN. Nosotros no manejamos colores chillones, ni neones o muy brillantes, sino que hay cosas que con ese estilo tan pesado que tiene la marca, se va derivando una colección, teniendo en cuenta cuáles son las tendencias globales y mundiales, y cuáles vamos a adaptar y a enfocar en la marca.

CN: Carla ¿cuáles son las fases en las que se constituye un proceso creativo en *Tennis*? ¿Cuál es ese paso a paso que se debe seguir para crear el producto?

CF: Lo primero que se hace es la entrega del presupuesto con unas siluetas muy definidas por las cuales se debe ir el concepto.

Te pongo un ejemplo: digamos que la colección pasada se vendieron mucho los cuello bandeja, entonces nos dicen que las tengamos muy en cuenta para la colección que sigue. También necesitamos 15 manga sisa, 10 manga corta, ocho vestidos largos y etc. Entonces ellos nos entregan primero el esqueleto de la colección.

Con ese esqueleto se montan los grupos de inspiración, después a esos grupos se les saca un concepto gráfico, la carta de color, las líneas que van y las que no va a asumir el grupo, los *Key Ítems* o infaltables de la temporada y cuáles son las telas que se tienen para diseñar para cada uno de los grupos, porque las telas se demoran mucho tiempo en llegar.

Ese paquete de información se le entrega al departamento de Diseño, ellos arrancan con una consecución de materiales, luego sigue con una pre ficha, esa pre ficha se le pasa al departamento Técnico, ellos desarrollan un molde, luego el molde pasa a la planta de muestras en caso de tener la tela, si no la tienen, pasa al desarrollo textil para poder empezar a hacer un montaje de telas. Como la mayoría de las telas de nosotros son BPT (para teñir), se compran o tejen con anterioridad y se mantiene un stock de telas en bodega.

Luego de la muestra se hace una aprobación física, donde tratan de hacer la muestra lo más similar posible y luego de la aprobación se hace un pre costeo de la prenda, se ve si es válida dentro del esqueleto de colección y pasa a aprobarse en el departamento Comercial y de Planeación.

CN: ¿Por qué renunciaron en *Tennis* al informe de tendencias de la *WGSN*?

CF: Porque sentíamos que era un informe que la verdad, lo tiene todo el mundo. Todos estábamos viendo lo mismo, entonces sentíamos que ciertas personas recaían en hacer lo mismo y en buscar lo mismo; y lo que queríamos era hacer prendas completamente distintas y diferenciadoras, además el ADN de nosotros tenía que pesar más y una marca no puede vivir de *WGSN* y de donde nacen las tendencias.

Entonces hemos evolucionado a buscar de otra forma tendencias, por ejemplo, me parece, que como lo estoy haciendo yo que soy la fuente que genera el estilo, es revisando todos los desfiles y los validadores de moda y *celebrities*, por donde se están moviendo y cuáles son las prendas que están usando y en qué se están inspirando. Esa es la definición de marca que buscamos.

Por otro lado, digamos que *WGSN* tenía un contenido muy técnico y conceptual, entonces algunas veces era fácil de interpretar y otras veces no tanto. Entonces cuando tú se lo entregabas a una diseñadora, algunas veces no sabían interpretarlo bien. Entonces definimos que la forma más fácil para entregar la información más molida, era entregando unos conceptos claros y definidos de lo que íbamos a hacer para la colección.

En la *WGSN* te dan mucha información, pero algunas veces puede ser asertivo para tu marca y otras no.

¿Qué estamos haciendo nosotros? Nosotros estamos buscando y mirando todos los desfiles del mundo y en base a eso miramos qué estilos se unen; entonces digamos que por aquí vi un militar, por acá vi otro y por acá otro, entonces encontramos que existe un común denominador inspirado en lo militar y tratamos de adaptarlo a *Tennis*.

Yo siento que *WGSN* hoy, para mi, no es esencial para la marca. Me parece que hay cosas que alimentan hoy más que el informe. Hoy en día tu consigues información por medio de internet en dos minutos. Puedo ver qué están vendiendo los almacenes, puedo bajar una revista que salió esta semana en España o en Tokio, puedo ver *Vogue*, puedo ver todo. Las semanas de la moda montan todos los desfiles a internet, minutos después de que se haya acabado. Entonces me parece que tener que esperar a que alguien te interprete la información de los desfiles y las tendencias, es mucho más demorado.

Nosotros antes teníamos muchos otros informes, también trabajábamos con *Stylesight* y venía una señora de otro informe a las oficinas a vendernos la información. A mi me parece que la *WGSN*, aunque sea una herramienta muy buena, no es tan global. Uno tiene que aprender y buscar nuevas formas de defenderse y no depender tanto del otro, sino más del ADN de la marca.

Interpretación del desarrollo creativo en la empresa *Tennis*

Tras haber observado por un periodo las situaciones que se llevan a cabo en el área de diseño de la empresa y analizar las respuestas que arrojaron las entrevistas, se pudo llegar a los siguientes hallazgos que permiten responder la pregunta y alcanzar la temática planteada dentro de la investigación.

A partir de las entrevistas, el trabajo de observación y el método aplicado, se puede establecer que el desarrollo del proceso creativo en el área de diseño en *Tennis* se da bajo los siguientes pasos:

1. Presentación y entrega de tendencias
2. Aterrizaje del concepto (conceptualización de colección)
3. Realización de fichas técnicas y asignación de telas
4. Desarrollo de moldería en patronaje
5. Desarrollo de muestra
6. Lavandería
7. Terminación de muestra
8. Medición y aprobación de muestra
9. Correcciones de patronaje
10. Promedios
11. Programación
12. Revisión y ficha final de diseño
13. Trazo, corte, confección, lavandería/procesos, terminación, empaque y distribución.

Para este primer hallazgo, se toma como punto de referencia y comparación el diagrama que expone Bruno Munari en su libro *¿Cómo nacen los objetos?* (1983), sobre la adecuada metodología y estructura de un proceso creativo. Munari plasma su método creativo, enumerando los pasos de la siguiente manera:

1. Problema
2. Definición del problema
3. Elementos del problema
4. Recopilación de datos
5. Análisis de datos
6. Creatividad
7. Materiales y tecnología
8. Experimentación
9. Modelos de muestra
10. Verificación del producto
11. Dibujos constructivos y ficha técnica
12. Solución.

El método proyectual consiste en una serie de operaciones necesarias, que están organizadas dentro de un orden cronológico y lógico, dictado especialmente por la excelencia. El único objetivo es poder conseguir un muy buen y exitoso resultado final con el mínimo esfuerzo.

Vale aclarar que el diagrama de Munari permite tener cambios, dependiendo de las necesidades del usuario, las técnicas que emplea el diseñador y los requerimientos de la empresa o el proyecto, sin embargo la estructura debe permanecer igual.

Munari adicionalmente agrega en su escrito la importancia de la documentación dentro de la metodología proyectual, ya que antes a dar una solución por medio del producto, es fundamental tener una investigación y un registro para confirmar que lo que se le va a brindar al mercado no exista y tenga un factor innovador.

Al hacer la comparación, se puede visualizar que el proceso creativo en *Tennis*, tiene un muy corto paso al inicio, que se enfoca en la investigación y la conceptualización de la tendencia y el producto, mientras que Munari detalla a través de cinco pasos la importancia sobre la problematización y la investigación del concepto para llegar al producto.

En este espacio se puede concluir que el proceso investigativo resulta siendo un factor fundamental para Munari, ya que se debe ofrecer un producto que tenga un mínimo aspecto de innovación. En el caso de *Tennis*, la directora de concepto al presentarle en una breve reunión a las diseñadoras las nuevas tendencias que vio en una feria o los comunes denominadores que rescató de ciertas pasarelas, les lleva muestras de ropa en la mayoría de los casos o por medio de imágenes les señala qué es lo que quiere y cómo lo quiere exactamente.

Debido a esto, existe un muy corto espacio, para que las diseñadoras investiguen, conceptualicen y tengan el tiempo necesario de presentar nuevas e innovadoras propuestas al mercado, ya que se casan y quedan con una imagen muy cerrada de la nueva colección. Puede que se trate de una marca comercial, casada con un usuario casual y masivo, sin embargo debería haber una mayor flexibilidad y libertad cuando las diseñadoras crean el producto.

Adicionalmente, se puede ver como *Tennis* no realiza ningún tipo de experimentación con el producto, como lo hace Munari, sino que de inmediato se desarrolla una muestra con fichas técnicas y se pasa a verificar o aprobar con Carla Fernández.

Finalmente, se puede resaltar como Munari, una vez verificado el producto y la forma, pasa al desarrollo de los dibujos constructivos y la solución del producto, mientras que *Tennis* previamente a la aprobación tiene solucionada toda la confección y los detalles técnicos y estéticos de la prenda, esperando una aceptación de la directora y poder iniciar la producción.

No se puede esperar que los métodos de los procesos sean exactamente iguales, ya que esta empresa tiene la necesidad de venderle a un consumidor masivo, invierte su tiempo más en los detalles, la terminación y los acabados de la prenda, mientras que Munari se enfoca en solucionar un problema específico en el mercado y ayudar al contexto, dándole un enfoque a su proceso mucho más conceptual y singular.

Se puede decir que el método que tiene *Tennis* funciona muy bien dentro de la empresa, está construido en pasos muy claros que generan un buen ritmo y metodología de trabajo para construir el producto final. Sin embargo, al cambiar repentinamente de opinión e intervenir aleatoriamente dentro del proceso del producto, no se genera un orden, la producción se enlentece y no se respetan los pasos y el desarrollo del método proyectual. Debido a los cambios que se le hacen a las muestras, puede haber un retraso hasta de una semana en el proceso.

Adicionalmente, se pudo hallar que en el área de diseño es Carla Fernández hacia la que orquesta todo el proceso creativo, donde las diseñadoras consultan constantemente los detalles de la producción de la prenda para su su aprobación.

Bruno Munari, en su libro *Cómo nacen los objetos* (1983), se resalta como un diseñador a través del método proyectual de una empresa le cambian las responsabilidades, ya que en lugar de resolver y afrontar el problema solo, se debe trabajar en equipo; y dependiendo del tamaño del proyecto, se busca el número necesario de especialistas y colaboradores, que logren adaptar el método a la nueva situación que está siendo planteada. Por esto es importante resaltar que la metodología que se lleva a cabo en *Tennis*, en donde se trabaja con un equipo de diseño y producción muy profesional, Carla Fernández es la única persona encargada de aprobar y decidir el destino del producto y cambiar procesos repentinamente, va en contra de los argumentos de Munari, porque los problemas y el desarrollo creativo no se afrontan en equipo.

Bernhard Bürdeck, en su libro *Diseño. Historia, teoría y práctica del diseño industrial* (1994), complementa la discusión de este hallazgo al aclarar que la información necesaria para solucionar los problemas dentro de un proceso de diseño, es tan densa, que un diseñador al trabajar solo, no la puede reunir, ni elaborar. Por esto debe haber una delegación en la empresa y una distribución de cargos para un adecuado desarrollo de diseño.

Por último, Sebastián Uribe, en su texto *Crear o creer, un asunto de diseño* (2005), nombra a la fe, como un elemento inevitable e involuntario a la hora de diseñar y crear en el producto. Se debe confiar en lo que se ha construido, teniendo fe a las ideas y los argumentos del discurso de la conceptualización. El diseñador nunca tendrá la certeza que hizo lo correcto, hasta no ver el producto final y su impacto en el mercado. Por esta razón es importante que se tenga una confianza en el equipo de trabajo y las capacidades de los diseñadores al crear. Se debe creer y esperar que se hará un trabajo acertado, que tendrá un éxito futuro. No se pueden controlar todos los procesos.

Por otro lado, se encontró que en el área de diseño de *Tennis* se renunció a la suscripción de informes de tendencias de la *WGSN*, ya que el contenido que brindaban era muy técnico y conceptual, dirigido a diseñadores del *prêt-à-porter* y perdiendo el enfoque a empresas más comerciales. Se consideraba que el contenido que utilizaban era muy poco y pagar un informe tan costoso no se justificaba.

Para poder entender la necesidad comercial y masiva que tienen las empresas de moda hoy en día, al brindarle nuevos productos a sus consumidores por medio de la conceptualización de tendencias, este hallazgo, se apoya en los argumentos y los sustentos de Margarita Riviere, en su libro *La moda, ¿comunicación o incomunicación?* (1977).

La autora explica como los diseñadores o creadores son símbolos comercializados de moda en función de intereses comerciales dominantes. Se limitan a crear cosas reproducibles al máximo, adaptadas a un grupo heterogéneo, con procesos de fabricación estandarizados, que sean consecuentes con una ideología de grupos económicos que los posicionen en un pedestal de moda. Por esto resulta tan importante y necesaria el lenguaje comercial y masivo a la hora de diseñar, donde la tendencia o el concepto del que se está partiendo, debe ser direccionado hacia un consumidor común y comercial, dejando a un lado los intereses conceptuales que resultan ser muy complicados y técnicos para el cliente.

Adicionalmente complementa la importancia del personaje popular para el lanzamiento de nuevas modas y estilos. Existe una conexión ligada a la evolución de los medios de masa, que se encarga de administrar y dosificar la popularidad que deben tener los validadores de moda en el mercado y la sociedad. Estos portales, plataformas y personajes son decisivos para la implantación de nuevas tendencias e ideas.

Finalmente, los informes de tendencias de la *WGSN* y *Stylesight* presentan hoy en día un contenido que puede ser encontrado fácilmente en diferentes páginas y redes sociales. La web ofrece una gran variedad de portales que brindan información muy válida y sustanciosa sobre las diferentes tendencias que se están viendo en el mundo. Las empresas pierden el interés por la suscripción a este tipo de informes y deciden optar por sus propios métodos investigativos.

La moda hoy en día se ha apoderado con fuerza en el sector y en la sociedad, siendo cada vez más accesible y asequible, estando a la altura de las expectativas y necesidades del consumidor. Moviéndose en un entorno que no es ajeno a la vista de nadie. Mark Tungate, en su libro *La creación de una identidad* (2008), delimita a la calle como el contexto donde se mueven hoy en día las prendas y donde todo el mundo las ve nacer. Por esto cada vez la información y los contenidos sobre moda y tendencia se vuelven asequibles y visibles en el entorno, en la sociedad, en el mercado, los portales web y las redes sociales, creando un movimiento acelerado sobre lo que se debe usar y está de moda.

Igualmente lo menciona Natalia Londoño en su tesis *Humano como marca: análisis de cómo la sociedad del espectáculo define comportamientos que son calificados por la moda como tendencia* (2015), donde los medios digitales se han convertido en una herramienta de comunicación para vender producto y crear aprobación y aceptación de la imagen a través del espectador, cambiando de esta manera la forma del mercadeo de las marcas y las tendencias.

Adicionalmente verifica la comunicación digital por redes sociales y plataformas virtuales, como un nuevo espacio publicitario de la industria de la moda, que crea nuevos validadores de marca que a través de la exclusividad y el status imponen nuevas ideologías, como la creación de objetos y nuevas tendencias. Por consiguiente las páginas de internet y las redes sociales se vuelven cada vez más en un atractivo al aficionado de la moda y las marcas, brindando información, rápida y efectiva, dejando a un lado la utilidad de los extensos informes de tendencias.

Capítulo V. Conclusiones



Imagen 54. Composición hecha por Catherine Noack

En un inicio, el enfoque de la investigación estaba más dirigido hacia el uso y el papel que cumplen los informes de tendencias de moda en las empresas de diseño, en este caso específico, *Tennis*. Sin embargo, al ver que la empresa no utilizaba ningún informe de tendencias para la conceptualización de sus colecciones, a lo largo del desarrollo de la investigación, el direccionamiento de la temática cambió, enfocándose principalmente en la metodología empleada en el proceso creativo de la empresa, dejando la importancia de los informes de tendencias en un aspecto más secundario.

Por lo tanto, se tenía en primer lugar la pregunta: ¿Cuál es el lugar que ocupan los informes de tendencias en el proceso creativo de *Tennis*? Con su respectiva hipótesis: los informes de tendencias cumplen un papel fundamental a la hora de hacer nuevas creaciones y desarrollos de productos. Su alto contenido informativo y sus extensas investigaciones logran aportar valores y fundamentos para consolidar el producto final y apuntar acertadamente al consumidor.

Al tener la posibilidad de planear a futuro y trabajar con insumos e ideas que apenas están saliendo a flote en una proyección mínima de tres meses; y no trabajar día a día con pronta moda que emerge en la sociedad, le da a la empresa una ventaja competitiva en el mercado, teniendo así una mejor planeación y como resultado final una buena satisfacción en el consumidor.

Adicionalmente, el objetivo general consistía en identificar el lugar que ocupan los informes de tendencias en el proceso creativo de *Tennis*, con unos objetivos específicos que eran:

1. Reconocer qué alternativas usa la empresa de moda como punto de partida para sus procesos creativos.
2. Determinar lo que le genera a la compañía renunciar a suscripciones de informes de tendencias y basar sus procesos creativos en otros métodos.
3. Comprender las ventajas que le produce a la marca la utilización de plataformas de tendencias en el mercado.

Al cambiar el enfoque de la investigación y centrar su desarrollo en otra temática, la pregunta cambió por la siguiente: ¿Cómo se constituye el proceso creativo en *Tennis* y cuál es el lugar que ocupa el diseñador de vestuario en él?

Por medio de una detallada investigación, se logró responder la pregunta planteada y a través del marco metodológico, aplicando el método de observación directa y fuente directa, se pudo establecer que el proceso creativo en *Tennis* se desenvuelve bajo los siguientes pasos:

1. Presentación y entrega de tendencias
2. Aterrizaje del concepto
3. Realización de fichas técnicas y asignación de telas
4. Desarrollo de moldería en patronaje
5. Desarrollo de muestra
6. Lavandería
7. Terminación de muestra
8. Medición y aprobación de muestra
9. Correcciones de patronaje
10. Promedios
11. Programación
12. Trazo, corte, confección, lavandería/procesos,
13. terminación, empaque y distribución.

Adicionalmente, gracias a las entrevistas que fueron hechas a varias empleadas del área de diseño, se pudo concluir que los diseñadores de vestuario en la empresa, cumplen simplemente con la tarea de interpretar los conceptos que presenta la Directora de Concepto de Producto para la colección y de desarrollar los diseños de acuerdo a como se pidan. Acompañan la prenda en su desarrollo y producción, estando al tanto de los problemas y los cambios que se le hagan durante su proceso; sin embargo, el proceso de la toma de decisiones se da bajo parámetros que no tienen que ver con los métodos usados en el mundo del diseño; donde absolutamente todas las prendas, complementos y accesorios que llegan a los almacenes de *Tennis*, tienen que pasar por el filtro de la Jefe de Concepto y ser aprobadas por ella.

La pregunta planteada se apoyó en la investigación con esta nueva hipótesis: el proceso creativo se constituye como el método más importante que tiene una empresa de moda, que a partir de una adecuada estructura de trabajo y unido a un efectivo y estratégico equipo, el producto al ser ofrecido en el mercado, tendrá una buena aceptación por el cliente y podrá transmitir de manera efectiva un mensaje y la identidad de la compañía al público. Además, el punto de partida de una colección se vuelve el paso más importante de toda la creación, ya que a

partir de una adecuada investigación, la colección tendrá un origen y un argumento lo suficientemente poderoso y sólido que garantizará las ventas y el éxito de la empresa.

Esta hipótesis también resultó ser acertada, ya que el proceso creativo es considerado dentro de la empresa el desarrollo más importante y fundamental que se lleva a cabo en *Tennis*, porque se trata de la concepción y el nacimiento de la prenda de vestir.

Si se tiene un método establecido que sea organizado, planeado y visualizado, se garantizará el éxito que tenga este en el mercado y en las ventas. *Tennis* cuenta con un equipo de diseño muy talentoso y una jefe de concepto con mucho conocimiento, sin embargo, muchas veces el producto cambia y se desvía hacia el gusto personal de la directora, generando inconsistencia en el diseño, desorden y cambios en él a lo largo del proceso.

Además el área de diseño, se apoya y trabaja de la mano junto al área comercial y de planeación, los cuales brindan información valiosa, que orienta mejor a los creativos a la hora de diseñar, para así poder desarrollar un producto exitoso que apunte al un consumidor específico.

Igualmente los objetivos de la investigación tuvieron otra dirección, cambiando el objetivo general por el siguiente: Identificar cómo se constituye el proceso creativo en *Tennis* y determinar el lugar que ocupa el diseñador de vestuario en él; junto a los siguientes objetivos específicos:

1. Reconocer la efectividad que tiene el proceso creativo que es utilizado en la empresa para la creación del producto.
2. Determinar los obstáculos y las desventajas que se presentan en el proceso creativo de la empresa.
3. Establecer los motivos que le generó a la compañía renunciar a suscripciones de informes de tendencias y por qué proceso lo reemplazó.

Gracias a los métodos investigativos que fueron seleccionados para llevar a cabo este trabajo, a través de la entrevista y la observación directa en el área durante largas jornadas laborales, se pudo cumplir con el objetivo general que fue planteado al inicio de la investigación e igualmente con los objetivos específicos que los acompañaban.

El primer objetivo específico se pudo lograr, reconociendo que la empresa *Tennis*, cuenta con una estructura muy completa que compone el proceso creativo. Se utiliza un método muy efectivo y detallado que paso a paso compone todos los puntos y las áreas por las que debe pasar un proyecto para que finalmente se convierta en una prenda exitosa.

El segundo objetivo específico se cumplió y se pudo determinar que el área de diseño trabaja efectivamente todos los días para poder producir colecciones que componen más de 100 unidades al mes. Sin embargo, durante el desarrollo de este método, así las bases y los pasos a seguir estén bien fundamentados, se presentan inconvenientes o percances que retrasan día a día la producción de la prenda. La Jefe de Concepto, domina el proceso del producto en la empresa, ya que seleccionando las tendencias o los conceptos que fundamentan la colección, deja que los diseños se hagan, basándose en su gusto personal. Controla las decisiones que puedan ser tomadas con respecto a la prenda en cuanto a la selección de telas, estampados, acabados textiles e insumos.

Todas las muestras deben pasar su aprobación, teniendo las diseñadoras que pedir por su aceptación con las decisiones que sean tomadas alrededor del producto. En repetidas ocasiones, así ya se haya aprobado una muestra y vaya a iniciar producción, puede que Carla Fernández cambie de parecer sobre el colorido, un insumo o estampado, teniendo entonces que parar la producción de la prenda para hacerle el reproceso, esto crea un atraso en el proceso creativo y se pierde tiempo y materiales invertidos.

Por último, el tercer objetivo específico también se pudo cumplir, donde se logró visualizar que la empresa para el inicio y la conceptualización de las colecciones, la jefe de diseño y la jefe de concepto, invierten gran tiempo en la investigación de futuras y emergentes tendencias, a través de las páginas en internet, redes sociales o visitando ferias internacionales de moda. De acuerdo a lo que se observa en el mercado, pueden establecer ciertas características que definen y forman las tendencias que mejor se adaptan al ADN de la marca y representan el nuevo concepto con el que irá a trabajar el equipo creativo de la empresa.

Los altos costos de la página de la *WGSN* y el contenido tan técnico y conceptual que presentaba, fueron algunos de los motivos por los cuales la compañía decidió renunciar a la suscripción a informes de tendencias. Se decide optar por un método y una investigación propia, ya que la información hoy en día se puede encontrar en muchas páginas web o redes sociales y las visitas a las ferias, brindan mayor o la misma información que se visualiza en un informe de la *WGSN*; por lo tanto la suscripción a los informes se vuelve algo inútil, caro e innecesario para la empresa.

En la investigación se puso en evidencia la situación diaria que llevan a cabo las empresas del sector textil al realizar sus producciones y crear una prenda de vestir, a partir de un proceso creativo determinado. Se puso en evidencia la problemática de un contexto que fue observado e investigado por un tiempo, dando como resultado fundamentos teóricos y también metodológicos que son importantes y portan información muy valiosa para la industria y la academia colombiana. Adicionalmente, se nutre un vacío epistemológico que existe en el gremio del diseño de vestuario, ya que el estado del arte al inicio de la investigación lo logró reconocer. Por esto, se logra cumplir el planteamiento de la justificación profesional que buscaba generar conocimiento sobre el funcionamiento del proceso creativo en las empresas, el uso de los informes de tendencias para la conceptualización de los proyectos y el papel que cumple un diseñador de vestuario en el proceso; adicionalmente fomenta el conocimiento de otros diseñadores de futuras generaciones.

Esta investigación permite dejar una base textual que sirve como un referente para futuras búsquedas de personas interesadas en la información sobre la concepción de una prenda de vestir y el proceso creativo en las empresas del sector textil.

Bibliografía

- Anderson, A (1997) *Diccionario Espasa de economía y negocios*. Madrid: Editorial Espasa Calpe S.A.
- Baxter, Loraine; Hughes, Christina & Tight, Malcolm (2005). *Cómo se hace una investigación*. Barcelona: Gedisa
- Bernard, Y; Colli, J.C. (1975). *Diccionario económico y financiero*. Madrid: Asociación para el progreso de la dirección.
- Betancur, Manuela (2015). *Marca de autor y cocina de autor: estudio de caso de los procesos creativos como generadores de experiencias*. Tesis de grado para optar por el título de Diseñador de Vestuario. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Blázquez, Feliciano (1997). *Diccionario de las ciencias humanas*. Madrid.
- Bürdek, Bernhard E. (1994). *Diseño. Historia, teoría y práctica del diseño industrial*. Barcelona: Editorial Gustavo Gilí S.A.
- C. Warren, Howard (1998). *Diccionario de Psicología*. Buenos Aires: Editora Fondo de cultura económica.
- Cano Ramírez, Carlos Mario (2015). "Los múltiples sentidos del "concepto" en el diseño: estudio de caso en instituciones formativas en diseño de Medellín" En: *Trilogía*, Medellín, Ciencia, Tecnología y Sociedad, Vol. 7, N° 12, (s.f) p. 29 - 38
- Cardona Olaya, Félix Augusto (2014). "La antropología del proyecto como fundamento del diseño social". En: *Grafías Disciplinarias de la UCP*, Pereira, N° 25, Abril - Junio, p. 51 - 54
- Corominas, J. Pascual (s.f). *Diccionario Crítico y Etimológico de la Lengua Castellana*. Madrid: Editorial Gredos.
- Costa, Joan (1992). *Enciclopedia de diseño: Imagen Global*. España: Ediciones CEAC
- Chauchard, Paul et al (1987). *La Psicología moderna de la A a la Z*. España.
- De la Mota, Ignacio H. (1994). *Enciclopedia de la comunicación artes, ciencias y técnica*. México: Noriega Editores.
- *Enciclopedia. Labor* (1959). Madrid: Editorial Labor S.A.
- *Enciclopedia Universal Ilustrada Europeo Americana* (1908). España: Espasa Editores.
- Galeano, María E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Universidad Eafit


- Gallino, Luciano (2005). *Diccionario de la sociología*. México: Siglo XXI S.A.
- Giner, Salvador; Lamo, Emilio & Torres, Cristóbal (1998). *Diccionario de Sociología*. Madrid: Alianza Editorial.
- Hunter, D; Whitten, P (1981). *Enciclopedia de antropología*. Barcelona: Ediciones Bellaterra S.A.
- Jaramillo, Ana Lucía (s.f). *Identidad de la marca de moda*. Medellín: Inexmoda.
- Londoño, Natalia (2015). *Humano como marca: análisis de cómo la sociedad del espectáculo define comportamientos que son calificados por la moda como tendencias*. Tesis de grado para optar por el título de Diseñador de Vestuario. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Mora, J, Ferrater (1964). *Diccionario de Filosofía*. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Munari, Bruno (1983). *Cómo nacen los objetos*. Barcelona: Gustavo Gili S.A.
- Orozco, Manuela (2015). *Evolución del fenómeno de los validadores de moda en la industria a través de las redes sociales*. Tesis de grado para optar por el título de Diseñador de Vestuario. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana
- Páramo, Pablo (2013). *La investigación en ciencias sociales: estrategias de investigación*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia
- Ricard, André (2000). *La aventura creativa: las raíces del diseño*. Barcelona: Ariel
- Riviere, Margarita (1977). *La moda, ¿comunicación o incomunicación?*. Barcelona: Editorial Gustavo Gilí S.A.
- Saviola, Stefania; Testa, Salvo (2007). *La gestión de las empresas de moda*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili S.A.
- Tcheng, Frédéric (2014). *Dior and I*. CIM Productions, Francia.
- Torres, Alfonso (1998). *Estrategias y técnicas de investigación cualitativa*. Bogotá: Universidad Nacional
- Tungate, Mark (2008). *Marcas de moda: Marcar estilo desde Armani a Zara*. Barcelona: Editorial Gustavo Gilí S.A.
- Uribe Aguilar, Sebastián (2005). "Crear o creer, un asunto de diseño". En: *Iconofacto*, Medellín, Vol. 1, N° 2, (s.f), p. 87 – 92
- Winick, Charles (1969). *Diccionario de Antropología*. Buenos Aires: Ediciones Troquel.

Referencias imágenes

- **Imagen 1.** Tomado de <http://tryingtotumble.tumblr.com/> (31/05/16)
- **Imagen 2.** Tomado de <http://www.vogue.de/fashion-shows/london-fashion-week/herbst-winter-2016-17/london-fashion-week-februar-2016-shrimps> (31/06/16)
- **Imagen 3.** Fotografía de un grupo de diseñadoras de Zara, una de las marcas de pronta moda más grandes del mundo. Tomado de <http://www.flare.com/fashion/a-visit-to-zaras-headquarters-in-spain/> (18/05/16)
- **Imagen 4.** Composición hecha por Catherine Noack
- **Imagen 5.** Composición hecha por Catherine Noack
- **Imagen 6.** Composición hecha por Catherine Noack
- **Imagen 7.** Portada de la página web de Tennis. Tomada de <http://www.tennis.com.co> (29/03/2016)
- **Imagen 8.** Foto en primer plano de Sara Donado, Diseñadora de Modas de la línea de tejido de punto de Tennis. Tomada de <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=10153306328780123&set=t.545740122&type=3&theater> (03/04/2016)
- **Imagen 9.** Portada de la página web de Free People. Tomada de <https://www.freepeople.com> (16/04/2016)
- **Imagen 10.** Carta de color para las colecciones de Tennis. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.
- **Imagen 11.** Imagen del corcho de inspiración y de investigación de referentes de Sara Donado. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.
- **Imagen 12.** Foto en primer plano de Natalia Jaller, Jefe de Diseño de Tennis. Tomada de <https://www.instagram.com/p/BDwJ9orlUNxEnkY4WSZZfFa8JaeD61yzvMDA0/?taken-by=nataliajaller> (05/04/2016)
- **Imagen 13.** Portada de la página web de Urban Outfitters. Tomada de <http://www.urbanoutfitters.com/urban/index.jsp> (16/04/2016)
- **Imagen 14.** Muestrario de telas de tejido de punto. Tomada por Catherine Noack el 1 de Abril del 2016.
- **Imagen 15.** Foto en primer plano de Cristina Toro, Diseñadora de vestuario de la línea de índigos de Tennis, desde el año 2004 hasta el 2015. Tomada de https://www.instagram.com/p/7LYmhqR1ZDB5dQcfhbarCl3OrXo_p-MAKc21g80/?taken-by=cristoro (05/04/2016)
- **Imagen 16.** Página web de la colección de jeans femeninos de G-Star. Tomada de https://www.g-star.com/en_nl/collection/women/jeans (16/04/2016)
- **Imagen 17.** Foto en primer plano de Carla Fernández, Directora de Concepto de Producto de Tennis, desde el año 2003 hasta hoy. Tomada de <http://www.cromos.com.co/tags/carla-fernandez> (06/04/2016)
- **Imagen 18.** Oficinas de diseño de Tennis. Tomada por Catherine Noack el 31 de Mayo del 2016.
- **Imagen 19.** Imagen de una nueva conceptualización de tendencia para Jeanswear femenino, registrada del corcho principal de la oficina de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 20.** Estructura de los cargos superiores del organigrama de Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 21.** Gráfica de la estructura del departamento de Planeación y Comercial en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 22.** Estructura del departamento de la cadena de suministros en Tennis.

- **Imagen 23.** Cuadro de cargos del departamento de Cadena de Suministros en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 24.** Estructura del departamento Financiero en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 25.** Organigrama de Gestión Humana y Tecnología en Información de la empresa Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 26.** Estructura de cargos del departamento de Producto y Marca en Tennis. Obtenido el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 27.** Oficina de Carla Fernández en el departamento de Diseño de Tennis. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 28.** Corcho de inspiración y conceptualización de la oficina de diseño de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 29.** Agrupación de concepto en el corcho de la oficina de diseño de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 30.** Agrupación de concepto con referentes gráficos, siluetas en índigo, referencias e insumos. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 31.** Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Tomada el 22 de Febrero del 2016.
- **Imagen 32.** Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Tomada el 22 de Febrero del 2016.
- **Imagen 33.** Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Tomada el 23 de Febrero del 2016.
- **Imagen 34.** Imagen tomada por Carla Fernández en la feria de moda Magic en Las Vegas. Chaqueta Camisa desflecada en índigo, referente para Tennis. Tomada el 22 de Febrero del 2016.
- **Imagen 35.** Imagen tomada del corcho de la oficina de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 7 de Abril del 2016.
- **Imagen 36.** Foto tomada de una medición de tejido plano en la ausencia de Carla Fernández. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 37.** Medición de un vestido, donde la patronista hace ajustes sobre la muestra que se tiene puesta. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 38.** La modelo le toma fotos a la prenda puesta para enviárselas a Carla y que por medio de chat haga sus comentarios. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 39.** Puesto de trabajo de Mariana Ocampo, diseñadora de Tennis, encargada de la selección y diseño del producto importado. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 40.** Puesto de accesorios y calzado. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 41.** Imagen de la estantería de la oficina de Camila Russi. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 42.** Reunión con proveedores de Bogotá. Tomada por Catherine Noack el 12 de Abril del 2016.
- **Imagen 43.** Selección de muestras de calzado masculino para Tennis. Tomada por Catherine Noack el 12 de Abril del 2016.
- **Imagen 44.** Imagen de los seis zapatos que fueron seleccionados del proveedor. Tomada por Catherine Noack el 13 de Abril del 2016.
- **Imagen 45.** Fotografía tomada de una reunión con un proveedor de calzado masculino, donde se escogen nuevas propuestas de acabados de desgaste en el cuero. Tomada por Catherine Noack el 14 de Abril del 2016.

- **Imagen 46.** Diseñadoras de la línea de calzado y marroquinería, escogiendo las nuevas propuestas de acabados en los zapatos para proponerle a Carla. Tomada por Catherine Noack el 14 de Abril del 2016.
- **Imagen 47.** Fotografía tomada de la selección de producto de proveedores del exterior. Tomada por Catherine Noack el 15 de Abril del 2016.
- **Imagen 48.** Preparación de la reunión de revisión de colección por Carla. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.
- **Imagen 49.** Exhibición de toda la colección de Junio de Tennis. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.
- **Imagen 50.** Colección de tejido de punto de Tennis del mes de Junio. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.
- **Imagen 51.** Revisión de Carla sobre las camisetas de la colección de Junio. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.
- **Imagen 52.** Revisión de la colección de Junio de Tennis con todo el equipo de diseño. Tomada por Catherine Noack el 8 de Abril del 2016.
- **Imagen 53.** Revisión de índigos de la colección de Junio de Top Mark. Tomada por Catherine Noack el 18 de Abril del 2016.
- **Imagen 54.** Revisión de la colección de Junio Top Mark. Tomada por Catherine Noack el 18 de Abril del 2016.
- **Imagen 55.** Composición hecha por Catherine Noack



**La concepción de una prenda de vestir:
estudio de caso del proceso creativo en la
empresa *Tennis***

Catherine Noack Lozano



**Universidad
Pontificia
Bolivariana**