

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Departament

Grau

Tipus de TFG

Data

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

Castellà:

Anglès:

Autor/a:

Tutor/a:

Curs:

Grau:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès:

Compromís d'obra original*

L'ESTUDIANT QUE PRESENTA AQUEST TREBALL DECLARA QUE:

1. Aquest treball és original i no està plagiat, en part o totalment
2. Les fonts han estat convenientment citades i referenciades
3. Aquest treball no s'ha presentat prèviament a aquesta Universitat o d'altres

I perquè així consti, afegeix a aquesta plana el seu nom i cognoms i el signa:

***Aquest full s'ha d'imprimir i lliurar en mà al tutor abans la presentació oral**

Resum

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt és un treball d'investigació en el marc de l'assignatura del Treball de Fi de Grau del Grau de Periodisme de la Universitat Autònoma de Barcelona. L'objectiu principal de la nostra investigació és conèixer com es comuniquen les empreses dedicades al sector de la moda a partir d'un cas rellevant d'àmbit català. L'estudi s'estructura a partir de dues línies principals. En primer lloc, es realitza una investigació secundària de tipus documental per conèixer la tradició de la moda a Catalunya, les principals directrius de la comunicació empresarial i, per últim, els mitjans i tècniques pels quals es comunica la moda. Aquesta fase de documentació ens permetrà construir un marc teòric necessari per abordar la segona part del treball: l'estudi de cas. El nostre estudi de cas es centra en l'anàlisi de Sita Murt, una marca de moda catalana de referència a nivell català, espanyol i mundial.

La metodologia utilitzada per a l'estudi de cas és de caràcter qualitatiu basat en la realització de dues entrevistes enfocades a Isabel Esteve, propietària i cap de comunicació de Sita Murt i Elena Hernández, propietària de l'agència de comunicació Elena Hernández Comunicación, on Sita Murt té contractat un servei de comunicació.

Els resultats del present treball ens revelaran com es treballa la comunicació en les empreses dedicades al sector de la moda a Catalunya a partir d'un cas rellevant com és el de la firma Sita Murt.

Agraïments

A la Francisca Morales, tutora d'aquest treball, pel seu coneixement, temps i suport constant.

A la Isabel Esteve i l'Elena Hernández, per dedicar-me una part del seu temps i fer possible la realització d'aquest treball.

A la meva família i, en especial, a la meva mare, per ser-hi sempre.

SUMARI

1. INTRODUCCIÓ	1
1.1 Objecte d'estudi	1
1.2 Objectius	2
1.3 Estructura de la investigació	2
2. MARC TEÒRIC	4
2.1 Aproximació al món de la moda	4
2.1.1 Introducció al món de la moda	4
2.1.2 Tradició de la moda a Catalunya	5
2.1.2.1 Nou plantejament de la moda: la confecció seriada	6
2.1.2.2 Aparició dels grans magatzems	6
2.1.2.3 Els sastres	7
2.1.2.4 Les modistes	8
2.1.2.6 L'alta costura a Catalunya	9
2.1.2.6 Irrupció del prêt-à-porter, fi del regnat de l'alta costura	10
2.1.3 El sector de la moda a Catalunya a l'actualitat	12
2.1.3.1 Mapa industrial actual	13
2.2 Aproximació a la comunicació empresarial o institucional	14
2.2.1 Introducció i aproximació històrica de la disciplina	14
2.2.2 Els Intangibles	15
2.2.2.1 Identitat	15
2.2.2.2 Cultura	16
2.2.2.3 Imatge	16
2.2.2.4 Reputació	16
2.2.2.5 Responsabilitat Social Corporativa	16
2.2.3 Models de comunicació empresarial o institucional	17
2.2.3.1 Model de comunicació integral	18
2.2.4 El director de Comunicació	20

2.3 Com es comunica la moda	21
2.3.1 Mitjans de comunicació pels quals es difon la moda	22
2.3.1.1 Revistes	22
2.3.1.2 Premsa	24
2.3.1.3 Televisió	24
2.3.1.4 Cinema	24
2.3.1.5 Ràdio	25
2.3.1.6 Publicitat Exterior	25
2.3.1.7 Catàleg de moda	26
2.3.1.8 Màrqueting directe	26
2.3.1.9 Aparadors	26
2.3.1.10 Comunicació en el punt de venda	26
2.3.1.11 Comunicació a través del showroom	26
2.3.1.12 Passarel·les	27
2.3.1.13 Fires	27
2.3.1.14 Presentacions de premsa	27
2.3.1.15 Patrocini mediàtic de famosos	28
2.3.1.16 Internet i xarxes socials	28
3. METODOLOGIA DE L'ESTUDI DE CAS	34
3.1 Elecció del cas	34
3.2 Disseny metodològic	34
3.3 Categories d'anàlisi	36
4. INVESTIGACIÓ DE CAMP: ESTUDI DEL CAS SITA MURT	37
4.1 Contextualització del cas d'estudi	37
4.2 Entrevistes enfocades	39
4.2.1 Entrevista a Isabel Esteve	39
4.2.1.1 Fitxa tècnica	39
4.2.1.2 Guió de l'entrevista	39

4.2.2 Entrevista a Elena Hernández Comunicación	41
4.2.2.2 Fitxa tècnica	41
4.2.2.2 Guió de l'entrevista	42
4.3 Resultats: anàlisi de contingut	42
5. CONCLUSIONS	55
5.1 Conclusions	55
5.2 Futures línies d'investigació	61
6. BIBLIOGRAFIA	62
6.1 Bibliografia	62
6.2 Webgrafia	63
7. ANNEXOS	
Annex 1. Transcripció de l'entrevista amb Isabel Esteve	
Annex 2. Transcripció de l'entrevista amb Elena Hernández	
Annex 3. Glossari de moda	

1. INTRODUCCIÓ

Aquest és un treball d'investigació que s'emmarca dins l'assignatura de Treball de Fi de Grau del Grau de Periodisme de la Universitat Autònoma de Barcelona. L'objectiu de la investigació és conèixer com es comunica la moda des de la perspectiva d'una empresa catalana dedicada a aquest sector.

Les motivacions que m'han portat a escollir l'enfocament d'aquest treball són dues. Per una banda, el meu interès cap al terreny de la comunicació empresarial o institucional que durant el grau he tingut l'oportunitat de conèixer de manera bastant tímida. Tot i això, aquesta branca de la comunicació m'ha despertat prou interès per plantejar-me enfocar els meus estudis post-universitaris cap aquest sector. Així doncs, el present treball és una bona oportunitat per formar-me una mica més en el camp de la comunicació empresarial. D'altra banda, personalment tinc una gran afició pel món de la moda, des de sempre m'ha encuriolit i fascinat aquest sector.

Així doncs, he decidit fusionar els meus dos grans interessos en el Treball de Fi de Grau: la comunicació empresarial i la moda. A partir de l'estudi d'un cas concret pretenc conèixer com es comunica la moda a Catalunya.

1.1 Objecte d'estudi

L'objecte d'estudi del present treball és la gestió de la comunicació d'una empresa de referència dedicada a la moda i d'àmbit català. Volem conèixer les tècniques, eines i estratègies de comunicació que s'utilitzen per comunicar una marca de moda. Per tal d'arribar al nostre objectiu serà necessari documentar-nos sobre la comunicació empresarial agafant de referència el model de comunicació integral, ja que degut a la seva visió de globalitat és el que considerem més adequat per implantar en una empresa en l'actualitat. Així doncs, a partir de les directrius del model integral de la comunicació estudiarem la comunicació d'una d'empresa de moda catalana. D'acord amb el tema serà necessari, abans de centrar-nos en l'estudi del cas, emprendre un viatge en el temps per conèixer la història de la moda, tant a nivell català, com a nivell mundial.

1.2 Objectius

Els objectius generals de la investigació, a nivell personal, són els dos següents:

- Créixer com a comunicadora integral d'empreses especialitzant-me en el sector de la comunicació de moda.
- Avançar en el coneixement de la comunicació de les empreses de moda a Catalunya a partir de la metodologia del cas.

Els anteriors objectius es desenvolupen en els següents objectius específics:

- Conèixer l'evolució de la indústria de la moda a Catalunya
- Entendre a partir d'una base teòrica les directrius de la comunicació empresarial
- Esbrinar com es comunica la moda (mitjans, canals, tècniques)
- Analitzar a partir d'un cas real com es gestiona la comunicació d'una empresa del sector de la moda

A partir dels objectius sorgeixen les següents preguntes d'investigació que caldrà resoldre durant la investigació:

- Quina ha estat l'evolució del sector de la moda a Catalunya?
- Quines són les directrius generals de la comunicació empresarial?
- Com es comunica la moda?
- Com es gestiona la comunicació d'una empresa de moda?

1.3 Estructura de la investigació

L'estructura d'aquest treball es divideix en set apartats. El primer apartat correspon a la introducció on s'explica el tema del treball i les motivacions que han portat a fer-lo. També es defineix concretament l'objecte d'estudi, es deixa constància dels objectius que es pretenen assolir i es plantegen les preguntes d'investigació.

En el segon bloc, el marc teòric, es fa una recerca d'investigació teòrica sobre els temes centrals del treball. El marc teòric es divideix en tres apartats:

- A- El primer apartat és una aproximació al món de la moda. Es fa una breu introducció dels esdeveniments que han marcat un abans i un després en la història de la moda i posteriorment es fa una evolució històrica de la moda a

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Catalunya incorporant algunes dades de context mundial. Aquest primer apartat del marc teòric finalitza amb una anàlisi de la indústria de la moda a Catalunya en l'actualitat.

B- El segon apartat del marc teòric és una aproximació a la comunicació empresarial o institucional. En el present treball considerem el model de comunicació integral com el model de referència pel bon funcionament de l'empresa en la seva globalitat. És per aquest motiu que ens centrarem a explicar aquest model de manera més extensa. En aquest segon apartat del marc teòric també es parlarà dels valors intangibles, molt importants a tenir en compte en l'entorn competitiu actual, i de la figura del Director de Comunicació, l'anomenat Dircom.

C- Per acabar, el tercer apartat del marc teòric es centra en investigar com es comunica la moda. En aquest capítol detallarem els mitjans i les tècniques per les quals es difon la moda.

El tercer bloc del treball és la metodologia de l'estudi de cas on justificarem el cas escollit, explicarem el model metodològic i proposarem les categories d'anàlisi de la investigació.

En quart lloc, trobem el bloc d'anàlisi de l'estudi de cas. En aquest apartat, primer de tot, es fa una contextualització del cas estudiat i posteriorment es realitzen les dues entrevistes enfocades. La primera entrevista és a Isabel Esteve, filla de Sita Murt, propietària de l'empresa i actual responsable del departament de disseny i del departament de comunicació. La segona entrevista és a Elena Hernández, propietària de l'agència de comunicació *Elena Hernández Comunicación*. Aquest bloc finalitza amb els resultats de l'anàlisi de contingut de les dues entrevistes i de la informació recollida en l'apartat de contextualització.

El cinquè bloc del treball són les conclusions. A partir de l'anàlisi dels resultats extraurem unes conclusions sobre com es comunica el cas estudiat. A partir d'aquestes conclusions plantejarem possibles futures línies d'investigació.

El sisè apartat és la bibliografia, on s'especificaran les referències de les publicacions i dels webs a partir dels quals s'ha extret la informació per a l'elaboració del present treball.

Per acabar, el setè bloc són els annexos on s'hi recull la transcripció de les dues entrevistes i un glossari especialitzat en vocabulari de moda.

2. MARC TEÒRIC

2.1 Aproximació a la història de la moda

2.1.1 Introducció al món de la moda

El vestit és un fenomen complex. A través del vestit ens arriben diverses informacions del seu portador i adquireix un valor comunicatiu per sobre de la seva funcionalitat. Pensadors com Kant o Hegel entenen el vestit com un signe de civilització (Casal-Valls, 2012:17). “El vestit és una mesura de progrés tecnològic de la humanitat, un motor de la imaginació en la seva transició del natural a l’artificial”, segons explica Pablo Pena, especialista en Història del Disseny (Pena, 2007:41 citat en Casal-Valls, 2012:17). Fins el segle XIV, la indumentària suposava un símbol de distinció social. Així doncs, la moda està de moda des de fa molt de temps. La mateixa reina Maria Antonieta es pot considerar una autèntica *fashionista*. L’esposa de Lluís XVI buscava els més brillants artesans perquè li fessin els millors vestits per lluir a les ostentoses festes de Versalles. Fins aleshores però, la figura del “creador de vestits” no es considerava una professió de prestigi i la professió de modista no tenia connotacions d’artista. De fet, el concepte “modista” no es va inventar fins l’any 1870. La moda, en aquesta època, significava per sobre de tot, una forma de ser i, per extensió, una forma de vestir (Erner,2004:13).

Al llarg del segle XIX els avenços socials i tecnològics van influir significativament a la indústria de la moda desencadenant la homogeneïtzació del vestit i donant lloc a una moda europea d’origen francès que caracteritzava a les classes burgeses d’Europa. Des de París, capital de la moda per excel·lència, sortien les tendències que seguien amb fidelitat totes les burgesies europees i la catalana no n’era una excepció (Casal-Valls, 2012:18).

L’embolcall corporal té una significació cultural molt important. El vestit és el primer indicador de canvis socials i està sotmès a una constant transformació. Factors com els colors, el luxe, l’ostentació o el grau de descobriment del cos ens indiquen els canvis d’un col·lectiu. I va ser precisament de la necessitat de les classes adinerades de vestir amb refinament per diferenciar-se de la resta de la població que nasqué el que coneixem com a Alta Costura¹ (Casal-Valls, 2012: 19, 20).

L’Alta Costura va néixer l’any 1858 de la mà de Charles Frederick Worth, un modista anglès. Worth va plantejar l’Alta Costura com l’entendem en l’actualitat i la va elevar a la

¹ L’Alta Costura segons Isabel Vaquero, redactora en cap de moda de la revista Marie Claire, és la creació firmada i, per tant, de disseny original, de la més alta qualitat i de confecció totalment artesana.

categoria d'art. El modista anglès va ser pioner en firmar les seves creacions imitant als artistes d'altres camps com la pintura o la literatura. Les contribucions de Worth en el món de la moda no es van acabar aquí, també va fer evolucionar els teixits, els colors, els estampats i les formes en cada nova temporada generant tendències i va inventar una plataforma per donar a conèixer la seva feina: la passarel·la. Fins llavors, la moda era una creació a tres veus: la de la clienta, la del modista i la dels dictats dels figurins de les revistes. Worth va trencar amb aquest esquema i per primera vegada va proposar creacions que eren purament fruit de la seva imaginació i de les seves inquietuds creatives, independent dels encàrrecs de l'alta burgesia (Casal-Valls, 2012:20).

A partir d'aquest moment el fenomen social que representava la moda es va trobar completament trastocat. El segle XX va ser, sens dubte, el gran segle dels modistes. Als anys 30 la inigualable dissenyadora Coco Chanel, creadora de la marca Chanel i del vestit de sastre femení, ja era tota una referència, consagrant-se com una de les cent personalitats més influents del segle XX. Anys més tard, després de la Segona Guerra Mundial, el gran mestre Christian Dior, va saber recuperar l'excés i el luxe de l'elegància clàssica amb la tendència del "new look" fent reviure la cuidada imatge femenina que la gran depressió havia destruït. El "new look" propugnava una imatge ultrafemenina amb cintures cenyides, faldilles amples i llargues, espatlles suavitzades i pit realçat que es contraposava a la moda austera, seqüela de la segona gran guerra (Baudot, 2006: 144-147).

Avui, personalitats com Jean-Paul Gaultier, Valentino o el kàiser de la moda, Karl Lagerfeld, són dictadors de masses marcats pels compassos de l'excel·lència i el bon gust. Així doncs, els modistes van anar escalant la piràmide jeràrquica de la societat i van passar d'estar al servei d'una petita cúpula privilegiada a convertir-se en autèntics dirigents del món.

2.1.2 La Tradició de la moda a Catalunya

A la Barcelona vuitcentista eren nombrosos els establiments dedicats a les robes. Des de principis del segle XIX la burgesia catalana va impulsar un important creixement industrial i econòmic estretament relacionat amb la indústria tèxtil. Es van crear fàbriques dedicades a la producció de fil, cotó, llana, seda, cordons, velluts, brodats, blondes, puntes i falsa pedreria. L'oferta de teles era molt diversa: per fer vestits, per entapissar mobles o per fer cortinatges. També es van obrir comerços dedicats a la venda de teixits estampats, tant de cotó, com de fil o de seda. Es van establir llaneries,

merceries, llencereries, camisereries, corbateries, botigues especialitzades en barrets, en novetats per a senyora, per a senyor o per a nen (Albertí, 2013: 23,36).

2.1.2.1 Nou plantejament de la moda: la confecció seriada

En ple apogeu del procés industrial a Barcelona la indústria de la confecció va plantejar un nou model de producció: la producció en sèrie. Aquest fet va permetre posar a la venda peces de roba ja confeccionades. Aquests tipus de productes van aparèixer d'una manera tímida durant els primers anys del segle XIX. L'any 1832 es va instal·lar la primera màquina de vapor de l'Estat espanyol a la fàbrica tèxtil Bonaplanta de Barcelona, situada al carrer dels Tallers (Albertí, 2013: 51). Aquesta innovació va suposar la mecanització de la indústria i va fer possible la fabricació de teixits de qualitat a un preu competitiu. La principal demanda provenia de les classes obreres de la societat, que no tenien recursos per anar a casa d'una modista a encarregar un vestit fet a mida. La confecció seriada pretenia cobrir la demanda de les classes més baixes de la societat. La manca d'un sistema de talles però, només permetia oferir a la clientela les peces de vestir més bàsiques. Els vestits, per exemple, quedaven exclosos de venda, ja que tenint en compte les exigències que dictava la moda d'aquell temps havien d'anar cenyits al cos i només els podia elaborar una modista amb un tracte totalment personalitzat (Casal-Valls, 2012: 122, 123).

Fins a la segona meitat del segle XIX els únics indrets on es podia comprar roba feta, tret d'algunes botigues elitistes, era a les paradetes del voltant de Santa Maria i al Mercat dels Encants, on alguns sastres i modistes adaptaven *in situ* les peces que la gent adquiria. En aquesta època els aparadors encara no existien i els botiguers exhibien els seus articles a la porta de la botiga. Anys més tard amb la fabricació de vidres de grans dimensions van arribar els primers aparadors. Els comerciants exposaven els seus productes d'una manera més segura, vistosa, higiènica i elegant. Durant aquesta època també es va inventar el bust de costurera i els ninots per exhibir les robes, que encara no eren els maniquins que coneixem a l'actualitat. Durant el segle XIX les millors botigues de moda de Barcelona es trobaven al carrer dels Escudellers, el de la Boqueria, el del Call, el de la Llibreteria i el tram del carrer Ferran entre la Rambla i el carrer Avinyó (Albertí, 2013: 28,29).

2.1.2.2 Aparició dels grans magatzems

Els canvis socials, econòmics i productius de finals del segle XIX i principis del XX van contribuir a l'aparició d'un nou model econòmic basat en el consum. S'estaven assentant les bases de la societat capitalista. Es van crear grans espais dedicats al comerç i com a conseqüència del procés d'industrialització que s'estava gestant des

de la segona meitat del segle XIX, amb la incorporació de la màquina al procés productiu, va néixer el que coneixem avui com el fenomen del “consum de masses”(Casal-Valls, 2012:124).

En aquest nou context els processos de producció i distribució s’anaven desvinculant progressivament. La producció se seguia fent als tallers i la venda s’anava associant cada vegada més als grans magatzems, la representació del nou sistema econòmic capitalista. Les classes populars eren els consumidors potencials del nou sistema. Els primers grans magatzems van aparèixer als Estats Units i a Gran Bretanya, països pioners en el desenvolupament del nou sistema capitalista. Aquest fenomen va arribar a Europa els anys vuitanta del segle XIX. L’any 1857 es van obrir a Barcelona les dues primeres cases de roba: *La ciudad de Barcelona* i *El Águila* i l’any 1900 es va obrir *El Siglo*, considerant-se un dels primers grans magatzems d’Europa (Casal-Valls, 2012: 125, 126).

2.1.2.3 Els Sastres

“El sastre és qui practica l’ofici de fer vestits, especialment per a homes”. Les qualitats per treballar en aquest ofici són el do pel bon gust i el domini d’una tècnica molt especialitzada que inclou prendre mides, tallar el patró i tenir una gran destresa amb l’agulla. Antigament, els sastres treballaven en petits tallers dins el propi domicili. Eren pocs els que disposaven d’un local exclusivament dedicat al negoci. Aquests eren els sastres que vestien a una clientela aristòcrata que exigia ser atesa amb luxe i comoditat (Albertí, 2013: 75)

L’any 1850 hi havia censats a Barcelona aproximadament cent cinquanta sastres, sense tenir en compte els que treballaven en botigues de roba confeccionada. En el tombant del segle XX, però, l’ofici de sastre va haver de reinventar-se. La seva competència eren les botigues de roba feta i els grans magatzems. Aquestes superfícies comercials havien aparegut gràcies a la revolució industrial i la consegüent mecanització de la indústria (Albertí, 2013: 79-81). Les tasques del treball en sèrie però, no requerien cap tipus de qualificació i la poca professionalització dels obrers que s’hi dedicaven comportava que es valorés molt més el treball de sastres i modistes professionals. En el nou context industrial molts sastres van decidir reorientar la seva feina cap al disseny de l’Alta Costura (Casal-Valls, 2012:81, 123, 124).

Un altre motiu que va trencar amb l’hegemonia de l’ofici de sastre va ser la irrupció de les modistes en el panorama de la moda.

2.1.2.4 Les modistes

La mentalitat de l'època atorgava l'art de dissenyar i tallar un vestit a l'home, ja que segons es deia, recaria una preparació que les dones no eren capaces d'assolir. Les dones no van tenir accés a l'ofici de modista fins a una època relativament recent. L'any 1675 a França es va plantejar la possibilitat d'admetre l'ofici de cosidora. No va ser fins l'any 1872 però, que en aquest país es va reconèixer l'ofici de modista i les dones van començar a confeccionar roba d'ús públic sense restriccions. A Catalunya el Gremi dels Sastres tenia unes lleis molt restrictives. Només la vídua d'un sastre podia seguir amb el negoci del seu difunt marit. Tot i les restriccions hi havia cosidores que tenien tallers oberts de manera il·legal. Per regularitzar la situació l'any 1784 es va dictar la llei que va permetre que les dones poguessin establir un negoci de confecció amb els mateixos drets que els sastres (Albertí, 2013: 95, 96).

El creixent auge de modistes va despertar el temor dels sastres que veien perillar el seu negoci si les dones també es dedicaven a la confecció de roba masculina. A principis del segle XX les modistes es van veure obligades a confeccionar únicament roba femenina. Fou llavors quan oficialment se les va començar a anomenar modistes amb el significat de "dones que treballen en vestits i guarniments de dona, segueixen modes, les inventen o tenen botiga d'elles". L'any 1909 es va fundar el primer sindicat de modistes, el "*Sindicato Barcelonés de la Aguja*" amb l'objectiu de millorar les condicions econòmiques i socials de les modistes. Un any després es va crear el Patronat per a les Obreres de l'Agulla, entitat que funcionava com a cooperativa i finançava el material que les cosidores requerien per a la seva feina (Albertí, 2013: 102, 103). Tot i els avenços de principis del segle XX, l'època daurada de les modistes es va produir entre l'any 1850 i l'any 1875. L'any 1851 va aparèixer la màquina de cosir i el món de la costura es va revolucionar propiciant l'aparició dels tallers més populars situats a l'entorn de la Rambla. Les modistes amb més renom de l'època eren les germanes Montagne, Maria Molist i Eugènia Mallart (Albertí, 2013: 98).

Tot i aconseguir fer-se un lloc en el mercat laboral la història no ha prestat l'atenció que el col·lectiu de les modistes es mereix. Les obreres de l'agulla han jugat un paper molt important en el desenvolupament industrial i tecnològic de la societat. Aquest "oblit" cap a les modistes és un exemple més de discriminació laboral i de gènere que pateixen les dones. Un dels motius pel qual les modistes no han despertat l'interès dels historiadors podria ser per la invisibilitat de la seva feina durant molts anys. Aquest anonimat va desaparèixer quan les modistes van començar a deixar constància del seu nom en l'etiqueta de la peça que havien creat, imitant la innovació del gurú de la moda de l'època, Charles Frederick Worth. A finals del segle XIX amb la

irrupció de l'Alta Costura a Catalunya va aparèixer la figura de la "modista-creadora". Fins llavors, les modistes s'havien limitat a copiar els models provinents de París que les clientes els encarregaven. En el nou context la modista dissenyava vestits que eren adquirits per les senyores sense un encàrrec previ lligat al gust de la compradora (Casal-Valls, 2012: 95-98). Tot i l'avenç de llibertats en l'ofici de la modista aquestes seguien depenent del dictamen que marcava la gran capital de la moda, París, d'on arribaven noves formes de vestir i també nous sistemes de producció i difusió de la moda.

2.1.2.5 L'alta costura a Catalunya

No fou fins ben entrat el segle XX que a Catalunya es començà a parlar d'Alta Costura. Fins aleshores es parlava de moda francesa, de les novetats de París i de la modisteria, però el concepte "Alta Costura" no s'havia desenvolupat encara com l'entenem avui (Casal-Valls, 2012: 21). L'alta costura catalana es va gestar durant les dues darreres dècades del segle XIX, coincidint amb el moviment modernista. L'interès per les arts decoratives i per la recuperació del treball manual i artesà com a manifestació artística ajudaren al reconeixement del vestit com a element de disseny (Casal-Valls, 2012: 153).

Segons Casamartina, l'Alta Costura s'instal·la definitivament a Catalunya l'any 1919 amb el primer establiment de Pedro Rodríguez, considerat avui un dels pares de l'alta costura i amb l'obertura d'una sucursal de la firma *Lanvin* l'any següent. La indústria tèxtil durant els anys 20 proliferava repartint-se per tota l'àrea geogràfica catalana. El sector llaner es trobava a Sabadell i Terrassa; el cotó i fil a les conques del Ter i el Llobregat; el gènere de punt a Igualada, Canet i Mataró i els estampats a Barcelona i al Maresme. El sector de la moda a Catalunya vivia els seus anys d'or quan va quedar truncat amb la irrupció de la Guerra Civil Espanyola. Algunes cases de modes es van veure obligades a tancar i d'altres van passar al servei de l'exèrcit confeccionant uniformes pels soldats. Durant la postguerra es va intentar donar un impuls a la potent indústria de la moda que es trobava en una situació d'estancament. L'any 1940 es va crear la "Cooperativa de l'Alta Costura" a Barcelona. Aquesta associació estava formada pels anomenats "Cinc grans" de la indústria: Pedro Rodríguez, Manuel Pertegaz, Asunción Bastida i les prestigioses botigues Santa Eulàlia i el Dique Flotante (Casamartina, 2014: 1,2).

En l'alta costura no va existir el pas de la producció artesanal a la producció industrial: l'alta costura anava lligada a la manufactura tradicional, malgrat els avenços tecnològics. Era una opció clara per fer front a l'homogeneïtzació de la moda i a la producció seriada dels vestits. L'alta costura era exclusiva, feta a mida i comptava amb

els millors materials, així com amb la destresa de la figura del modista (Casal-Vall, 2012: 152, 153).

2.1.2.6 Irrupció del prêt-à-porter², fi del regnat de l'Alta Costura

Als anys 30 del segle XX algunes firmes de moda van començar a treure al mercat, de manera tímida, col·leccions de roba confeccionada seguint la tendència iniciada pels grans magatzems anys enrere. Aquesta confecció industrial de la moda és el que s'anomenà prêt-à-porter. La moda del prêt-à-porter no va agafar força fins els anys 50 quan alguns dissenyadors de renom van començar a interessar-se per la roba confeccionada en sèrie. A partir d'aquest moment els artífexs de la moda van començar a crear col·leccions assequibles per a una gran majoria de la població. Entre els anys 60 i 70 la transformació de la moda europea va ser radical, posant fi a l'etapa on la roba confeccionada pertocava a les classes populars i la roba de modista, feta a mida, era privilegi de les classes benestants (Casamartina, 2014: 2). L'any 1968 Yves Saint Laurent va anunciar la mort de l'Alta Costura i un any després Balenciaga va tancar la seva casa de modes. Aquests fets van ser els "indicis d'un declivi important de l'artesanat del vestit d'elit". El prêt-à-porter era el resultat d'una confecció seriada a baix cost i de noves propostes imaginatives seguides per la joventut de l'època (Casal-Valls, 2012: 20).

El creixement econòmic dels seixanta va donar peu a l'aparició d'una altra realitat. La joventut de l'època va adquirir una actitud crítica davant d'una societat que després de la crisi econòmica de la postguerra havia esdevingut molt conservadora. Els joves tenien la necessitat de vestir-se amb una indumentària que els diferenciés de les classes adultes. Va ser la primera vegada que una moda autònoma, pròpia dels joves, no procedia dels usos i les costums de la classe adulta. L'adolescència era el nou cànon de bellesa. La dona escultural que havia propugnat Dior durant la tendència del "new look" va passar a la història donant lloc al cànon de "dona-nena". Actrius com Audrey Hepburn o Natalie Wood o bé, models com Twiggy o Jean Shrimpton tipificaven el nou cànon (Borau, 1992: 59).

A partir de 1965 l'univers de la moda es revoluciona i concedeix un marge més ample de fantasia i experimentació cap a camins futuristes. Saint Laurent³ va replicar el seu contemporani amb els famosos vestits *Mondrian* i Mary Quant, dissenyadora britànica, va inventar la minifaldilla acotant la llargada del vestit a mitja cuixa. A més, alguns

² El prêt-à-porter entén el vestit com a objecte de consum en un context en el què la moda és un fenomen interclassista i de masses. La indústria de la moda dels nostres dies té els seus antecedents en aquesta època (Casal-Valls, 2012: 130).

³ El dissenyador Saint Laurent a l'hivern del 1965 va crear la "Col·lecció Mondrian" en homenatge al pintor Mondrian adaptant el principi dels seus quadres abstractes a uns vestits rectes de punt [Baudot, 2006:194].

dissenyadors van començar a experimentar amb materials trencadors dins l'univers de la moda. És el cas del dissenyador basc Paco Rabanne que va començar a treballar amb materials metàl·lics o Pierre Cardin que va experimentar amb el plàstic (Baudot, 2006: 188).

Els creadors de moda catalans no van escapar de la influència dels corrents contemporanis amb aires futuristes. El màxim exponent va ser la dissenyadora de modes catalana Carmen Mir (Borau, 1992: 59).

Durant la dècada dels 60-70 el moviment per a l'alliberació femenina dona els seus primers passos. L'aparició de la píndola anticonceptiva s'imposa de manera difícil en una societat que reserva a les dones feines, generalment, subalternes i els assigna salaris inferiors als dels homes. Aquest alliberament social i laboral de la dona repercuteix directament en la indumentària. Després de la revolució de la minifaldilla vindran els *maxiabrics*, els shorts, les caçadores de cuir i les botes fins el genoll (Baudot, 2006: 189).

A partir dels anys 70 el ritme de la moda experimenta una important acceleració. Es produeix l'expansió del prêt-à-porter i al final del regnat de l'Alta Costura. La majoria de les grans firmes de moda van acabar tancant, seguint els passos de Balenciaga (Casamartina, 2014: 2). Durant aquesta època, mentre un sector de la societat es divertia aplaudint les extravagàncies provinents dels modistes de París, un altre sector mostrava un rebuig a les convencions burgeses i a la societat industrial moderna que es traduïa per un desinterès per les moda (Borau, 1992: 60). Recorrent a peces importades d'altres horitzons com jaquetes afganes, camises indis, estampats de flors i amb ells cabells arrissats aquest col·lectiu predicava pau, amor i sense pretendre-ho van inventar un estil: l'antimoda. Era el moviment hippie, sorgit a la dècada dels seixanta (Baudot: 2006: 226).

La moda mai abans havia estat tant de moda com a la dècada dels vuitanta. Aquesta es converteix en el valor principal del que ja no es denomina com una "societat de consum" sinó com una "societat de l'espectacle". La passarel·la esdevé un espectacle i l'esplendor de la figura de la *top-model* eclipsa la societat. El fet d'"anar de *shopping*" es concep com si d'un esport es tractés. A més, la moda que semblava un joc es converteix en una competició terrible. L'enginy dels més reputats dissenyadors és seguit per una banda d'imitadors. A la dècada dels vuitanta s'està *in* o bé *out* de la moda. Es viu la moda o pel contrari se n'està totalment al marge. En aquests anys existia una moda amb vocació unànime creada per les generacions d'industrials i recolzada i propagada per la premsa i els grans magatzems. Les *fashion victims* de l'època no els interessava el fenomen de la democratització de la moda i tenien una

clara voluntat de diferenciar-se. Alguns dissenyadors veient l'homogeneïtzació del vestir i l'enuig dels més fervents seguidors de la moda cap a la confecció seriada van començar a buscar una nova singularitat inspirant-se en els clàssics. (Baudot, 2006: 276- 280). Va ser durant aquesta època quan es va revaloritzar la concepció del vestit de festa, recuperant l'estil barroc i el costum d'arreglar-se per les sortides nocturnes (Borau,1992:62).

A la dècada dels 90 la moda es defineix pel seu caràcter minimalista. El color negre, que sempre ha aportat singularitat en la moda, és en aquests anys quan esdevé el color omnipresent de les passarel·les i, per consegüent, del carrer. La idea del vestit ostentós i adornat ha desaparegut. La dona del carrer ja no vol identificar-se amb una reina o amb una princesa. Els dissenyadors que sorgeixen durant aquests anys creen unes peces dirigides a una elit consumista. És el cas de la dissenyadora Isabel Marant que va triomfar als noranta amb les seves col·leccions fresques i fàcils de portar. Els dissenys de les firmes de moda aparegudes en dècades anteriors, amb una filosofia anticonsum de masses, tenen dues opcions: desaparèixer o adaptar-se als nous temps. Chanel va apostar per convertir-se en una marca de luxe, assegurant-se sempre un lloc en el canviat i capritxós món de la moda. D'altres cases de moda van incorporar a joves dissenyadors als seus equips, per exemple, Chloé amb el fitxatge de Stella McCartney, Dior amb John Galliano o Balenciaga amb Nicolas Ghesquière (Baudot, 2006: 318, 319, 366).

Durant aquests anys sorgeixen grans marques internacionals que substitueixen els productes dels grans confeccionistes per productes de masses. A més, la producció es deslocalitza en països del Tercer Món, ja que la mà d'obra és més barata. Aquestes marques dirigides al gran consum es donen a conèixer a través d'una potent campanya publicitària. L'estilisme del seu producte i la seva comunicació mediàtica contribueixen notablement a l'èxit i personalització de la marca. La moda dels nostres dies s'ha convertit en un autèntic *big business* (Baudot, 2006: 321).

2.1.3 El sector de la moda a Catalunya en l'actualitat

El sector tèxtil a Catalunya, com a base del procés d'industrialització, ha tingut sempre un paper predominant en l'estructura econòmica del conjunt del país (Fabregat, 1992: 54). Tot i això, en les últimes dècades també representa una de les activitats econòmiques més afectades a causa dels processos de reconversió i reestructuració provocats per les ràpides modificacions de les característiques de la demanda, el comportament dels mercats, així com per la competència dels nous països productors.

El sector tèxtil català, tal com diu l'informe de Fagepi (2011)⁴, està format per un conjunt de processos interrelacionats que tenen la finalitat de crear diferents productes, tant de vestuari, com industrials que van des de l'obtenció de la matèria primera fins a la distribució final del producte al consumidor. El procés complet inclou la producció de fibres naturals i químiques, les indústries tèxtils tradicionals que impliquen les activitats de filatura, teixidura i acabat, i la indústria de la confecció. El mercat es distribueix entre tres grans grups de productes: el vestuari que engloba prop del 50% del consum global, els tèxtils per la llar i la decoració que impliquen un 30% i els tèxtils d'ús tècnic o industrial amb un 20% del consum.

Tal com ens explica un article⁵ del diari Ara, totes les activitats tèxtils, sobretot la confecció, s'han vist afectades pel creixement de la competència dels països emergents ja que ofereixen una capacitat productiva amb uns costos de mà d'obra més baixos. No obstant, en l'actualitat sembla que hi ha una tendència a tornar a produir a casa per part de les marques catalanes i europees. La deslocalització de les empreses ja no surt tant a compte, no per la qüestió econòmica, sinó més pel valor afegit que suposa produir a Europa. Els clústers especialitzats com el de la llana a Sabadell, el punt al Maresme o el cotó regenerat a Olot comencen a notar un tímid retorn de la indústria a casa. Produir a nivell local suposa una agilitat molt necessària en la d'indústria de la moda ja que davant els canvis constants calen respostes ràpides.

2.1.3.1 Mapa industrial actual

Segons el mateix article, Sabadell és la seu dels teixidors més importants del país, amb els grups Bombardó i Lanitex. La confecció de punt es troba sobretot a Mataró i a Igualada. Mataró concentra importants fabricants com Vilaseca, Punt Roma o Comdimunt, mentre que a l'Anoia trobem marques com Escorpion, Buff, Sita Murt i Punto Blanco, sense oblidar-nos de la gran multinacional del Vallès Occidental, Mango. Les anteriors marques catalanes les podem definir de "*casual wear*" o de prêt-à-porter, però parlant de moda catalana no ens podem oblidar de l'Alta Costura. Dissenyadors de renom com Rosa Clará i d'altres com Teresa Helbig o Katerina Grey són les noves cares del disseny més exclusiu.

⁴ FAPEGI és una agrupació tèxtil que té la missió d'impulsar la competitivitat de les empreses tèxtils de l'Anoia. Disponible: <http://www.fagepi.net/index.php?md=document&id=1139&lg=esp> [Consulta: 12 de novembre de 2014]

⁵ Marín-CAMP, Franc (26-05-2014). Els clústers locals anticipen el retorn del tèxtil català. *Diari Ara* [en línia]. 26 de maig 2014. Disponible: http://www.ara.cat/premium/economia/clusters-anticipen-retorn-textil-catala_0_1145285484.html [Consulta: 10 de gener de 2015]

Segons el programa⁶ d'impuls a la indústria catalana que va elaborar la Generalitat de Catalunya el passat juliol de 2014, la indústria del disseny a Catalunya compta amb 6.570 empreses, dóna feina a 53.316 persones i té una facturació de 17.807 milions.

Tal com diu l'informe Fagepi, "Catalunya esdevé un veritable ecosistema de moda estructurat per dissenyadors independents i consagrats, marques de moda, el sector industrial tèxtil que inclou des de filatures a acabadors, passant per teixidors i confeccionistes, operadors logístics especialitzats, distribuïdors i cadenes, serveis d'imatge i comunicació i escoles universitàries i centres tecnològics dedicats al sector. Aquest ecosistema és una gran font de riquesa per Catalunya i el seu desenvolupament competitiu ha de permetre que continuï sent un motor generador de riquesa, ocupació i marca de país durant els propers anys".

2.2 Aproximació a la comunicació empresarial o institucional

2.2.1 Introducció i aproximació històrica de la disciplina

La societat, al llarg de la història, ha anat evolucionant i assentant en cada període les bases d'un nou ordre polític, econòmic, social o religiós influïent molt directament en el món de l'empresa. La història de la comunicació empresarial també és la història de l'evolució de la societat. L'evolució de la societat dels últims anys és la que ha mercat més profundament a l'empresa remouent les seves bases més sòlides per adaptar-la a la demanda del context actual. L'empresa evoluciona i descobreix nous actors implicats, noves situacions i noves tècniques que ha d'aprendre a gestionar: els recursos humans, la cultura corporativa, la formació, la qualitat, el servei, la comunicació, la identitat corporativa o els públics segmentats. Noves gestions que tenen com a objectiu la diferenciació com a factor competitiu. Avui en dia, en l'entorn de competitivitat creixent que ens ha tocat viure, l'estratègia de la diferenciació és més necessària que mai. La societat compta amb múltiples opinions públiques, amb públics fragmentats i amb minories poderoses. Ja no existeix una única opinió com passava en el segle passat i, és precisament aquesta necessitat de donar una resposta als diferents públics el que ha constituït el fil conductor del canvi en la comunicació a les organitzacions (Dircom, 2013: 14-16).

⁶ GENERALITAT DE CATALUNYA (2014). La Catalunya industrial: Un objectiu compartit. P. 18, 19. Disponible a http://accio.gencat.cat/cat/binaris/Politica_industrial_sectorial_2014-2020_tcm176-196597.pdf

Aquest pas evolutiu dels últims anys ha aportat conceptes sobre intangibles en la gestió empresarial (marca, reputació, cultura corporativa, responsabilitat, lideratge, talent, etc.). L'empresa actual equipara la importància dedicada als seus valors tangibles a la dels seus intangibles (Dircom, 2013: 14).

2.2.2 Els intangibles

Lief Edvinsson explica la importància dels valors intangibles en una empresa a partir de la metàfora de l'arbre. En l'empresa igual que en un arbre existeix una part oculta, les arrels. Si només ens preocupem de recollir els fruits de l'arbre aquest pot morir. Perquè l'arbre creixi i continuï donant fruits hem de procurar que les arrels estiguin sanes i nodrides. En el cas de l'empresa, si només ens preocupem pels resultats financers i ignorem els valors amagats aquesta acabarà fent fallida (Dircom, 2013: 43).

Els factors que han motivat la creixent importància dels intangibles en una organització són dos. El primer és la competència. Aquesta s'ha convertit en una raó decisiva per a la planificació de les estratègies globals de l'empresa. Les organitzacions busquen la diferenciació a través del valor afegit de la confiança, de l'emoció o de la fidelitat. El segon factor és el canvi en l'estratègia de les organitzacions. L'empresa que en un principi només posava l'atenció en la seva rendibilitat econòmica i en la seva oferta comercial s'adona que ha de començar a preocupar-se per les relacions amb tots els seus públics (a més dels seus clients i accionistes). La nova mentalitat de l'empresa implica que aquesta es reconegui responsable en qüestions ètiques, socials i mediambientals. A partir d'aquest moment l'empresa ja no es defineix només pels seus resultats empresarials sinó també pel seu comportament i la seva consciència. A més, sorgeix la necessitat en les organitzacions de gestionar de manera integrada els actius tangibles juntament amb els intangibles (identitat, imatge, cultura, marca, reputació i responsabilitat social corporativa) per donar un missatge coherent als seus públics (Dircom, 2013: 44, 45).

2.2.2.1 Identitat. La identitat és l'ADN, els fonaments, la definició i la raó de ser d'una empresa. És la columna vertebral a partir de la qual s'estructura tota la gestió de la marca. La identitat es defineix a partir de tres paràmetres: el què és o qui és; el què fa; i l'on està. Existeixen cinc vectors que conformen la identitat (Costa, 2009: 142-144):

- Identitat verbal: és el signe verbal identitari, el nom de l'empresa.
- Identitat visual: és un vector de naturalesa gràfica. Són els símbols, logotips i colors que remetent al nom de l'empresa.
- Identitat cultural: és la personalitat de l'empresa, la seva manera de ser i d'actuar.

- Identitat objectual: és l'aspecte tangible de la cultura. És la unitat d'estil i color present en els productes d'una empresa.
- Identitat ambiental: és l'espai físic d'una empresa. El disseny dels seus interiors, el mobiliari, la il·luminació, etc.

2.2.2.2 Cultura. La cultura corporativa és el conjunt de valors i creences acceptades de manera conscient o inconscient pels membres d'una organització. Justo Villafañe creu que la cultura corporativa té molt a veure amb la naturalesa humana. Les organitzacions igual que les persones posseeixen una mena de "psique corporativa" que guarda tot tipus de materials: comportaments, actituds, valors, creences, presumpcions, rituals, costums, etc. La cultura corporativa és la construcció social de la identitat. És l'instrument que les persones incertes en una organització tenen per donar sentit a la seva activitat (Villafañe, 1999: 123-126).

2.2.2.3 Imatge. "La imatge corporativa és la integració en la ment dels públics de tots els *inputs* emesos per una empresa en la seva relació ordinària amb ells". La imatge corporativa s'ha d'entendre com una suma d'experiències que un individu té amb una organització (Villafañe, 1999: 30). La imatge és el pas previ a la reputació. Mentre que la imatge genera el primer impacte en la ment del públic, la reputació és el resultat d'un comportament responsable (Zapata, 2010: 30).

2.2.2.4 Reputació. Segons Charles Fombrun, la reputació corporativa és la unió racional i emocional d'una companyia amb els seus públics com a conseqüència d'una relació eficaç i compromesa. Segons Antonio López, president d'honor de Dircom, "la reputació és el resultat d'una relació harmònica entre la identitat i la imatge corporativa. Sorgeix com a conseqüència de la consolidació en el temps dels factors que han fet possible la projecció social de la identitat a través de la imatge corporativa". La reputació és confiança (Dircom, 2013: 81).

2.2.2.5 Responsabilitat Social Corporativa (RSC). És la integració voluntària, per part de les empreses, de les preocupacions socials i mediambientals en les seves operacions comercials. La crisi econòmica actual ha comportat una crisi reputacional en les organitzacions i una crisi de legitimitat per actuar. El nou context reclama tornar als valors tradicionals i prestar una major importància a la responsabilitat social, mediambiental i a la conscienciació per aconseguir un creixement sostenible en tots els àmbits possibles (manteniment i creació de feina, formació continua, reducció d'emissions contaminants, innovació, etc). Tots aquests aspectes i actituds no seran possibles fins que les organitzacions entenguin la RSC com una part del seu ADN. La

RSC ha de trobar-se implícita en el propi model de negoci i en la gestió d'aquest (Dircom, 2013: 90,91).

Un exemple d'organització que treballa sota els principis de la RSC és *El Corte Inglés*. Diego Copado, director de comunicació i relacions externes de *El Corte Inglés*, explica en un article a la revista *Telva*⁷ que impliquen activament als seus treballadors en els diferents projectes socials que participa l'empresa per tal de crear una consciència col·lectiva i aconseguir una visió compromesa amb la societat. A través de diversos canals de comunicació com el portal web corporatiu, les xarxes socials o les pantalles informatives col·locades en les àrees de descans dels centres comercials, la companyia estableix un contacte directe amb els treballadors i els convida a participar en programes d'acció social com els de col·laboració amb el Banc d'Aliments o amb la Federació Espanyola de Malalties Rares.

2.2.3 Models de comunicació empresarial o institucional

Pel que fa a les estructures i els òrgans de comunicació dins una empresa ens trobem amb una falta d'unitat conceptual que fa difícil establir estrictament una evolució històrica. Tot i això, Morales i Enrique exposen que les actuals estructures de les organitzacions són resultat dels antics departaments de publicitat i gabinets de premsa. Existeixen dos models bàsics de comunicació empresarial: el de comercialització o de màrqueting i el de comunicació integral. L'aplicació d'un o altre model depèn del perfil de l'empresa. El model de màrqueting entén la comunicació com una tècnica per aconseguir uns objectius quantitius relacionats amb uns interessos comercials. Aquest model no comprèn conceptes tan necessaris en les societats i mercats actuals com el de globalitat. Aquest concepte de globalitat és el que permet a les empreses obtenir el valor afegit d'aconseguir una mateixa imatge en tots els seus públics. Existeix una tendència cada vegada més generalitzada, sobretot en grans empreses, en estructurar la seva comunicació tenint en compte aquesta visió de globalitat aportada pel model integral de comunicació. Tot i aquesta tendència, no existeix una solució universal per estructurar la comunicació de les organitzacions, cada empresa haurà d'adaptar-se al model que més li convingui en funció de les seves necessitats (Morales i Enrique, 2007:88).

⁷ Álvarez, E. (2015), "Gracias por estar ahí", en *Telva*, nº913, Grupo Unidad Editorial, Madrid, pàgs. 288,289.

2.2.3.1 Model de comunicació integral

Les noves tecnologies de la informació i la comunicació han causat una transcendental influència en tot el que ens rodeja i molt especialment en el model d'administració i gestió de les organitzacions (Morales, 2006: 37). El model tradicional en forma d'estructures piramidals basat en nivells de jerarquia s'ha substituït pel model sistemàtic, molecular, basat en la interacció i la comunicació. Amb l'antic model s'administrava l'organització verticalment, dirigint l'acció i controlant la producció. Avui es gestiona la interacció, les comunicacions i, sobretot, els valors. Joan Costa entén la nova estructura com una xarxa o sistema integrat on tots els seus elements i actors estan en constant interacció. Aquest model integral, resultat de la societat de la informació i el coneixement, és l'implantat en l'actualitat per planejar, executar, controlar i avaluar les comunicacions dins una empresa (Costa, 1999: 106, 134).

D'acord amb la idea de Joan Costa, Justo Villafañe distingeix tres orientacions bàsiques en l'estructura de la comunicació integrada d'una companyia: la comunicació de màrqueting, orientada al producte; la comunicació corporativa, referent a la imatge o a la marca; i la comunicació interna dirigida als membres de la organització. Els tres tipus de comunicació han d'estar en perfecte harmonia per a aconseguir un triple objectiu: reforçar la imatge corporativa; aconseguir eficàcia comunicativa, rebuda partir de l'aplicació d'un mateix pla estratègic; i, finalment, l'obtenció d'economies d'escala (Villafañe, 1999: 219,220).

La professora Francisca Morales en consonància amb els autors mencionats proposa un model de comunicació integral estructurat en forma de xarxa on la Direcció de la Comunicació, com a eix central de la planificació estratègica integral de la comunicació empresarial, reparteix les seves responsabilitats en quatre àrees d'acció: àrea de comunicació comercial o de màrqueting; àrea de comunicació corporativa; àrea de comunicació interna; i àrea de comunicació de crisis. A diferència de Villafañe, Morales considera la comunicació de crisis com una de les quatre grans àrees de comunicació. Morales en la seva tesis⁸ conclou que la majoria d'empreses consideren la comunicació de crisis com una activitat o gènere de comunicació que depèn del Director de Comunicació, però igual que la comunicació comercial, corporativa o interna, la comunicació de crisis compleix amb unes funcions específiques i necessita

⁸ Morales, Francisca (2006) "**La comunicació planificada: Estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones**", Tesis doctoral presentada a la Universitat Autònoma de Barcelona (Bellaterra)

d'un criteri de gestió específic. "La comunicació de crisi no és una eina ni una tècnica de la resta de comunicacions, respon a situacions concretes i necessita dels seus propis mètodes, habilitats i mitjans". A partir de les quatre àrees proposades es podran dissenyar camins concrets que permetran a l'empresa implementar una estratègia global de comunicació, generar accions i missatges coherents dirigits a un mateix objectiu final i assolir la imatge i la reputació desitjades (Morales, 2006: 341-346).

Morales identifica les àrees mencionades amb les següents definicions:

- *Àrea de comunicació corporativa.* L'àrea de comunicació corporativa parla de l'empresa en el seu conjunt; persegueix objectius institucionals i la seva principal missió és el posicionament de la imatge de l'organització mitjançant la gestió de la cultura, la identitat i la reputació d'aquesta. Aquesta àrea també s'encarrega de la relació amb els mitjans, les institucions, les administracions públiques i de tots els *stakeholders* de l'empresa.

- *Àrea de comunicació interna o organitzacional.* Aquesta àrea té la missió d'integrar a tots els membres de l'organització en el projecte d'empresa. "Entre els seus objectius a més de l'eficiència en els processos -treball coordinat amb Recursos Humans- hi ha aconseguir una auto imatge positiva i la gestió de la cultura corporativa".

- *Àrea de comunicació comercial o de màrqueting.* Aquesta dimensió de la comunicació es basa en els principis mercadotècnics de col·locació i promoció dels productes o serveis dotant-los de valor afegit i diferencial. Les seves estratègies estan orientades bàsicament als seus clients i consumidors.

- *Àrea de comunicació de crisi.* Aquesta àrea "ajuda a preveure i a superar situacions de risc, tant els relacionats amb conflictes econòmics, de negociació col·lectiva, com per a possibles desastres o emergències que puguin sorgir".

Cadascuna de les àrees utilitza diferents eines, tècniques i mitjans. Les eines de gestió són instruments que en forma de documents escrits faciliten la gestió de la comunicació. Entenem per tècniques les habilitats desenvolupades pel comunicador que li permetran utilitzar aquests procediments o recursos. I, finalment, els mitjans són els que contenen i difonen els missatges de la comunicació i cadascun es pot dotar d'un o diversos suports (Morales, 2006: 348).

2.2.4 El Director de Comunicació

El nou plantejament de la comunicació comporta la necessitat d'un nou perfil professional. La comunicació integral requereix un gestor generalista de la comunicació, l'anomenat Director de Comunicació (Dircom). Fins aquest moment les empreses cobrien les tasques comunicatives amb professionals del periodisme, la publicitat o les relacions públiques (Morales i Enrique, 2007: 84). En aquest nou plantejament de la comunicació són molts els que consideren el Dircom com "la figura necessària per poder donar una solució integradora als problemes de comunicació tant interna i com externa, capaç de crear marques sòlides, coherents i coordinades amb la imatge institucional i la cultura d'empresa". El terme Dircom i el seu reconeixement com a professió neix a França l'any 1988 en motiu del primer Congrés TOP-COM que tenia com a objectiu el reconeixement professional d'unes funcions de comunicació que s'estaven portant a terme de manera irregular (Morales, 2006: 51).

El Dircom està al càrrec de la direcció de Comunicació. Des d'aquest departament es centralitzen totes les accions referents a la gestió dels intangibles. La missió del Dircom és la integració de totes les qüestions que comunica l'organització i la seva responsabilitat és aconseguir i mantenir la confiança de tots els seus públics. El Dircom dona una visió integradora, global i estratègica a l'empresa (Dircom, 2013: 79, 94).

Segons Costa, el gran principi que acompanya a la filosofia del Dircom és "la comunicació eficaç abans de ser un instrument per a... és necessàriament, una estratègia". La comunicació empresarial només pot ser estratègica. Seguint aquesta premissa es defineix al Dircom amb tres paraules: estratègia, generalista i polivalent (Costa, 2009:18).

En primer lloc, "la comunicació és al mateix temps estratègia i acció". La comunicació empresarial ha de ser entesa en la seva naturalesa transversal i deixar de ser considerada una acció aïllada i independent de les altres formes d'acció, com la gestió dels recursos financers o la gestió productiva i comercial. La comunicació ha de ser coherent amb l'estratègia general de l'empresa per establir a partir d'aquesta l'estratègia comunicativa. Per tant, "la primera paraula que defineix el Dircom és estratègia i no la de comunicador. El Dircom no té com a objectiu primordial comunicar". Ell és un estratègia global i la comunicació és la seva eina. El segon adjectiu, generalista, fa referència a la visió integral i integradora del Dircom. Aquesta visió global implica que l'empresa es vegi a si mateixa com a una totalitat i no com un mosaic estructurat a partir de diverses parts. El Dircom és un professional especialista

en el seu àmbit i generalista en tot el demés. Com a estratègia generalista s'ocupa de tot en funció de les seves parts, i també de la interacció d'aquestes formant i donant vida al tot. Per últim, el Dircom es defineix també com a professional polivalent. Aquesta qualitat es refereix a la varietat de les funcions i responsabilitats que desenvolupa aquest professional. "El Dircom dedica un 80% del seu temps a la creació i gestió de les seves accions: defineix la política i l'estratègia de comunicació i el model d'imatge; s'encarrega de la reputació, de la responsabilitat social corporativa i del gabinet de crisi; i col·labora directament amb el president i el consell d'administració". El 20% del temps restant, juntament amb el Director de Recursos Humans, s'ocupa de la cultura de l'organització i de la comunicació interna. També col·labora amb el Director de Màrqueting gestionant la identitat i la imatge corporativa que les comunicacions de màrqueting han de transmetre(Costa, 2009: 18-20).

Pel que fa al lloc que ha d'ocupar la Direcció de Comunicació a l'organigrama d'una empresa, els experts estan d'acord que ha de pertànyer al Comitè de Direcció i dependre directament de l'alta direcció. És fonamental que la direcció de comunicació formi part del màxim òrgan executiu per tal de tenir veu i vot en la presa de les principals decisions de l'empresa (Dircom, 2013:92).

2.3 Com es comunica la moda

"Mitjançant la comunicació, l'empresa presenta i recolza el producte de moda". La comunicació contribueix a donar a conèixer els productes i marques, a millorar la imatge de l'empresa, a convèncer i recolzar la decisió de compra dels distribuïdors i consumidors (del Olmo,2005: 128).

En la comunicació de moda és molt important l'elecció del canal de comunicació per tal de que el missatge que volem difondre arribi al destinatari adequat i tingui l'impacte planificat. Podem distingir dos tipus de canals de comunicació: els personals i els no personals.

Els **canals personals** impliquen una comunicació directa i personal. Podem distingir tres tipologies de canals personals: el canal del venedor, on la xarxa de vendes contacta amb els compradors potencials; els experts independents (estilistes, periodistes especialitzats en moda, etc.) que expressen el seu punt de vista professional al públic objectiu; i els canals socials (amics, família, etc.) també conegut com el canal boca-orella. Les empreses desenvolupen diverses accions amb l'objectiu d'estimular la influència dels canals personals cap a possibles compradors potencials.

Algunes de les tècniques són la captació de líders d'opinió perquè parlin bé de la marca; treballar amb influenciadors socials com actors, models o *bloggers*; o la utilització de persones famoses en seus missatges testimonials. Per exemple, els fabricants de roba esportiva sovint contracten a esportistes d'elit per realitzar els seus anuncis publicitaris amb l'objectiu de projectar en els seus consumidors potencials la imatge de triomfadors (del Olmo, 2005: 234).

Pel que fa als **canals no personals**, són mitjans massius de comunicació o bé, els utilitzats en el disseny d'esdeveniments especials. S'entén com a mitjà de comunicació massiu a revistes, premsa, televisió, Internet, publicitat exterior, etc. Els esdeveniments especials són les passarel·les, les fires o els patrocinis que estan programats per comunicar missatges concrets a diferents públics objectius (del Olmo, 2005:235).

En els sectors de consum de masses, com la indústria dels *jeans* o del vestuari esportiu, s'utilitzen mitjans de gran abast, mentre que en mercats més segmentats, com el del prêt-à-porter de luxe, s'utilitzen instruments de comunicació més personalitzats, com les revistes especialitzades de moda. Tot i aquestes directrius és totalment lícita la utilització simultània de diversos mitjans i suports amb l'objectiu d'aprofitar l'efecte positiu de les sinergies entre ells (del Olmo, 2005: 238).

Una altra classificació la podem fer segons el tipus de comunicació, on distingirem entre la comunicació convencional i la no convencional. Mentre que la comunicació convencional contempla la utilització de mitjans de comunicació massius com la premsa, la ràdio o Internet, la comunicació no convencional està constituïda per tècniques de promoció alternatives a la comunicació publicitària tradicional. Es refereix a passarel·les, fires, promocions de vendes o patrocinis (del Olmo, 2005: 238).

En la elecció dels mitjans de comunicació s'han de tenir en compte: la quantitat d'informació a transmetre, la duració del missatge, el públic objectiu, el canal de distribució, l'àmbit geogràfic d'actuació i les característiques i cobertura de cada mitjà (del Olmo, 2005: 239).

2.3.1 Mitjans de comunicació pels quals es difon la moda

2.3.1.1 Revistes. És un dels mitjans més utilitzats per a les grans empreses del sector de la moda per a donar a conèixer una marca, una col·lecció o una nova tendència. El punt fort de les revistes és la reproducció de les imatges amb una gran qualitat d'impressió. Per contra, un dels inconvenients més importants són els seus elevats costos (del Olmo, 2005:239).

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Existeixen diferents tipus de revistes:

- Revistes d'àmbit general. Són de caràcter generalista i molt útils pel llançament o promoció de productes de gran difusió, ja que permeten arribar a un gran nombre de lectors (del Olmo, 2005:239).
- Revistes especialitzades de moda. Es tracta d'un mitjà de comunicació orientat a audiències sensibles a la moda. Presenten un contingut diversificat, poden ser de vestuari en general, vestuari exclusivament femení, masculí o infantil, de cerimònia, etc. (del Olmo, 2005: 239). Les revistes de moda són un engranatge fonamental per a la promoció de moda en termes de publicitat i de contingut editorial. Informen de les passarel·les durant les setmanes de la moda de Londres, París, Nova York i Milà; donen en primícia les col·leccions de nova temporada; proporcionen informació detallada de les tendències; analitzen els nous estilismes de la temporada; i informen sobre tendències en l'àmbit de l'art i la cultura (Posner, 2010: 158).

Només les grans firmes del sector amb gran capacitat econòmica planifiquen les seves campanyes de comunicació en revistes de moda. A Espanya les revistes especialitzades de moda més importants són: *Vogue*, *Elle*, *Telva*, *Cosmopolitan*, *Glamour*, *Vanity Fair*, *Marie Claire*, *Woman*, *Grazia*, etc. (del Olmo, 2005:239).



Portada revista Elle. Gener 2015
Font: <http://www.baratuni.es/2014/12/regalos-revistas-enero-2015.html>



Portada revista Vogue. Gener 2015
Font: <http://www.vogue.es/moda/news/articulos/gigi-hadid-portada-vogue-marzo-2015/21826>

- Premsa rosa. Per a la promoció de moda la premsa rosa és de gran importància a causa de l'obsessió d'una gran majoria de la població per conèixer la intimitat dels personatges famosos. La premsa rosa manté el lector al corrent de les últimes notícies de la vida dels famosos, de les tendències de moda i dels articles que es poden trobar a les botigues.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

- Publicacions professionals del sector. Són revistes de caràcter professional orientades exclusivament a les empreses productores i a intermediaris del sector (dissenyadors, estilistes, responsables del producte, etc.). A Espanya, entre aquest tipus de publicacions, destaquen les revistes *Confección Española*, *Informtex*, *Noticiero Textil*, *Textil Exprés*, *Pinker Moda*, entre d'altres. (del Olmo, 2005: 240,241).

2.3.1.2 Premsa. És un mitjà eficaç amb un efecte immediat però amb una vida limitada. Distingim entre dos tipus de suports: els diaris de pagament i les publicacions gratuïtes. Els primers publiquen diàriament informació general; econòmica, política, cultural, etc. Segons el seu abast poden tenir una cobertura nacional, regional o local i solen contenir suplementos que inclouen una secció dedicada a la moda amb reportatges sobre passarel·les, noves tendències i entrevistes a professionals. És el cas del *Magazine de la Vanguardia* o *S Moda* de *El País*. Pel que fa a les publicacions gratuïtes, poden ser de periodicitat diària o variable i es distribueixen de forma personalitzada entre el públic (del Olmo, 2005:242, 243).



Portada S Moda. 24/09/2011

Font: <http://www.fashionogonegogue.com/sarah-jessica-parker-gonzalo-machado-s-moda/>

2.3.1.3 Televisió. Tot i el seu gran poder d'atracció i la seva elevada audiència, la televisió és un mitjà pel qual les empreses de moda no tendeixen a apostar. Els elevats costos, el baix poder de segmentació, la proliferació de canals, la saturació d'anuncis i l'hàbit del zàping són els condicionants que fan que la televisió no sigui un mitjà idoni per a la comunicació de moda. Pel que fa a la publicitat, només les grans marques de consum com *Levi's* o *Nike* o grans magatzems com *El Corte Inglés*, planifiquen les seves campanyes de comunicació en el mitjà televisiu (del Olmo 2005: 243). En les graelles televisives actualment trobem pocs programes dedicats a la moda. Televisió Espanyola ofereix el programa *Flash Moda* els dissabtes i diumenges a les 14.00h. Aquest programa, presentat per la model Nieves Álvarez i dirigit per Jesús M^a Montes Fernández, es defineix com un espai cultural que pretén impulsar i donar a conèixer l'univers de la moda a nivell nacional i internacional. Al canal *Divinity* trobem un altre programa relacionat amb el món de la moda, *D. Lujo*, que ofereix reportatges sobre el món de la moda i el luxe.

2.3.1.4 Cinema. El cinema es caracteritza per una molt bona segmentació de l'audiència, al contrari de la televisió. A més, compta amb un gran impacte visual i auditiu, molt atractius per les principals marques de moda de gran consum (del Olmo 2005: 243).

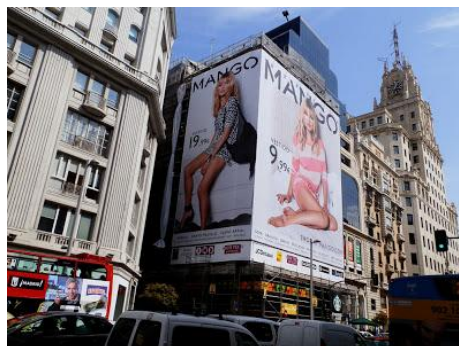
- **Emplaçament del producte (*product placement*)**. La tècnica del *product placement* és utilitzada en cinema i televisió quan una companyia fa aparèixer els seus productes en pel·lícules, sèries, programes de televisió o en vídeos musical. Un dels exemples més rellevants per demostrar el gran poder del *product placement* el trobem en el cas del dissenyador de calçat Manolo Blahnik i la popular sèrie de televisió *Sexo en Nueva York*. Blahnik es va fer famós a causa de l'aparició de les seves sabates a la sèrie nord-americana. Carrie, la protagonista era una autèntica fan dels "Manolos", denominació col·loquial de la marca de sabates. Les marques "Manolo Blahnik" i "Sexo en Nueva York" van arribar a convertir-se en complementaries fins el punt que en la pàgina web de la sèrie hi havia un enllaç directe a la pàgina web de Manolo Blahnik (Posner, 2010:187).



Fotograma de la sèrie "Sexo en Nueva York". Carrie apareix amb una bossa de Manolo Blahnik. Font: <http://www.dailymail.co.uk/home/you/article-1309832/Manolo-Blahnik-The-legendary-designer-recalls-lifelong-love-affair-womens-shoes.html>

2.3.1.5 Ràdio. El mitjà radiofònic provoca un efecte molt ràpid a un cost molt baix. A més, presenta l'avantatge de la segmentació geogràfica i demogràfica del receptor de la comunicació. És un mitjà de comunicació útil per establiments de moda al detall per anunciar esdeveniments especials com promocions o inauguracions. El principal inconvenient és la falta de recolzament visual, molt important per a la indústria de la moda (del Olmo 2005: 243).

2.3.1.6 Publicitat exterior. Es realitza a través de tanques publicitàries, transport públic, marquesines com cartells lluminosos en vies públiques, parades d'autobús, metro, etc. Les empreses de gran difusió utilitzen aquest mitjà en les seves campanyes de publicitat local. La publicitat exterior té un cost molt elevat, ja que per ser eficaç ha de cobrir un gran territori geogràfic durant un període mínim de quinze dies, condició que resulta difícil de suportar econòmicament per part de les mitjanes i petites empreses (del Olmo 2005: 243, 244).



Publicitat exterior en la façana d'un edifici de la firma Mango. Font: <http://laconvencional.blogspot.com.es/2012/04/lonas-abril.html>

2.3.1.7 Catàleg de moda. És un instrument de comunicació tradicional entre el fabricant, el canal de distribució i el consumidor final. Es pot adjuntar dins les revistes especialitzades de moda, amb màrqueting directe o amb cartells o displays enviats als punts de venda creant una imatge coordinada de marca. El catàleg té l'objectiu d'informar al client sobre les noves tendències de moda (del Olmo 2005: 244).

2.3.1.8 Màrqueting directe. El màrqueting directe estableix un vincle directe entre l'empresa i el consumidor. Aquesta tècnica contempla activitats de promoció com els enviaments directes de publicitat per correu ordinari o electrònic, els catàlegs de venda per correu, alertes a través de missatges de text o insercions en publicacions (Posner, 2010: 184).

2.3.1.9 Aparadors. Els aparadors són una gran eina de màrqueting per a les empreses. Aquests espais inspiradors i cridaners atrauen al consumidor i l'inciten a entrar a la botiga. Els aparadors s'utilitzen per reforçar la imatge de la marca i donar informació sobre preus i promocions. La marca *Zara* aposta totalment per promocionar al seva marca a través dels aparadors i displays, sense recórrer a la publicitat (Posner, 2010: 159, 160).



Zara Portal de l'Àngel (Barcelona).
Font: <http://www.newlifeinspain.com/2013/01/zara-zara-zara.html>

2.3.1.10 Comunicació en el punt de venda. Una vegada dins el punt de venda, "el *visual merchandising* i la senyalització es converteixen en importants eines de comunicació, promoció i dramatisme visual". El *visual merchandising* s'utilitza per elaborar displays a l'interior de la botiga i crear estilismes. Es posen a la vista els productes que els propietaris de la botiga els interessa promocionar. Pel que fa a la senyalització, aquesta ha de ser utilitzada amb l'objectiu de guiar als clients dins el punt de venda. El comprador ha de poder identificar fàcilment les diferents zones i seccions de la botiga (Posner, 2010: 160).

2.3.1.11 Comunicació a través del showroom. El showroom és l'espai on clients i intermediaris del canal de distribució poden veure l'exposició de les col·leccions d'una determinada marca. Des del showroom els clients efectuen els encàrrecs de les peces que els interessin per vendre en el seu punt de venda. El showroom pot estar integrat dins la pròpia empresa o bé, en qualsevol altre lloc fàcilment accessible (del Olmo, 2005: 246, 247).

2.3.1.12 Passarel·les. La passarel·la és, per excel·lència, l'esdeveniment de la comunicació de moda. L'ambient, l'escenografia, la música, el càsting, la presentació, l'organització, els models i els productes presentats són aspectes que proporcionen un suport perfecte a aquest vehicle de comunicació. La imatge del dissenyador o d'una empresa cap al públic es construeix passarel·la rere passarel·la (del Olmo, 2005: 247). Les passarel·les de moda aporten unes relacions públiques i una publicitat gratuïta molt significativa. Les principals passarel·les internacionals tenen lloc a Londres, París, Milà i Nova York dues vegades l'any durant les setmanes de la moda. En aquests esdeveniments les cases de disseny i les marques de luxe exhibeixen les seves col·leccions per a la següent temporada. Només els dissenyadors més reputats estan convidats a participar en les setmanes de la moda. La premsa, els compradors de moda, així com un selecte grup de celebritats acudeixen sens falta a les setmanes de la moda per presenciar l'espectacle del disseny. Les setmanes de la moda celebrades a països com la Índia, Sri Lanka, Austràlia, Japó o la Xina, tot i no tenir tant de renom també són molt importants (Posner, 2010: 159). A Espanya les ciutats on tenen lloc les principals passarel·les són Madrid, amb la Passarel·la Cibeles i Barcelona amb la 080 Fashion Week i la Passarel·la Gaudí Núvies (del Olmo, 2005: 247, 248).

2.3.1.13 Fires. És un instrument de màrqueting que té com a objectiu la promoció i venda del producte als intermediaris del canal de distribució. La presència d'una marca a les fires permet establir una xarxa de contactes entre dissenyadors i clients (actuals i potencials). Els assistents a les fires són, normalment, professionals del sector (compradors, agents, distribuïdors, dissenyadors, mitjans de comunicació, estilistes, etc.). Les fires de moda estan classificades segons l'oferta que presenten: dona, home, nen, núvies, bany, llenceria, etc. L'empresa per assegurar l'èxit de l'esdeveniment ha de fer un bon treball comunicatiu transmetent la filosofia i la personalitat de la marca des de l'*stand* (del Olmo, 2005: 248, 249). Són exemples de fires del sector; la Prêt-à-Porter Paris o la Pure a Londres (Posner, 2010: 159). A Barcelona la fira més important del sector és The Brandery enfocada al disseny i a la moda urbana.

2.3.1.14 Presentacions de premsa. El departament de premsa de l'empresa o bé les agències de premsa, en el cas de les empreses que tenen el servei externalitzat, organitzen presentacions de premsa amb la finalitat de presentar les col·leccions de la nova temporada als mitjans. Les presentacions de premsa s'organitzen amb bastanta antelació respecte a la temporada perquè les revistes de moda treballen amb llargs terminis de realització. Els editors necessiten temps per poder sol·licitar mostres dels productes a les marques i començar a desenvolupar idees per a les sessions de fotos abans de que la col·lecció surti al mercat (Posner, 2010: 188).

2.3.1.15 Patrocini mediàtic de famosos. El culte per a les celebritats i la seva relació amb el món de la moda és un factor creixent dins el camp de les relacions públiques. Aquesta fascinació pels personatges famosos és resultat del gran nombre de capçaleres de premsa rosa que trobem en mercat. En aquestes publicacions es mostren els vincles de les marques amb els personatges famosos detallant de quina marca són les peces de roba i accessoris que llueixen. Com a conseqüència han sorgit activitats de relacions públiques conegudes com a “patrocini mediàtic” i “emplaçament de productes en famosos”. El patrocini mediàtic es produeix quan un dissenyador regala el seu producte a una celebritat amb la finalitat que surti a la premsa rosa i el lector identifiqui la marca. Pel que fa a l’emplaçament de productes en famosos es produeix quan una celebritat firma un contracte amb una empresa per convertir-se en imatge d’un determinat producte o marca. Les celebritats tenen un gran poder d’influència sobre la població, ja que aquests volen imitar el seu estil de vida, i per consegüent, el seu estil de vestir (Posner, 2010: 188).

2.3.1.16 Internet i les xarxes socials

Internet ha provocat una autèntica revolució a nivell mundial amb incidència en tots els sectors empresarials i, sobretot, en la indústria de la moda. Les empreses a través de la comunicació per Internet poden informar a temps real i a un baix cost de les ofertes dels productes, de noves col·leccions, etc. (del Olmo, 2005: 249).

Degut aquest ràpid desenvolupament de la xarxa, les empreses estan experimentant canvis en els hàbits i consum dels clients. La web social està modificant radicalment la manera com les empreses es comuniquen i interactuen amb el seu públic (clients, proveïdors, periodistes, membres de la comunitat financera, sindicats, etc.). A través de les conversacions que tenen lloc en blogs, wikis o xarxes socials els consumidors es recomanen productes i serveis, critiquen el que no els agrada i estableixen comparacions entre productes. A nivell intern de les empreses, els blogs, wikis i xarxes socials estan comportant que aquestes siguin més productives, més comunicatives i que els seus processos de decisió resultin més àgils i transparents. En els últims anys s’ha fet palès un canvi d’actitud en les empreses a l’incorporar eines 2.0 en les seves estratègies de comunicació i màrqueting i en els processos de comercialització de productes (Celaya, 2008: 14, 15).

Del Olmo presenta les següents formes de comunicació a través d’Internet:

- Pàgina web. Permet la presentació de l’oferta, informa sobre activitats de l’empresa i recolza la imatge de marca.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

- Comerç electrònic. Permet la transacció comercial *online* entre l'empresa i el client. L'*e-commerce* és un fenomen en auge.
- *Banners* publicitaris. És el faldó publicitari amb imatges del producte vinculats a la pàgina web de l'empresa.
- Correu electrònic. Ofereix la possibilitat d'establir una comunicació oberta, eficaç i immediata amb el canal de distribució i amb els consumidors (encàrrecs, sol·licituds d'informació, reclamacions, bústia de suggeriments, *newsletter*, etc.).
- Blog. Els weblogs o blogs són diaris de bitàcores. Són espais web a mode de diari on l'usuari comparteix les seves opinions, notícies o comentaris sobre qualsevol tema del seu interès amb altres usuaris.

Fenomen blogger

Des de fa uns anys el món de la moda s'ha vist envaït pels blogs d'aquelles interessades a compartir el seu estil de vida amb la comunitat internauta. El sector de la moda, doncs, té un nou canal de comunicació a la seva disposició, el blog, i, per consegüent, un nou actor, les anomenades *bloggers* de moda. Aquestes *bloggers* es dediquen a publicar diàriament en el seu blog personal fotografies dels seus *looks* indicant les marques de les peces i complements dels quals vesteixen. Cada vegada són més les firmes de moda que acudeixen a les *bloggers* per fer publicitat dels seus productes degut a la gran repercussió i influència que generen sobre les seves seguidores. Segons s'explica en una entrada del blog de la consultoria de comunicació MundiNova⁹, les marques de moda i bellesa són les que més utilitzen aquest canal de comunicació, ja que els seus productes són els més venuts al mercat *online*. Des de MundiNova també expliquen que les relacions comercials entre marques i *bloggers* poden anar des de *banners* publicitaris inserits en el blog, a la invitació de *bloggers* als esdeveniments de la marca, fins a l'enviament de regals de la marca a les *bloggers* perquè els mostrin en el seu blog. Al principi les protagonistes del "fenomen *blogger*" eren noies anònimes amb afició i gust per la moda, però des de fa un temps les *celebrities* s'han animat a formar part del joc. Cada vegada són més les famoses que es decideixen a crear un blog i compartir la seva vida amb els seus seguidors. Aquestes sovint obren el seu blog en la pàgina web d'una revista *online* de renom. Per exemple, l'actriu Paula Echevarria, la periodista Sara Carbonero o la cantant Raquel del Rosario tenen un blog a la versió *online* de la revista *Elle*. D'altres com les models

⁹ MundiNova Consultores de Comunicación. El fenómeno blogger, la gallina de los huevos de oro de las firmas de moda. MundiNova Blog [en línia]. 9 d'abril de 2014. Disponible a: <http://comunicandolacomunicacion.blogspot.com.es/2014/04/el-fenomeno-blogger-la-gallina-de-los.html> [Consulta: 14 de gener de 2015]

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Alba Carrillo i Mar Flores ho fan a la revista *Telva* i l'actriu Blanca Suárez i les models Clara Alonso i Alba Galocha a *Vogue*.



Blog de l'actriu Paula Echevarría. Disponible a:
<http://paula-echevarria.blogs.elle.es/>



Blog de l'actriu Blanca Suárez. Disponible a:
<http://blogs.vogue.es/el-blog-de-blanca-suarez/>

Segons l'equip de MundiNova, és important que l'empresa abans d'establir cap mena de relació estudiï els aspectes que li permetin escollir a una *blogger* adequada pel *target* de la seva marca. El primer factor a tenir en compte és la notorietat, és a dir, el nombre de seguidors del blog. Segons aquest factor les *bloggers* es classificaran en dos grups: d'alta notorietat i de mitjana notorietat. Les d'alta notorietat són *bloggers* professionalitzades, tenen un alt nombre de seguidors, un alt poder d'influència i busquen remuneracions econòmiques i col·laboracions exclusives per mantenir el seu estatus. Per a les *bloggers* de notorietat mitjana la remuneració econòmica no és tan important, aquestes tenen com a objectiu el creixement professional. Altres factors a tenir en compte a l'hora de realitzar la selecció de candidates són la creativitat, el disseny i l'estil de blog. També és important que la filosofia i els continguts del blog vagin d'acord amb els valors de la marca per tal de donar coherència al missatge que es vulgui transmetre.

- Xarxes socials. Les xarxes socials han canviat el mode de comunicació entre les marques i els clients. En l'actualitat les marques de moda no poden viure d'esquenes a les xarxes socials. Tal com diu la periodista i *blogger* Verónica Martín,¹⁰ l'ús de plataformes de comunicació és una part essencial en l'estratègia de màrqueting i vendes de les marques. Les firmes de moda fan *tweets*, publiquen posts a Facebook, pugen vídeos a Youtube o Vimeo i comparteixen fotografies a Instagram i Pinterest. Formar part de les xarxes socials no és una opció és una necessitat. Les empreses

¹⁰Martín, Verónica. Instagram revoluciona el mundo de la moda. So social so trendy [en línia]. 4 de novembre de 2014. Disponible a: <https://sosocialsotrend.wordpress.com/2014/11/04/instagram-revoluciona-el-mundo-de-la-moda/> [Consultat: 20 de gener de 2015]

s'han hagut d'adaptar a l'entorn digital adoptant unes noves estratègies de màrqueting enfocades a la comunicació 2.0.

En un article publicat a la revista *Telva*¹¹, Óscar del Santo, professor del màster de Social Media de la UNED i de la Universidad Complutense, explica que el repertori actual de xarxes socials és ampli i variat. Per això, és important tenir presència activa en aquelles xarxes que més s'ajustin als objectius que persegueix l'empresa. Les més habituals són Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, Pinterest o Instagram. Ana Belén Arcones, directora executiva de Grupo IMF Business School Formación, aconsella que abans de posicionar-se per una xarxa social l'empresa ha de conèixer la seva audiència per comprovar si s'adequa als objectius i destinataris que vol arribar.

Del Santo i Arcones resumeixen les principals utilitats de les xarxes socials més utilitzades:

- **Facebook:** S'utilitza per fidelitzar clients, comunicar promocions i donar a conèixer la marca. Actualment compta amb 1.28 billons d'usuaris.
- **Twitter:** Permet el diàleg entre els usuaris i la marca i saber les opinions que es tenen d'aquesta. Actualment compta amb 255 milions de seguidors.
- **Youtube:** És la plataforma per crear continguts de més qualitat i arribar de manera dinàmica als clients. Actualment compta amb 1 billó d'usuaris.
- **Instagram:** És una xarxa molt recomanable per mostrar els productes i millorar la imatge de la marca. Actualment compta amb 200 milions d'usuaris.
- **Pinterest:** Ofereix la possibilitat de captar clients. Actualment compta amb 70 milions d'usuaris.

En l'article es proposen quatre regles fonamentals per a una gestió d'èxit de les xarxes socials:

1. Utilitzar el mateix nom d'usuari en totes les xarxes socials que l'empresa estigui present. Com més soni la marca més repercussió i millor posicionament aconseguirà.
2. Interactuar en tot moment. És molt important contestar els missatges, expressar opinions, aportar comentaris i prendre part activa en els grups que siguin d'interès per a la marca. Això proporcionarà una major visibilitat i

¹¹ Nieto, C (2015), "Cómo constituir tu marca personal", en *Telva*, n°913, Grupo Unidad Editorial, Madrid, pàgs. 165,166.

provocarà que altres persones comparteixen els continguts del blog de l'empresa o facin *retweets* dels missatges.

3. Presència regular. És aconsellable posar-se un horari per alimentar el blog i opinar en les xarxes. És millor una vegada al dia que no tenir un pic d'activitat *online* durant una tarda i no tornar a aparèixer a Internet en els pròxims deu dies.
4. Utilitzar un vocabulari adequat. No s'accepten insults, amenaces o missatges en to negatiu. I sobretot, no s'han de cometre errors ortogràfics.

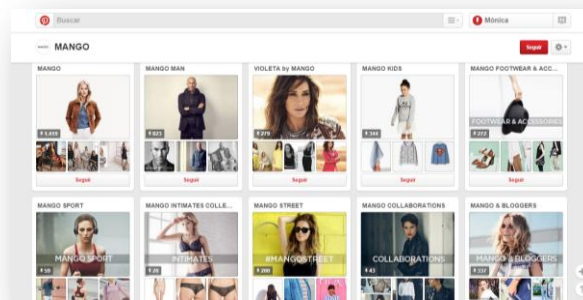
A continuació es presenten les xarxes socials més influents en moda i exemples d'utilització eficaç per part de marques de prestigi.

Facebook. Tal com explica un post en el blog de la Consultoria de Màrqueting B2¹², la gestió de la pàgina de Facebook de la marca de llenceria Victoria Secret és un exemple de gestió eficaç. Els bons resultats es deuen a l'activitat dinàmica i constant que els responsables de xarxes socials de la marca donen a la pàgina de Facebook. Les fotografies i els vídeos que pengen diàriament tenen un èxit i una rebuda espectacular creant fluxos d'interactivitat entre els usuaris i la marca. La firma de llenceria també acostuma a anunciar a través de Facebook promocions, concursos i descomptes generant activitat entre els seus seguidors. Un exemple és l'acció que van crear pel dia de Sant Valentí, on animaven a les dones a enviar un *email* a les seves parelles amb la fotografia del producte que volien rebre pel dia dels enamorats. Amb aquestes accions es genera activitat i diversió per part dels usuaris repercutint de manera molt favorable a les vendes.

Pinterest. És una xarxa social centrada en compartir imatges que són de l'interès de l'usuari. Aquest a partir dels seus gustos i els seus interessos pot crear i administrar col·leccions d'imatges en diferents taulells temàtics anomenats *pinboards*. Els usuaris poden buscar *pinboards* d'altres usuaris i si els agraden afegir-los a la seva col·lecció. L'objectiu de Pinterest és connectar a les persones a través dels seus interessos. Les marques de moda, sovint, utilitzen Pinterest per oferir el catàleg de les seves col·leccions.

¹² B2 Consultores. El éxito de Victoria's Secret: puro marketing angelical. B2 Consultores Blog [en línia].22 de desembre de 2014. Disponible a: <http://b2consultoresgranadapublicidad.blogspot.com.es/2014/12/exito-victorias-secret-marketig-estrategia.html> [Consulta: 20 de gener de 2015]

L'empresa espanyola Mango s'ha creat un perfil en aquesta xarxa social amb l'objectiu de mostrar els seus productes a través de diferents taulells tematitzats. Per exemple: *Mango man*, *Violeta by Mango*, *Mango Kids*, *Mango Street*, *Mango Sport*, etc.



Compte de Pinterest de l'empresa Mango. Disponible a: <https://www.pinterest.com/mangofashion/>

Instagram. Aquesta aplicació per compartir fotografies i vídeos és per excel·lència, en aquests moments, la xarxa social de la moda. Segons explica Greta Borrás en un article a culturplaza.com¹³, Instagram és la xarxa social idònia per posicionar, promocionar, vendre i fidelitzar una marca de moda. Dissenyadors, fotògrafs de moda, models, estilistes, *bloggers* i periodistes la utilitzen per donar a conèixer, de manera immediata, les últimes novetats en tendències. Un clar exemple es produeix durant les setmanes de la moda. El *front row* es col·lapsa d' *iphones*, *androids* i *tablets* que treuen fum pujant les fotografies del que està passant damunt la passarel·la. Instagram ha esdevingut una autèntica revolució en el món de la moda. Un exemple el trobem en el càsting que el dissenyador Marc Jacobs va proposar per a seleccionar els models de la seva última campanya publicitària. Els aspirants havien de publicar una fotografia seva en el seu compte d'Instagram amb el *hashtag* #castmemarc. A partir de totes les fotografies Jacobs va elegir els protagonistes de la seva campanya. En el mateix article, s'explica que el *boom* d'Instagram a propiciat l'aparició de la figura de l'*instagramer*. Les *instagramers* són noies anònimes que penjen diàriament fotografies dels seus *looks*, igual que les *bloggers*, però en comptes de fer-ho al blog ho fan a Instagram. Les marques de moda aprofiten la popularitat de les *instagramers* amb més seguidors per fer publicitat mitjançant l'enviament de regals o pagant una suma de diners perquè aquestes llueixin els seus productes. Aquesta xarxa social també és una eina molt útil per a aquells dissenyadors o marques poc conegudes i amb poc pressupost que es volen donar a conèixer.

¹³ Borrás, Greta. El negoci de la moda passa per el filtre de Instagram. Culturplaza.com [en línia] 20 de gener de 2015. Disponible a: <http://www.valenciaplaza.com/ver/147634/negocio-instagram-moda.html> [Consulta: 20 de gener de 2015]

3.METODOLOGIA

En aquest apartat presentem i justifiquem l'elecció del cas escollit per a la investigació i expliquem la metodologia utilitzada pel desenvolupament de l'estudi de cas.

3.1 Elecció del cas

L'estudi de cas de la nostra investigació es basa en l'empresa Sita Murt. El perquè d'aquesta elecció es deu a la important trajectòria i a la forta projecció tant nacional com internacional d'aquesta marca de moda catalana. Sita Murt porta darrera del seu nom una llarga història lligada amb la del sector tèxtil català. Els seus orígens els trobem en l'empresa familiar "Esteve Aguilera", fundada l'any 1924 amb el nom de "*Hijo de José Enrich*". L'empresa, amb la dissenyadora Sita Murt al cap davant des de fa relativament pocs mesos, s'ha sabut adaptar als reptes de cada època comptant en l'actualitat amb 6 botigues pròpies, 2 *outlets* i més de 1.400 punts de venda repartits en més 40 països de tot el món.

Sita Murt és una marca de moda de referència en l'àmbit català, espanyol i mundial.

3.2 Disseny metodològic

Per a la realització de la present investigació basada en el mètode del cas s'ha utilitzat una metodologia de caràcter qualitatiu. El corrent d'investigació qualitatiu, basat en la postura de Max Weber, el seu màxim exponent, es centra en la descripció de les qualitats d'un fenomen, és a dir, en l'estudi de l'acció social (Enrique, 2007:29). Aquest mètode d'estudi es porta a terme quan el tema a investigar és vagament conegut, està poc definit o quan s'estudia una situació molt concreta amb uns trets molt particulars que el diferencien d'altres contextos on el fenomen ja ha estat estudiat (Hurtado, 1998: 217). El mètode qualitatiu busca la representació analítica de la realitat, és a dir, el cas estudiat serà l'apropiat per a la discussió teòrica que volem aclarir en el present estudi. S'ha de tenir en compte però, que no és un mètode que garanteixi objectivitat i que permeti realitzar generalitzacions posteriors a la investigació, ja que no pot ser representatiu estadísticament parlant. Les conclusions de la investigació no es podran extrapolar a un univers però sí ens aportaran un profús anàlisi de la realitat i ens ajudaran a entendre el fenomen estudiat (Enrique, 2007:34,35).

El model metodològic de la nostra investigació consta de tres parts que ens conduiran a l'obtenció d'uns resultats finals.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

La primera part respon a la tasca de **documentació** sobre el cas estudiat. En aquesta primera fase ens centrarem en la cerca de materials referents a Sita Murt. L'objectiu és tenir una primera presa de contacte amb el cas estudiat. A partir de la informació obtinguda pretenem conèixer els antecedents de l'empresa, la seva organització, filosofia i valors, així com les característiques i particularitats del seu producte. En definitiva, la finalitat de la tasca de documentació és entrar dins l'univers de Sita Murt. Aquesta primera fase es porta a terme a través de la cerca de materials disponibles a la xarxa: premsa, portal corporatiu, blog i xarxes socials de la marca.

La segona part de la investigació és la realització de dues **entrevistes enfocades**. Hem escollit aquesta tècnica qualitativa ja que ens permetrà, mitjançant la conversació, obtenir la definició personal de la situació que estem investigant des del punt de vista de l'entrevistat (Enrique, 2007: 41).

En les investigacions de tipus qualitatiu es distingeixen dos tipus d'entrevistes: les entrevistes en profunditat i les entrevistes enfocades, encara que les dues tipologies es basin en la mateixa estructura instrumental es diferencien pel que fa l'estratègia del disseny. En la nostra investigació s'ha utilitzat l'entrevista enfocada ja que hem escollit a la persona entrevistada i hem dirigit la conversa en funció d'un tema concret. D'altra banda, l'entrevista en profunditat pretén mantenir una conversació amb l'individu entrevistat independentment de la seva relació amb un tema determinat (Galindo, 1998: 299, 300 citat a Enrique, 2007: 41).

Les dues entrevistes enfocades són a:

- Isabel Esteve, filla de la desapareguda dissenyadora Sita Murt i actual responsable del departament de disseny i del departament de comunicació de l'empresa. La Isabel, juntament amb els seus tres germans, és propietària de Sita Murt.

- Elena Hernández, propietària de l'agència de comunicació i relacions públiques Elena Hernández Comunicació. Sita Murt ha contractat un servei extern de comunicació en aquesta agència de comunicació especialitzada en moda.

Per acabar, la tercera part de la investigació són els **resultats** finals. A partir de l'anàlisi de contingut de les dues entrevistes i dels resultats de la investigació secundària es redactaran els resultats de la investigació, organitzats en categories d'anàlisi. Una vegada obtinguts els resultats es procedirà a la realització de les conclusions de la investigació.

3.3 Categories d'anàlisi

A continuació presentem els ítems que ens serviran com a pauta d'anàlisi per a l'estudi de cas de Sita Murt.

A- *Target* Sita Murt

B- Missió, visió i valors de la marca

C- Identitat de Sita Murt

D- Estructura i organització de l'empresa

E- Model de comunicació

F- Àrees d'actuació

- Comunicació corporativa

- Comunicació interna

- Comunicació comercial

- Comunicació de crisi

4. INVESTIGACIÓ DE CAMP: ESTUDI DEL CAS SITA MURT

4.1 Contextualització del cas d'estudi¹⁴

Com ja s'ha justificat a l'apartat de metodologia hem escollit la firma de moda catalana Sita Murt com a cas rellevant d'estudi de la nostra investigació. Sita Murt és una marca veterana que data de principis del segle XX amb una història molt entrelligada amb la de la indústria tèxtil catalana. Sita Murt ha sabut adaptar-se als canvis sobrevinguts i als reptes de futur obtenint en l'actualitat un gran llegat en mans de la quarta generació dels Esteve, els fills de Sita Murt.

La història de Sita Murt comença amb el projecte del senyor Antonio Esteve Aguilera l'any 1924: "*Hijo de José Enrich*", una fàbrica tèxtil ubicada a la ciutat d'Igualada. Aquesta empresa dedicada al tèxtil va passar a ser una empresa familiar quan en els anys 40 la segona generació Esteve es va incorporar al negoci. Durant aquest temps es van dur a terme millores a la fàbrica pel que fa a la incorporació d'avenços tecnològics com el de maquinaria de punt circular. A partir d'aquesta dècada la confecció dels teixits es comença a focalitzar en les peces de punt, el que esdevindrà com a caràcter distintiu de la marca fins a l'actualitat. Als 60 es produeix el primer canvi de nomenclatura de l'empresa: de "*Hijo de José Enrich*" passa a denominar-se "Esteve Aguilera S.A". Coincidint amb el canvi de nomenclatura, s'incorporen al negoci familiar la tercera generació dels Esteve, entre ells, Antoni Esteve Enrich que contraurà matrimoni amb Sita Murt l'any 1966.

Durant la dècada dels 70 "Esteve Aguilera S.A" es va consolidant com a empresa especialitzada amb el gènere de punt. Sita Murt mentrestant comença els seus estudis de disseny a l'Escola de Disseny Tèxtil de Sarrià per formar-se professionalment en el sector de la moda. Als 80 la dissenyadora s'incorpora al negoci de la seva família política donant un gir radical a la marca. Sita aporta aire fresc a la tradicional empresa dels Esteve. L'any 1984 succeeix un fet que canviarà la direcció i el destí de la firma catalana. El sogre de la Sita li confia a ella el negoci familiar després de la prematura mort del seu fill. Una Sita de 38 anys, viuda i amb quatre fills es posa al capdavant d'"Esteve Aguilera S.A" fent una aposta exclusiva pel disseny de moda femenina. L'any 1989 presenta, per primera vegada, la seva col·lecció com a dissenyadora a la Passarel·la Gaudí. Sita Murt crea un nou estil amb distintiu propi que des de l'empresa anomenen "*natural chic*". El gènere de punt, les línies senzilles, les textures i els colors

¹⁴Aquest apartat ha estat elaborat a partir de la informació del web corporatiu de la marca. Disponible a: <http://www.sitamurt.com/ecommerce/pages/page.cfm?id=103>. [Consultat: 25 de febrer de 2015]

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

típics de la seva paleta han creat una identitat de marca fàcilment distingible d'altres firmes.

La consolidació de la marca arriba l'any 2004 amb el canvi de nom de l'empresa. D'"Esteve Aguilera S.A" a "Sita Murt". En aquesta època tothom ja coneixia més a la marca pel nom de la seva dissenyadora que pel seu nom original així que ja no tenia cap sentit continuar-la anomenant "Esteve Aguilera S.A". Aquest moment marca l'expansió nacional i internacional de la marca amb l'obertura de botigues pròpies i també augmentant la presència en botigues multimarca d'arreu del món.

La dissenyadora Sita Murt mor al desembre de 2014 deixant un llegat de sis botigues pròpies, dos *outlets* i més de 1.400 punts de venda en més de quaranta països de tot el món.

Toni, Iago, Isabel i Albert són la quarta generació a càrrec de l'empresa familiar dels Esteve. Els quatre germans ara obren una nova etapa del negoci sense Sita Murt però amb el referent de la seva mare molt present. Treballen per seguir vestint a la dona del segle XXI: una dona moderna, treballadora, amb sensibilitat per les arts i la cultura. Una dona real.

L'empresa, actualment, s'organitza en dos centres de treball situats a Igualada: les oficines centrals, al centre de la ciutat, i el magatzem logístic, al polígon industrial. En les oficines centrals s'hi troben els departaments que formen l'empresa: Creativitat i Disseny; l'Àrea Tècnica i de Prototips; Compres i Producció; Comercial i Atenció al Client; Comptabilitat i Finances i Màrqueting.

Ens crida l'atenció que en l'anterior explicació de l'estructura de l'empresa, en el web corporatiu de la marca, no es fa referència a l'àrea de comunicació. Així doncs, aquest és un altre motiu pel qual ens resulta interessant l'estudi de la comunicació de la firma catalana Sita Murt.

4.2 Entrevistes enfocades

4.2.1 Entrevista a Isabel Esteve

4.2.1.1 Fitxa tècnica

DIA	26 de març de 2015
HORA	11:00h
LLOC	Oficines de Sita Murt C/Milà i Fontanals nº3 08700 Igualada
ÀMBIT DE L'ENTREVISTA	Comunicació empresarial d'una empresa de moda
INFORMACIÓ A OBTENIR	Qualitativa
TÈCNICA DE RECOLLIDA D'INFORMACIÓ	Entrevista enfocada
METODOLOGIA D'ANÀLISI	Anàlisi de contingut
CAS D'ESTUDI	Sita Murt

4.2.1.2 Guió de l'entrevista

1. Target de Sita Murt

2. Missió, visió i valors de l'empresa

- Quina és la missió de Sita Murt?
- Quina és la visió de l'empresa?
- Quins són els valors principals?

2. Identitat. En una entrevista (*reportatge "Fet a Catalunya"*) la Sita Murt explica que després d'un estudi van canviar el nom de "Esteve" a "Sita Murt" ja que Esteve quedava desfasat.

- Identitat verbal
- Logotip
- Identitat cromàtica (blanc i negre). Què vol transmetre?
- Arquitectura de les instal·lacions de Sita Murt (oficines, taller, botigues)

3. Organització de l'empresa

- Jerarquia i departaments
- Departament de comunicació
- Pla de gestió de comunicació

4. Figura del Dircom

- Funcions
- Competències o aptituds
- Amb qui gestiona les decisions del departament de comunicació?

5. Àrees d'actuació:

5.1 Àrea de comunicació corporativa: (gestió dels intangibles: identitat, cultura, imatge, reputació, RSC, Marca, gestió del coneixement)

- Per quins canals transmeteu la vostra cultura i valors a tots els *stakeholders*?
- Warret Buffet: "podem perdre diners però no reputació". Quina reputació té Sita Murt?
- De què depèn aquesta reputació? Com es manté?

Responsabilitat Social Corporativa (RSC)

- Es té en compte la responsabilitat social corporativa?
- De quina manera?

5.2 Àrea de comunicació interna

- Gestió de la comunicació interna
- Accions de comunicació amb els treballadors (jornades de portes obertes, reunions, convencions, esmorzars de feina, festes/celebracions, processos d'acolliment..)
- Canals de comunicació interna (Intranet, taulell d'anuncis, revista d'empresa, bústia de suggeriments)

5.3 Àrea de comunicació comercial

- Tècniques de promoció dels productes? (publicitat, fires, màrqueting directe, patrocini, promocions...)
- Canals/mitjans de comunicació comercial? (premsa, revistes especialitzades, televisió, ràdio, passarel·les, fires, showroom, punt de venda..)

6.XARXES SOCIALS. *Alguns afirmen que si no estàs a la xarxa no ets ningú. Les xarxes socials són una eina transversal que afecta tant a la imatge i reputació de l'empresa com a la seva activitat de màrqueting i venda dels productes.*

- Adaptació a l'entorn digital
- Gestió de les xarxes
- Incidència d'Instagram (xarxa de la moda per excel·lència)
- Teniu algun professional de les xarxes a l'equip?
- *Fenomen blogger, celebrity o it girl*

Actualment quin és el mitjà més eficient per a la comunicació comercial?

7. Gestió de crisi

- Teniu un pla de Crisi? I un Comitè de crisi?

4.2.2 Entrevista a Elena Hernández

4.2.2.1 Fitxa tècnica

DIA	17 d'abril de 2015
HORA	12:00h
LLOC	Showroom de l'agència Elena Hernández Comunicación C/ Girona 23 local 08010 Barcelona España
ÀMBIT DE L'ENTREVISTA	Comunicació externa d'una empresa de moda
INFORMACIÓ A OBTENIR	Qualitativa
TÈCNICA DE RECOLLIDA D'INFORMACIÓ	Entrevista enfocada
METODOLOGIA D'ANÀLISI	Anàlisi de contingut
CAS D'ESTUDI	Sita Murt

4.2.2.2 Guió de l'entrevista

- Quin servei presteu a Sita Murt?
- Organització de l'agència
- Definició de Sita Murt
- Mitjans de comunicació amb els quals treballa Sita Murt (premsa especialitzada o generalista; televisió, passarel·la, showroom, *product placement*, *celebrities*, etc.)
- Xarxes socials. Fenomen *blogger/Instagramer*
- Relació amb Sita Murt

4.3 Resultats: anàlisi de contingut

En aquest apartat es recullen els resultats de la investigació fruit de l'anàlisi de contingut de les entrevistes a Isabel Esteve i Elena Hernández, així com de la investigació secundària de tipus documental polivalent a l'estudi de cas. Els resultats s'han estructurat a partir de les categories d'anàlisi proposades en l'apartat de metodologia.

- Target Sita Murt

En el portal corporatiu de Sita Murt podem llegir que la marca vol ser “un homenatge a les dones lluitadores, que persegueixen els seus somnis i que són autèntiques equilibristes d'emocions. Persones curioses, inquietes, senzilles i complexes, compromeses amb el seu entorn i lliures”. Isabel Esteve explica que aquestes dones són “dones treballadores, modernes i amb sensibilitat per l'art i la cultura”. Les col·leccions estan pensades per vestir aquelles dones que no es preocupen en extrem per la seva imatge però sí que els agrada anar ben vestides i agradar als altres. El prototip de dona Sita Murt, segons Isabel, seria una advocada o una metgessa.

- Missió, visió i valors de la marca

La missió essencial de l'empresa és vendre. Per arribar a aquest objectiu la Isabel explica que s'ha de fer una col·lecció dirigida a un tipus de dona, que aquesta li agradi la col·lecció i, per consegüent, la compri. Un altra missió de l'empresa és no perdre el caràcter de marca, és a dir, l'essència de Sita Murt: les peces de punt combinades amb altres teixits i amb els colors característics de la firma.

Pel que fa a la visió, des de Sita Murt els sorprèn positivament la visió que tenen entre els seus públics. La Isabel explica que des de dins l'empresa no s'adonen de la bona valoració de la marca fins que els arriben els *inputs* de fora. Aquesta visió és resultat del treball creatiu per crear unes col·leccions atractives, a bons preus i amb una bona estratègia per arribar a tots els públics.

Quan parlem dels valors de la marca la Isabel aposta pel valor de la feminitat. D'altra banda, observant el web corporatiu de la marca trobem una secció anomenada "essència" on s'hi recullen les línies d'actuació, la filosofia i els valors de l'empresa. Tot i que no es defineixen de manera explícita pel que fa a les línies d'actuació i la filosofia diuen "mimar el seu producte i supervisar cada aspecte del procés fins que arriba en mans del consumidor". Per aconseguir aquest objectiu expliquen "utilitzar materials de qualitat fabricant en tallers de proximitat" i tenir un grup de treballadors "expert i apassionat que garanteix l'eficàcia de cadascuna de les etapes d'elaboració del producte". Pel que fa els valors, a l'hora d'elaborar una peça aposten pel "tacte, l'olor i la calidesa, per la personalitat de les línies senzilles, per la serenitat dels tons neutres amb pinzellades de vitalitat"

- Identitat de Sita Murt

La identitat de la marca no sempre ha estat la que coneixem en l'actualitat. El canvi es va produir l'any 2004 quan la marca, que sempre havia portat el nom d'Esteve, va passar a anomenar-se Sita Murt. Abans de fer efectiu el canvi de nomenclatura es va realitzar un estudi per constatar quins efectes comportaria per a l'empresa aquesta transformació. L'estudi va revelar que aporta més valor per a una marca que el seu nom s'associï al del seu dissenyador que a una empresa industrial. El públic li agrada posar cara a la marca que vesteix, explica Isabel.

Amb el canvi de nomenclatura l'any 2004 també es va redefinir la identitat visual (el logotip i la gamma cromàtica d'aquest). Es va escollir una tipografia senzilla i els colors blanc i negre amb l'objectiu de donar una imatge seriosa i elegant, comenta Isabel.

sita murt/

Logo de Sita Murt.

Font: <http://www.sitamurt.com/>

Pel que fa a l'arquitectura, els espais Sita Murt són espais diàfans. Isabel explica que no es busca un disseny atrevit ni exuberant, sinó que tenen la voluntat de crear una atmosfera propera, agradable i tranquil·la. En el cas de les botigues, aquest tipus de disseny vol convidar al client a entrar sense cap compromís de compra.

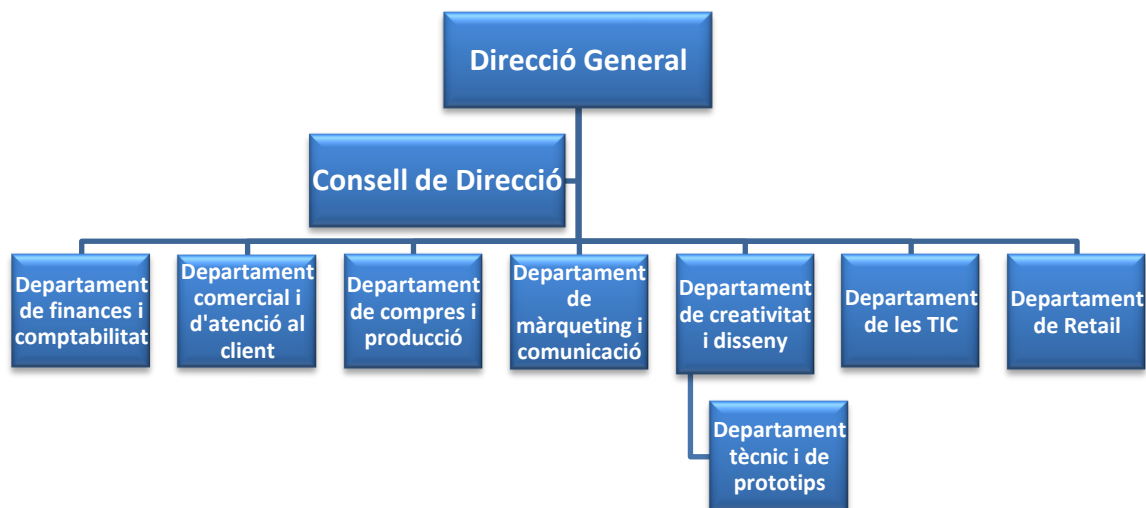
Les oficines centrals, ubicades a Igualada, seguint la premissa de la diafanitat, estan organitzades per departaments però tots ells ubicats en un mateix espai que els permet treballar per separat però alhora junts.

- Estructura i organització de l'empresa

La Isabel ens explica que l'empresa s'organitza a partir d'un director general (Toni Palmés) i un consell de direcció format pels quatre germans propietaris de l'empresa (Toni, Iago, Isabel i Albert). De la direcció general en depenen els següents set departaments: departament de finances i comptabilitat, departament comercial i d'atenció al client, departament de compres i producció, departament de creativitat i disseny del qual en depèn l'àrea tècnica i de prototips, departament de màrqueting i comunicació, departament de les TIC i departament de Retail.

Isabel explica que després del concurs de creditors que l'empresa va presentar l'any 2013 la plantilla de treballadors es va reduir. Aquest fet ha provocat que els noms de diversos membres de l'equip es repeteixin en diversos departaments. Per exemple, la Isabel està al departament de disseny però alhora s'ocupa de la comunicació i d'una part de la producció. Un dels germans de la Isabel està a producció però a la vegada s'ocupa de les botigues. Entre tots han hagut d'ocupar-se de més feines per tal de tirar endavant l'empresa. Isabel explica que actualment treballen a Sita Murt, aproximadament, unes setanta persones.

A continuació presentem el model d'organigrama de Sita Murt. Aquest organigrama és d'elaboració pròpia, creat a partir de l'anàlisi de contingut de l'entrevista amb Isabel Esteve i de la recerca documental en el web corporatiu de Sita Murt. L'empresa no ens ha pogut facilitar l'organigrama oficial ja que actualment es troba en fase de canvis.



Font: elaboració pròpia

- Model de comunicació

Com s'ha observat en l'apartat d'estructura i organització de l'empresa, comunicació i màrqueting estan organitzats en un sol departament. Cal fer referència que en la secció "team" del web corporatiu de Sita Murt, on s'esmenten els diferents departaments de l'empresa, el departament de comunicació no apareix, només s'anomena el de màrqueting. Al preguntar-li a la Isabel per aquesta absència aclareix que l'empresa sí concep la comunicació com un departament però que en el web no es troba tota la informació especificada. Aquesta és la raó per la qual en l'apartat "team" tan sols es fa referència al màrqueting.

Isabel Esteve és la responsable de la comunicació de Sita Murt. El departament el porta ella juntament amb una noia que treballa com autònoma i que s'ha incorporat fa a l'empresa fa relativament poc. A més, una part de la comunicació està contractada a una empresa externa, Elena Hernández Comunicació, una agència de comunicació especialitzada en moda encarregada de la relacions de premsa de la marca.

Seguint les àrees de comunicació que proposa el model integral de la comunicació podríem dir que la comunicació corporativa, interna i una part de la comercial es gestionen des de Sita Murt i l'altre part de la comunicació comercial es porta a terme des d'Elena Hernández Comunicació.

Les accions comunicatives es planifiquen mensualment tot i que cada setmana es reuneixen la Isabel amb la noia que col·labora com autònoma per planificar i preparar els temes d'aquella setmana en concret. Aquests temes poden ser accions de dies assenyalats com la celebració de la diada de Sant Jordi o del Dia de la mare,

concursos o promocions en botigues, redacció de notes de premsa, continguts per augmentar les vendes a la botiga *online* o la programació de publicacions del blog i de les xarxes socials. Aquestes accions es programen a partir d'unes pautes que té l'empresa sobre com es vol comunicar amb la seva clientela. No disposen d'un pla de comunicació com a tal.

- Àrees de comunicació

- Comunicació corporativa

“L'esperit de la marca es respira en tot. Des de les peces, fins a les nostres botigues, les quals han ajudat molt a la marca a donar-se a conèixer en poblacions de fora de Barcelona on la gent no ens coneix tant”, explica la Isabel.

Pel que fa a la reputació, a Sita Murt estan molt contents amb la reputació que han adquirit. La Isabel revela que el secret per aconseguir una bona reputació és fer les coses bé. Tot i que els seus productes surten cada sis mesos al mercat tenen molt present que comuniquen dia rere dia en les revistes, a les botigues, a les xarxes socials, etc. La imatge global de l'empresa s'ha de treballar cada dia, explica Isabel.

Pel que fa a la Responsabilitat Social Corporativa (RSC), la Isabel explica que la tenen en compte en el sentit de que abans de fer una acció sempre comproven les conseqüències que en poden resultar i intenten que siguin el més positives possibles. Un exemple d'aquesta filosofia ètica el trobem quan l'empresa comença a treballar amb un nou proveïdor. La Isabel explica que abans de contractar-lo l'empresa el va conèixer personalment per tal de saber com treballa, per a qui més treballa, amb quins materials treballa, etc. Tot i això, quan parlem de RSC amb l'empresa no la coneixen com a tal, sinó que les accions que porten a terme en relació amb aquesta es fan seguint el seu compromís ètic, no per fonamentar la RSC en concret.

- Comunicació Interna

A Sita Murt la comunicació interna es treballa des de tres departaments diferents: comunicació, recursos humans i direcció. Depenent del tipus d'acció que s'hagi de portar a terme s'afrontarà des d'un o altre departament. Per exemple, quan es fa una promoció comercial exclusiva per a treballadors s'informa des de comunicació; de l'explicació de la implantació d'una nova normativa se n'encarregarà el departament de recursos humans; i quan s'han de comunicar els resultats d'empresa ho fa direcció.

Pel que fa als canals de comunicació interna cada treballador té un compte de correu electrònic propi de l'empresa. També hi ha una xarxa de telefonia i es disposa d'un comitè d'empresa. Quan es parla de canals de comunicació interna la Isabel aposta pel tracte personal. La filla de la Sita pensa que les relacions entre treballadors i entre treballadors i direcció haurien de fluir més però que aquest problema no és per falta de canals de comunicació sinó per una falta d'actitud, coordinació i horaris.

Un altre instrument de comunicació interna és el manual d'acolliment del nou treballador. A Sita Murt no disposen d'aquest manual. Quan entra un nou treballador a l'empresa el cap del departament pel qual ha entrat a treballar s'encarrega de la seva adaptació. Aquest responsable presenta el nou treballador a tot l'equip i li fa una ruta per les instal·lacions de l'empresa.

Des de Sita Murt aposten per dur a terme accions per fomentar la bona relació entre tots els integrants de l'equip. L'última d'aquestes activitats es va fer l'any passat. L'empresa va programar un taller de moixigangues amb l'objectiu que a través de la construcció d'un castell de persones els treballadors fessin pinya entre ells. Aquesta acció volia transmetre que perquè les coses surtin bé tothom ha d'estar implicat en el projecte: des del treballador del magatzem fins al que cus l'etiqueta a la peça. Després del taller van aprofitar per fer un dinar tots junts. Aquestes accions per fomentar el bon clima laboral es programen cada un o dos anys. També acostumen a organitzar tallers, esmorzars i trobades amb les dependents i encarregades de les botigues. Aquestes són les que estan en contacte directe amb el client i, per tant, és molt important que coneguin l'essència de la marca, transmetin els seus valors i tinguin una bona educació, explica Isabel.

De la programació d'aquest tipus d'accions se n'encarrega la Isabel des de l'àrea de comunicació treballant conjuntament amb la direcció.

- Comunicació comercial

Tota la part de relacions amb la premsa està delegada a l'agència de comunicació Elena Hernández Comunicación. Sita Murt facilita el material (notes de premsa i imatges) a l'agència i aquesta s'encarrega de la seva gestió i difusió. Una curiositat que ens explica Elena Hernández, propietària de l'agència, és que moltes de les altres marques per les quals treballa encarreguen a l'agència la redacció de les notes de premsa. Isabel Esteve explica que des de Sita Murt prefereixen fer-ho ells, ja que és una manera de tenir-ho tot més controlat. Elena Hernández comenta que des de l'agència estan en contacte permanent amb Sita Murt però que es fan reunions oficials

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

aproximadament cada tres mesos per fer un seguiment i pactar noves accions de comunicació.

A continuació s'expliquen els mitjans a través dels quals es comunica Sita Murt:

Prensa. Elena Hernández Comunicación s'encarrega del contacte amb la premsa. Treballen amb tot tipus de premsa tot i que les revistes especialitzades en moda són el mitjà potencial. Tot i això, no totes les revistes de moda són el *target* de Sita Murt. El disseny de la revista, les altres marques que apareixen en la publicació o els preus dels productes poden ser factors decisius per determinar si una revista és *target* Sita Murt o no. La tasca de l'agència de comunicació és seleccionar les revistes en les quals pot aparèixer la marca per mantenir el seu estatus. Tot i sovint treballar amb premsa especialitzada en moda no es descarta intentar incidir en premsa generalista o especialitzada. Tot dependrà del tipus d'informació que s'hagi de transmetre. Una notícia econòmica referent a Sita Murt segurament interessarà més al diari *Expansión* que a la revista *Vogue*, comenta Elena Hernández. Quan Sita Murt presenta una nova col·lecció l'agència envia a les revistes tot el material referent a aquesta: nota de premsa amb l'explicació de la col·lecció, *lookbook* de la col·lecció i els bodegons de les peces (fotografies siluetejades de les peces de roba).



Revista Clara Moda
Data: Abril 2015
Pàgina:67
La model llueix un mono Sita Murt.



Revista Marie Claire
Data: Juliol 2014
Pàgina: 39
Brusa Sita Murt a la part superior de la pàgina.

Pel que fa a la publicitat, actualment Sita Murt no s'anuncia a la premsa a causa de l'alt cost que comporta. Anys enrere s'havia anunciat en revistes com *Vogue* o *Elle* però actualment no té pressupost econòmic per fer-ho, explica Isabel. Elena Hernández pensa que d'aquí uns anys la marca tornarà a invertir en publicitat.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Televisió. Pel que fa al mitjà de la televisió és l'agència Elena Hernández Comunicació qui s'encarrega, per norma general, del contacte amb les estilistes de les cadenes o directament amb les presentadores.

Des de l'agència es fa una selecció dels programes i presentadores televisives que poden encaixar amb la filosofia Sita Murt (igual que amb les revistes). Una vegada s'han identificat, es contacte directament amb elles o amb els seus estilistes amb l'objectiu de vestir-les de Sita Murt durant les seves aparicions en antena. La tasca de l'agència és analitzar quin personatge per raons d'imatge, interès i repercussió pot interessar vestir per a representar a la firma. Elena Hernández explica que es col·labora amb Televisió de Catalunya, Televisió Espanyola, Telecinco, entre d'altres televisions. Un exemple de *target* de Sita Murt és la periodista Carolina Rosich de la secció de cultura de TV3. Elena Hernández explica que aquesta noia reuneix moltes de les qualitats de la marca: és una dona intel·lectual, culta, preparada i independent. Sara Carbonero, periodista esportiva de Telecinco, en ocasions també vesteix de Sita Murt. Tot i que per norma general, com ja s'ha esmentat, el contacte amb les televisions es porta a càrrec des d'Elena Hernández Comunicació en alguns casos es fa directament des de Sita Murt. Aquest fet es produeix perquè la desapareguda dissenyadora Sita Murt tenia contacte directe amb moltes periodistes i quan aquestes havien de sortir a la televisió la trucaven directament a ella perquè les vestís. Aquest contacte segueix viu i, com explica la Isabel, quan ara aquestes periodistes han de sortir a la televisió la truquen directament a ella, sense passar per l'agència.

Pel que fa a series de televisió, actualment s'està col·laborant amb la *La Riera* de TV3. Elena Hernández explica que vestir a una presentadora del telenotícies o d'un programa dóna més visibilitat a la marca que no vestir a un personatge d'una sèrie o pel·lícula ja que en la ficció és més difícil que l'espectador es fixi en la peça. En el cas de marques de fàcil identificació com *Custo Barcelona* o *Desigual* sí que pot resultar efectiu vestir a personatges d'una ficció, aclareix Hernández.



Cadena: Televisió Espanyola
Programa: Flash Moda
Data: 22 de febrer de 2015
La model Helen Lindes va lluir un vestit Sita Murt en una aparició en el programa Flash Moda.



Cadena: Telecinco
Programa: Pasapalabara
Data: 24 de febrer de 2015
L'actriu Natalia Sánchez Molina va lluir una jaqueta Sita Murt en un dels programes de Pasapalabra.

Cinema. La col·laboració més internacional de Sita Murt amb el cinema ha estat la que va fer amb la pel·lícula “*Vicky, Cristina, Barcelona*” del director Woody Allen l’any 2008. També acostumen a col·laborar amb el director de cinema Cesc Gay.

Catàlegs. Els catàlegs es reparteixen a les botigues Sita Murt i també a les botigues multimarca on es pot comprar la marca, explica Isabel. L’empresa ha descartat l’opció d’inserir catàlegs dins de revistes perquè no volen fer un producte massiu, sinó que volen conservar un mínim d’exclusivitat.

Showroom. Del servei de showroom se n’encarrega Elena Hernández Comunicació. Una vegada elaborades les col·leccions per la propera temporada, l’Elena, com a cap de l’agència, es reuneix amb l’equip de la Sita per conèixer la col·lecció i escollir quines són les peces més atractives per exposar en el seu showroom. La finalitat de l’agència és presentar unes peces fortes i amb caràcter per tal de cridar l’atenció de les estilistes i periodistes de les revistes, persones acostumades a estar en contacte permanent amb moltes marques, per aconseguir publicacions de les peces de Sita Murt en les seves revistes.

Passarel·la. Sita Murt desfila únicament a la passarel·la 080 BCN Fashion. Aquesta passarel·la barcelonina té lloc dues vegades l’any: entre els mesos de gener i febrer, en motiu de la presentació de la col·lecció primavera-estiu, i al mes de juliol quan es presenta la col·lecció tardor-hivern. L’agència Elena Hernández Comunicació s’ocupa de la convocatòria de premsa (periodistes, famoses i clients habituals de Sita) i de portar un control sobre les confirmacions d’assistència dels convidats. Tal com explica Elena Hernández el seu objectiu és aconseguir que els convidats acabin assistint a l’acte.

Fires. Sita Murt està present en fires internacionals del sector com la *Who’s Next* de París, la *Pure* de Londres, la *CPD* d’Alemanya o la *Coterie* de Nova York.

Presentació de premsa. Elena Hernández Comunicació convoca uns dies de presentació de premsa on mostren les noves col·leccions de les diferents marques que representen, entre elles Sita Murt. En aquesta trobada les periodistes i estilistes dels mitjans comencen a seleccionar els productes que els agraden per publicar a les seves revistes. En la majoria d’agències de comunicació les presentacions de premsa duren un dia, en el cas d’Elena Hernández Comunicació s’allarga dos o tres dies per tal de poder ensenyar i explicar en profunditat cada col·lecció als assistents. Elena comenta que algunes de les marques per les quals treballa demanen que es convoqui un esdeveniment exclusiu de presentació per la seva firma, a més dels dies de presentació de premsa. Aquest no és el cas de Sita Murt.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Patrocini de famosos. Des de Elena Hernández Comunicación es seleccionen les famoses que es consideren *target* Sita Murt i les vesteixen en els esdeveniments que acudeixen.



Hiba Abouk amb una faldilla Sita Murt a la presentació d'Hydroxycut (13/01/2015)
*Imatge facilitada per Elena Hernández Comunicación.



Úrsula Corberó a la presentació de la tercera temporada de la sèrie "Isabel" (01/09/2014) *Imatge facilitada per Elena Hernández Comunicación.

Internet: blog i Xarxes socials

La comunicació a través d'Internet i la gestió de les xarxes socials es porta a terme des de Sita Murt, concretament és la Isabel amb l'ajuda d'una noia qui se'n fa càrrec. Les accions es planifiquen mensualment, però setmanalment es reuneixen per detallar més concretament les publicacions d'aquella setmana en qüestió. Tal com explica la Isabel però, acostumen a sorgir imprevistos que les obliguen a treballar en moltes ocasions "sobre la marxa".

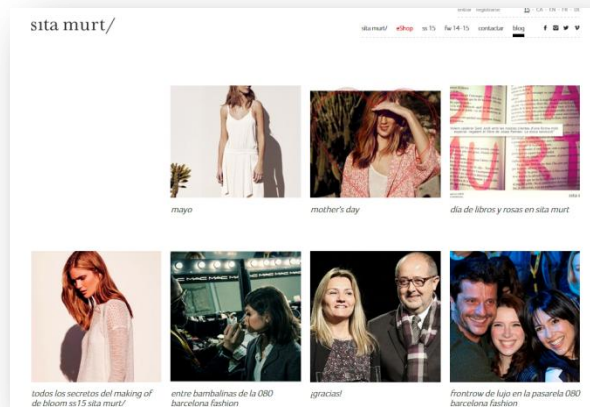
En les reunions setmanals la Isabel i l'encarregada de xarxes socials planifiquen accions com concursos promocionals, continguts per augmentar les vendes de l'*eshop* o publicacions per a dies assenyalats com pot ser la celebració de la diada de Sant Jordi o del Dia de la mare.

Sita Murt actualment està present en quatre xarxes socials: Facebook, Twitter, Instagram i Vimeo i també disposa d'un blog corporatiu. La Isabel explica que tenen la intenció d'estar presents a Pinterest però que abans prefereixen dominar bé les quatre xarxes socials que utilitzen en aquest moment. També afirma que pretenen diferenciar els continguts de les diferents xarxes socials tot i que és difícil perquè per fer-ho es requereix molt de material.

Durant la fase de documentació hem pogut observar els següents comportaments en el blog i les xarxes socials de Sita Murt:

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

El **blog** corporatiu s'utilitza per comunicar esdeveniments puntuals relacionats amb la marca com poden ser l'obertura d'una nova botiga, la presentació d'una nova col·lecció, l'activació de la botiga *online* en diversos països o promocions comercials com la que es va fer el dia de Sant Jordi d'aquest any 2015. Per tant, fent un seguiment de les publicacions del blog ens adonem que no es fan un nombre d'entrades diàries o setmanals sinó que es publica en funció d'esdeveniments puntuals prou rellevants per ser comunicats.



Blog de Sita Murt.

Font: <http://www.sitamurt.com/blog/index.cfm>

Pel que fa a la gestió de les quatre xarxes socials (Facebook, Twitter, Instagram i Vimeo) hem observat els següents comportaments:

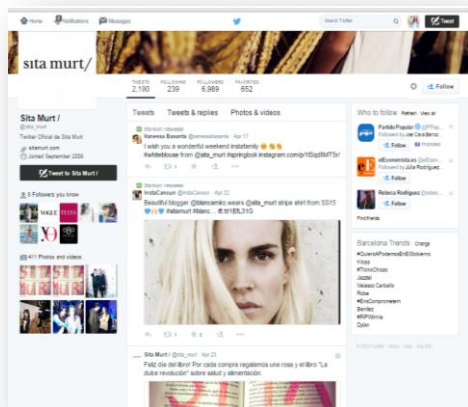
Facebook: La tendència que s'observa és la de publicar cada dos o tres dies, tot i que també trobem setmanes on es fan publicacions diàries. Es publiquen promocions, peces roba de la col·lecció, aparicions en revistes, *bloggers* vestides de la marca, etc.



Pàgina de Facebook de Sita Murt. Font:

<https://www.facebook.com/pages/SITA-MURT-/48492152910>

Twitter: Observem poca activitat en aquesta xarxa social. No segueix un patró de publicacions per dia o per setmana, simplement s'utilitza cada vegada que s'ha d'informar d'alguna cosa. Els *tweets* que figuren al compte són notícies, *retweets* d'altres usuaris que fan referència a Sita Murt o bé vídeos de les campanyes i dels seus corresponents *making of's*.

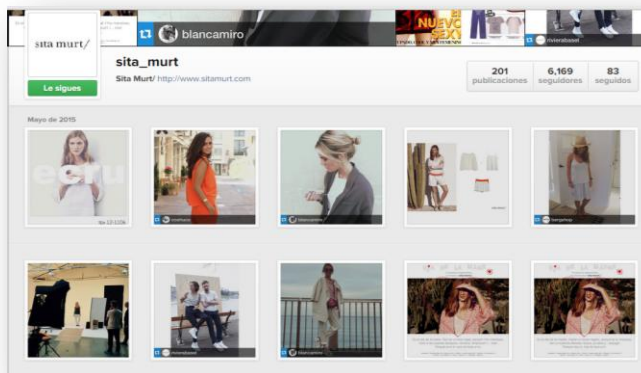


Pàgina de Twitter de Sita Murt.

Font: https://twitter.com/sita_murt

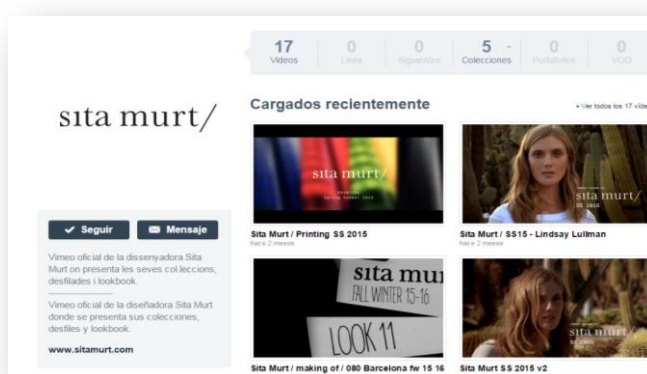
La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Instagram: En aquesta xarxa social observem que s'acostumen a penjar una mitjana d'entre tres i quatre fotografies per setmana. Les imatges que apareixen són de *bloggers* vestides de Sita Murt, de la passarel·la, de les models en el *backstage*, de promocions, de peces de roba de la col·lecció o del *lookbook*.



Pàgina d'Instagram de Sita Murt.
Font: https://instagram.com/sita_murt/

Vimeo: En aquesta xarxa social Sita Murt penja els vídeos de les seves campanyes (tardor-hivern i primavera-estiu) amb els seus corresponents *making of's*. També trobem els vídeos de la passarel·la 080 BCN Fashion de diverses edicions i el vídeo de la botiga del carrer Mallorca de Barcelona.



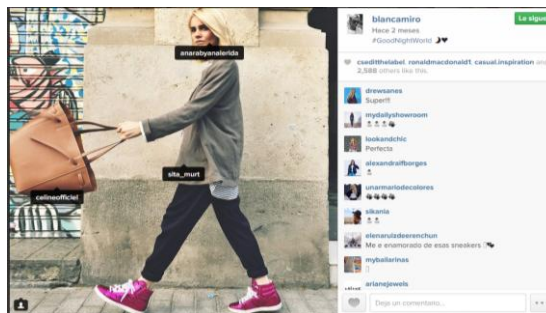
Pàgina de Vimeo de Sita Murt.
Font: <https://vimeo.com/sitamurt>

Pel que fa al “fenomen *blogger*”, des de Sita Murt es pensa que és un boom que ara funciona però que passarà. Pel moment han col·laborat amb dues *bloggers*: Coahuco i Blanca Miró i el resultat ha estat molt positiu, comenta Isabel. El contacte amb aquestes dues *bloggers* l'ha aconseguit Sita Murt pel seu compte però a partir d'ara s'encarregarà Elena Hernández Comunicació de buscar a *bloggers* que siguin *target* Sita Murt per poder fer col·laboracions amb la marca. Quan se selecciona a una *blogger* i aquesta està disposada a col·laborar amb la firma el procediment és deixar-li la roba de la marca, que la *blogger* publiqui fotografies a les seves xarxes socials vestint les peces i llavors retorni la roba a l'empresa. Les *bloggers* de més prestigi (amb molts seguidors) demanen ser remunerades per fer les col·laboracions o bé, que els regalin les peces de roba.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt



La *blogger* Coohuco amb una brusa Sita Murt en el seu compte d'Instagram (13/05/2015) Disponible: <https://instagram.com/p/2oj0vENzho/?taken-by=coohuco>



La *blogger* Blanca Miró amb un *total look* Sita Murt al seu compte d'Instagram (23/03/2015) Disponible: <https://instagram.com/p/0lh9kouDVx/?taken-by=blancamiro>

Elena Hernández explica que hi ha d'haver un canvi d'actitud en les empreses pel que fa a la concepció del funcionament de les xarxes socials. Es necessita que les empreses dediquin a una persona exclusivament a la gestió de les xarxes socials.

Quan es demana pel mitjà més influent en aquests moments Isabel Esteve opina que la passarel·la ajuda molt a donar imatge però és efímer. A part d'aquesta acció pensa que actualment és molt important la repercussió que generen les xarxes socials. Per Elena Hernández el mitjà més influent és la televisió si parlem d'audiència. Tot i això, Hernández aclareix que tot i que la televisió sigui el mitjà que arriba a més quantitat de persones no vol dir que sigui el més eficaç per influir en el *target* de la marca.

- Comunicació de crisi

L'empresa no disposa d'un pla de crisi per afrontar períodes de dificultats que poden esdevenir en un futur. Quan es produeix una crisi l'afronten al moment els quatre membres del consell de direcció, explica Isabel. Diuen no tenir un pla de crisi però sí un pla de viabilitat per definir els objectius que volen aconseguir a final d'any. El motiu de no tenir un pla de crisi és perquè no volen pensar en negatiu sinó en positiu, justifica Isabel.

5. CONCLUSIONS

5.1 Conclusions

- **La dona Sita Murt és aquella que li agrada anar ben vestida però que no es preocupa en extrem per la moda i les tendències.**

El *target* Sita Murt són dones que els agrada vestir bé en el seu dia a dia però sense preocupar-se massa per la seva imatge. El prototip de clientes de la marca són advocades o metgesses que volen anar arreglades pel tipus de professió que desenvolupen però sense deixar de sentir-se còmodes. La franja d'edat de les clientes és des de noies de 20 anys fins a dones de 50-60 anys. Des de Sita Murt defineixen el seu *target* de dona com a "treballadora, moderna, independent i amb afició per l'art i la cultura". Així doncs, Sita Murt vol vestir a una dona real, a la dona del segle XXI.

- **La missió principal de l'empresa és vendre.**

La missió primordial de l'empresa és vendre, per tant, els seus objectius són quantitativament relacionats amb uns interessos comercials. A més d'aquest objectiu principal, l'altra missió important de l'empresa és no perdre l'essència de Sita Murt: les peces de punt combinades amb altres materials amb la paleta cromàtica típica de la marca.

- **La identitat verbal de la marca aporta valor i prestigi a la firma ja que es relaciona directament amb la seva dissenyadora.**

El canvi de nomenclatura de la firma l'any 2004 passant del nom "Esteve S.A." (nom de l'empresa industrial) al de "Sita Murt" (nom de la dissenyadora) ha incrementat el prestigi de la marca. El públic relaciona la marca Sita Murt amb la seva dissenyadora i aquesta associació dóna un reconeixement i una reputació a la firma que no aporta un nom d'empresa industrial.

- **L'empresa s'estructura a partir de la Direcció general de la qual en depenen set departaments, entre ells, el departament de màrqueting i comunicació, englobats dins una mateixa àrea.**

L'empresa s'estructura a partir de la Direcció general de la qual en depenen set departaments i d'un comitè de direcció format pels quatre propietaris de l'empresa. Aquest model d'organització és el tradicional basat en estructures piramidals i nivells de jerarquia.

Un dels set departaments és el de màrqueting i comunicació, per tant, podem observar com màrqueting i comunicació formen part d'un mateix departament. D'entrada, en la presentació de l'organització de l'empresa que es fa en el web corporatiu observem com s'obvia la referència a la funció de comunicació, en canvi sí s'esmenta la de màrqueting. Aquest fet ja ens indica que a l'hora de sintetitzar informació es dona més rellevància al màrqueting que a la comunicació i, per consegüent, comencem a tenir pistes del tipus de model de comunicació pel qual funciona l'empresa.

Pel que fa a la ubicació del departament de màrqueting i comunicació, en el marc teòric del present treball s'ha explicat que els experts estan d'acord que el departament de comunicació ha de pertànyer al comitè de direcció i ha de dependre directament de l'alta direcció. És fonamental que el departament de comunicació formi part del màxim òrgan executiu per poder tenir veu i vot en la presa de les principals decisions de l'empresa. Tal com s'ha observat en l'organigrama de Sita Murt el departament de màrqueting i comunicació es troba al mateix nivell que els altres sis departaments de l'empresa i, per tant, no forma part del Comitè de Direcció.

Tot i això, ens trobem amb una particularitat: la responsable del departament de comunicació, la Isabel, és una dels quatre integrants del comitè de direcció. Per tant, teòricament, observant l'organigrama el responsable de comunicació no té ni veu ni vot en les decisions de la direcció de l'empresa però quan ens adonem que la Isabel també forma part del consell de direcció i és una de les propietàries de la marca la idea canvia. La direcció de comunicació tot i no estar ubicada al costat del màxim òrgan executiu sí podrà intervenir en la presa de decisions de l'empresa, ja que la Isabel juga diversos rols en l'empresa: propietària, membre del comitè de direcció, responsable de comunicació i responsable de l'àrea de disseny.

Per tant, podem concloure que tot i que l'organització de l'empresa sigui jeràrquica, l'àrea de comunicació sí treballa conjuntament amb la direcció.

- El model de comunicació de Sita Murt segueix les directrius del model de màrqueting.

Sita Mut treballa sota les directrius del model de comunicació de màrqueting. Aquest model entén la comunicació com una tècnica per aconseguir uns objectius quantitatius relacionats amb uns interessos comercials, és a dir, vendes. Aquest tipus de comunicació va totalment dirigida en el posicionament del producte en el mercat. La missió de l'empresa, vendre, ja ens donava indicis de quin seria el model de comunicació aplicat.

Cal esmentar que tot i seguir aquest model des de Sita Murt s'estan adonant de la importància dels intangibles com a factor competitiu i de diferenciació. Tot i que la seva missió estigui focalitzada en la rendibilitat econòmica cada vegada es tenen més en compte factors com la imatge, la reputació o la responsabilitat social corporativa (elements propis del model integral de comunicació).

Les accions de comunicació de Sita Murt es planifiquen a partir d'unes pautes que indiquen com es volen comunicar com a marca amb la seva clientela. L'empresa no disposa d'un Pla de Comunicació com a tal.

- Imatge i reputació, elements que es treballen dia rere dia.

Des de Sita Murt tenen present que tot i que el seu producte surt al mercat dues vegades l'any es comuniquen cada dia amb el seu públic (premsa, xarxes socials, botigues, etc). És per aquest motiu que treballen dia rere dia la imatge que transmeten.

La bona reputació de la marca s'ha guanyat en gran part gràcies a la figura de Sita Murt. La dissenyadora al capdavant del negoci des dels anys vuitanta del segle passat, fins fa pocs mesos, va donar un gir a la marca elevant-la a firma de disseny. Sita Murt va aportar un caràcter i una essència especial a l'empresa tradicional dels Esteve, un disseny característic i fàcilment identificable aconseguint posicionar-se com un referent de la moda en l'àmbit català, espanyol i internacional.

El canvi de nomenclatura l'any 2004 passant del nom "Esteve Aguilera S.A" a "Sita Murt" va ser el factor que va consolidar la imatge de la marca. Tal com evidenciava un estudi anterior al canvi, la identificació d'una marca amb el seu dissenyador aporta un valor i una reputació positiva a l'empresa. Així ha succeït a Sita Murt.

Un fet que va deixar palesa la bona consideració de la marca entre el seu públic es va produir l'any 2013 quan l'empresa es va veure obligada a fer un concurs de creditors. Quan això va succeir els proveïdors de Sita Murt no van voler deixar de treballar amb la marca, tot i el perill de sortir-ne perjudicats. Aquest fet demostra la confiança dipositada en la marca per part dels seus públics, en aquest cas, els proveïdors.

- Sita Murt porta a terme accions de Responsabilitat Social Corporativa sense el propòsit de treballar per fonamentar aquesta àrea de la comunicació.

Sita Murt té un *modus operandi* basat en la filosofia de la Responsabilitat Social Corporativa. No es treballa amb la finalitat de crear accions concretes per fonamentar la RSC sinó que aquestes accions són intrínseques a la manera de fer de l'empresa.

És a dir, les activitats de RSC que realitza l'empresa no es presenten com activitats de RSC sinó com a línies d'actuació de l'empresa. Per exemple, abans de portar a terme una acció sempre es comproven les repercussions que se'n poden generar i intenten que siguin el més positives possibles. Per tal d'aconseguir l'anterior objectiu l'empresa afirma controlar tota la cadena de producció del producte. Aquest seguiment és possible gràcies a tenir la producció localitzada en tallers de proximitat i en el compromís de treballar amb proveïdors de confiança, amb els que l'empresa té relació des de fa molts anys. Quan es comença a treballar amb un nou proveïdor se'l va a conèixer personalment per saber com treballa, amb qui treballa, per a qui més treballa, quins materials utilitza, etc. Contribuint a l'objectiu de controlar tots els seus processos, els controls de qualitat del producte es porten a terme des del seu magatzem, ubicat al polígon industrial d'Igualada.

Així doncs, observem que tot i que les anteriors accions estan basades amb un compromís ètic amb la societat no se les concep com a acció específica de RSC. Seria interessant que aquestes accions fossin comunicades al públic com accions de RSC, aprofitant la gran valoració actual que tenen les empreses que aposten per contribuir èticament pel bé la societat.

- La comunicació interna es treballa des de tres departaments diferents: comunicació, recursos humans i direcció.

Les tasques de comunicació interna s'afronten des de tres àrees diferents: departament de comunicació, departament de recursos humans i direcció. Depenent del tipus de comunicació que s'hagi de fer es delega a un o altre departament. Per tant, observem que la comunicació dins l'empresa està fragmentada. No existeix una àrea determinada que s'ocupi exclusivament de treballar la comunicació interna.

Pel que fa als canals de comunicació, disposen d'una xarxa telefònica, d'un compte de correu electrònic per a cada treballador i d'un comitè d'empresa. Tot i l'existència dels anteriors canals de comunicació des de dins l'empresa expliquen apostar pel tracte personal per comunicar-se amb els treballadors.

A Sita Murt es dóna molta importància a la necessitat que cada treballador s'involucri en el projecte empresarial i se senti a gust treballant a l'empresa. Per millorar el bon clima laboral i fer partícip a cada treballador, des de la direcció, juntament amb el departament de comunicació, planifiquen cada un o dos anys, jornades de lleure amb tots els seus empleats. De manera més freqüent organitzen tallers i activitats amb les dependents de les botigues per treballar el tracte que aquestes donen a la clientela. És molt important treballar amb aquestes persones ja que són la cara visible de la

marca. Malgrat les anteriors accions de comunicació interna la Isabel creu que les relacions entre treballadors no acaben de fluir del tot bé a causa, moltes vegades, d'una falta d'actitud i coordinació.

- Les relacions de premsa de la marca s'han externalitzat a l'agència Elena Hernández Comunicación.

Elena Hernández Comunicación es fa càrrec de la comunicació comercial de Sita Murt. Des de l'agència s'encarreguen de les relacions de premsa (revistes especialitzades, premsa generalista, televisió i cinema). A més, ofereixen el servei de showroom, presentació de premsa i s'encarreguen de la convocatòria de premsa de la passarel·la 080 BCN Fashion. L'agència també es fa càrrec del contacte amb famoses i *bloggers* amb l'objectiu de vestir-les amb la roba de Sita Murt i posteriorment generar repercussió en els mitjans i en les xarxes socials.

És important deixar constància que, a diferència de moltes altres marques, Sita Murt s'encarrega de l'elaboració de tots els textos que posteriorment Elena Hernández Comunicación difon a la premsa. Aquesta és una manera de tenir controlats tots els processos de producció per part de l'empresa i de guardar coherència en el seu discurs.

- Sita Murt treballa per adaptar-se al nou entorn digital i als nous canals de comunicació: xarxes socials.

La gestió de les xarxes socials es porta a terme des de Sita Murt. Actualment l'empresa està present a Facebook, Twitter, Instagram i Vimeo i també disposa d'un blog corporatiu. Sita Murt té la intenció d'estar present en més xarxes socials però primer s'ha d'adaptar a les que està utilitzant.

- Les publicacions en les xarxes socials no són contínues.
- Les dues xarxes amb més activitat són Facebook i Instagram (3 o 4 publicacions a la setmana).
- Pel que fa a Twitter, Vimeo i el blog es publiquen continguts puntuals. No hi ha un nombre d'entrades setmanals.
- Tot i la voluntat de l'empresa de buscar la diferenciació en els continguts que publiquen en les seves quatre xarxes socials observem que en diverses ocasions es repeteixen. Isabel ja ens alerta que per aconseguir la diferenciació de continguts es necessita molt de material i no sempre el tenen.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Sita Murt com a marca de moda s'ha sumat al fenomen *blogger*. Fins aquest moment ha col·laborat amb Coohuco i Blanca Miro. Des de Sita Murt estan contents amb l'impacte que han generat aquestes col·laboracions i pensen fer-ne més en el futur.

- Sita Murt no disposa d'un pla de crisi ja que no vol pensar en negatiu.

Sita Murt no disposa d'un pla de crisi per aplicar en el cas que entri, en un futur, en una situació de conflicte. A Sita Murt afronten les crisis en el moment que passen i diuen no tenir un pla de crisi ja que no volen pensar en negatiu sinó en positiu.

5.2 Futures línies d'investigació

Pel que fa al present treball, s'ha conclòs la investigació sobre la gestió de la comunicació empresarial de la firma de moda Sita Murt. Una vegada analitzats els resultats i exposades les conclusions ens sorgeixen altres preguntes d'investigació relacionades amb el present treball. Per aquest motiu deixem les portes obertes a les següents possibles futures línies d'investigació:

- En primer lloc proposem ampliar la investigació del cas Sita Murt. Seria interessant investigar més concretament la comunicació interna de l'empresa, ja que com ens revelava la Isabel durant l'entrevista la comunicació entre els treballadors no acaba de fluir massa bé. Aquesta línia d'investigació es centraria en descobrir les necessitats de tots els treballadors de l'empresa, en termes de comunicació, i en treballar per poder oferir a Sita Murt una proposta de millora que permeti que la comunicació interna flueixi correctament.
- Degut a la revolució de les xarxes socials i en el fort impacte que generen en la indústria de la moda, una altra possible futura línia d'investigació seria l'estudi específic de la gestió de les xarxes socials de Sita Murt. Una vegada conclòs l'anàlisi es podria treballar en investigar quina optimització es podria fer per tal d'esdevenir una marca de referència en la gestió de xarxes socials com ho són algunes de les marques que hem citat en l'apartat "Com es comunica la moda" del Marc Teòric del nostre treball.
- Per acabar, seria interessant investigar altres casos, és a dir, estudiar altres empreses del sector de la moda per conèixer diferents maneres de treballar la comunicació empresarial. D'aquesta manera podríem establir comparacions fixant-nos en els punts forts i en els punts febles de cada cas analitzat. Seria oportú analitzar una empresa que seguís les directrius del model integral de comunicació, ja que com hem esmentat en aquest treball, considerem aquest model com l'òptim per aconseguir una gestió eficaç de la comunicació en el context de globalitat i competitivitat actual.

6. BIBLIOGRAFIA

6.1 Bibliografia

Albertí, Elisenda (2013) **“Un passeig per la moda de Barcelona. Modistes, sastres, botigues...del mirinyac als anys vint”**, Albertí Editor, S.L. (Barcelona).

Álvarez, E. (2015) **“Gracias por estar ahí”**, a *Telva*, nº913, Grupo Unidad Editorial, Madrid, pàgs. 288,289.

Baudot, François (2006)**“La moda del siglo XX”**, Editorial Gustavo Gili, S.L. (Barcelona).

Borau, Cristina (1992)**“Terra Nostra. Cinc-cents anys d’indumentària a Catalunya”**, Editorial Labor, S.A. (Barcelona).

Casal-Valls, Laura (2012) **“Del treball anònim a l’etiqueta. Modistes i contet social a la Catalunya del segle XIX”**, Editorial Duxelm (Barcelona).

Celaya, Javier (2008). **“La empresa en la web 2.0. El impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial”**, Ediciones Gestión 2000 (Barcelona).

Costa, Joan (2009) **“DIRCOM. Estratega de la complejidad. Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación”**, Editorial Aldea Global (Barcelona).

Costa, Joan (1999) **“La comunicación en acción, informe sobre la nueva cultura de la gestión”**, Editorial Paidós Ibérica, S.A. (Barcelona).

Del Olmo, José Luís (2005) **“Marketing de la moda”**, Ediciones Internacionales Universitarias, S.A (Madrid).

Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación (2013) **“Dircom. Manual de la comunicación”**, Asociación de Directivos de Madrid (Madrid).

Enrique, Ana Maria (2007) **“La comunicación empresarial en situaciones de crisis. Estudio de caso: la crisis de Fontaneda”**, Tesis doctoral presentada a la Universitat Autònoma de Barcelona (Bellaterra).

Erner, Guillaume (2004)**“Víctimas de la moda. Cómo se crea por qué la seguimos”**, Editorial Gustavo Gili S.A. (Barcelona).

Fabregat, Víctor (1992) “**Tèxtil i confecció. La indústria a Catalunya**”, Generalitat de Catalunya. Departament d’Indústria i Energia (Barcelona).

Galindo, Luís Jesús (1998). “**Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación**”, Editorial Addison Wesley Longman (Mèxic).

Hurtado, Jacqueline (1998) “**Metodología de la investigación holística**”, Fundación Sypal (Caracas).

Morales, Francisca; Enrique, Ana María (2007). “**La figura del Dircom. Su importancia en el modelo de comunicación integral**”, Anàlisi 35, UAB Facultat Ciències de la Comunicació (Bellaterra).

Morales, Francisca (2006) “**La comunicación planificada: Estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones**”, Tesis doctoral presentada a la Universitat Autònoma de Barcelona (Bellaterra).

Nieto, C. (2015), “**Cómo constituir tu marca personal**”, en *Telva*, nº913, Grupo Unidad Editorial, Madrid, pàgs. 165,166.

Posner, Harriet (2010) “**Marketing de moda**”, Editorial Gustavo Gili S.L. (Barcelona).

Villafañe, Justo (1999) “**La gestión profesional de la imagen corporativa**”, Ediciones Pirámide, S.A. (Madrid).

Zapata, Lilian (2010) “Cultura corporativa y comunicación interna”, *Revista imagen y comunicación*, pàgs. 9-15.

6.2 Webgrafia

Baratuni. “**Regalos revistas enero 2015**” *Baratuni* [en línia] 22 de desembre de 2014
Disponible a: <http://www.baratuni.es/2014/12/regalos-revistas-enero-2015.html>
[Consultat 26 de maig de 2015]

Borrás, Greta. “**El negocio de la moda pasa por el filtro de Instagram**”. *Culturplaza*.
[en línia] 20 de gener de 2015.
Disponible a: <http://www.valenciaplaza.com/ver/147634/negocio-instagram-moda.html>
[Consultat: 20 de gener de 2015].

B2 Consultores. “**El éxito de Victoria’s Secret: puro marketing angelical**”. *B2 Consultores Blog* [en línia]. 22 de desembre de 2014. Disponible a: <http://b2consultoresgranadapublicidad.blogspot.com.es/2014/12/exito-victorias-secret-marketig-estrategia.html> [Consultat: 20 de gener de 2015].

Casamartina, Josep (2014) “**Cataluña es moda. De la alta costura al prêt-à-porter**”. [en línia] Disponible a: http://afersexteriors.gencat.cat/web/.content/afers_externs_cooperacio/05_representacio_exterior/delegacio_ue/noticies_ue/FotosDGUE/2104_revFULL-SALA_Catalunya-es-moda_CAT.pdf [Consultat: 17 de desembre de 2014].

Echevarría, Paula. “**Tras la Pista de Paula**”. *Revista Elle*. Disponible a: <http://paula-echevarria.blogs.elle.es/> [Consultat: 7 d’abril de 2015]

FAGEPI (2011). “**Declaració conjunta per a l’elaboració d’un nou pla de la moda 2011-2014**”. [en línia] Disponible a: <http://www.fagepi.net/index.php?md=document&id=1139&lg=esp> [Consultat: 12 de novembre de 2014].

Fashion Gone Rogue. “**Sara Jessica Parker by Gonzalo Machado for S MODA**”. *Fashion Gone Rogue* [en línia] 28 de setembre de 2011. Diponible a: <http://www.fashiongonerogue.com/sarah-jessica-parker-gonzalo-machado-s-moda/> [Consultat: 24 de febrer de 2015]

Fundéu BBVA. “**Glosario de moda**”. [en línia] Disponible a: <http://www.fundeu.es/wp-content/uploads/2015/03/glosarioModaFundeu.pdf> [Consultat: 20 de maig de 2015]

Generalitat de Catalunya (2014). “**La Catalunya industrial: Un objectiu compartit**”. [en línia] Disponible a: http://accio.gencat.cat/cat/binaris/Politica_industrial_sectorial_2014-2020_tcm176-196597.pdf [Consultat: 12 de novembre de 2014].

La no convencional. “**Lonas abril**”. *La no convencional Blog* [en línia]. 3 d’abril de 2014 Disponible a: <http://laconvencional.blogspot.com.es/2012/04/lonas-abril.html> [Consultat: 3 de maig de 2015]

Mango. Pàgina oficial de Pinterest. Disponible a : <https://www.pinterest.com/mangofashion/> [Consultat: 25 de març de 2015]

Marín-Camp, Franc “**Els clústers locals anticipen el retorn del tèxtil català**”. *Diari Ara* [en línia]. 26 de maig 2014.

Disponible a: http://www.ara.cat/premium/economia/clusters-anticipen-retorn-textil-catala_0_1145285484.html [Consultat: 10 de gener de 2015].

Martín, Verónica. “**Instagram revoluciona el mundo de la moda**”. *So social so trendy* [en línia]. 4 de novembre de 2014.

Disponible a: <https://sosocialstrend.wordpress.com/2014/11/04/instagram-revoluciona-el-mundo-de-la-moda/> [Consultat: 20 de gener de 2015].

MundiNova Consultores de Comunicación. “**El fenómeno blogger, la gallina de los huevos de oro de las firmas de moda**”. *MundiNova Blog* [en línia]. 9 d'abril de 2014.

Disponible a: <http://comunicandolacomunicacion.blogspot.com.es/2014/04/el-fenomeno-blogger-la-gallina-de-los.html> [Consulta: 14 de gener de 2015]

Newl life in spain “**Zara, Zara, Zara**” *Newlifeinspain.com* [en línia] 9 de gener de 2013

Disponible a: <http://www.newlifeinspain.com/2013/01/zara-zara-zara.html> [Consultat 20 de maig de 2015]

Pena, Pablo. “**El vestir en el pensamiento decimonónico**”. *Historia del traje*.

Artículos Pablo Pena [en línia] Disponible a:

<http://pablopenagonzalez.blogspot.com.es/2010/12/filosofia-del-vestir-en-la-ilustracion.html> [Consultat: 5 de novembre de 2014]

Slater, Lydia “**A mistake made my career: the rise and rise of Manolo Blahnik**”

Daily Mail [en línia] 12 de setembre de 2010. Disponible a:

<http://www.dailymail.co.uk/home/you/article-1309832/Manolo-Blahnik-The-legendary-designer-recalls-lifelong-love-affair-womens-shoes.html> [Consultat: 20 de maig de 2015]

Sita Murt. Blog corporatiu oficial . [en línia] Disponible a:

<http://www.sitamurt.com/blog/index.cfm> [Consultat: 25 de gener de 2015]

Sita Murt. Pàgina oficial de Facebook. Disponible a:

<https://www.facebook.com/pages/SITA-MURT-/48492152910> [Consultat:25 de febrer de 2015]

Sita Murt. Pàgina oficial d'Instagram. Disponible a: https://instagram.com/sita_murt/ [Consultat: 25 de febrer de 2015]

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi del cas Sita Murt

Sita Murt. Pàgina oficial de Twitter. Disponible a: https://twitter.com/sita_murt [Consultat: 25 de febrer de 2015]

Sita Murt. Pàgina oficial de Vimeo. Disponible a: <https://vimeo.com/sitamurt> [Consultat: 25 de febrer de 2015]

Sita Murt. Portal web oficial. Disponible a: <http://www.sitamurt.com/> [Consultat: 25 de febrer de 2015]

Suárez, Blanca. “**El blog de Blanca Suárez**”. *Revista Vogue* [en línia] Disponible a: <http://blogs.vogue.es/el-blog-de-blanca-suarez/> [Consultat: 7 d'abril de 2015]

Tendencias de moda. “**Glosario fashioista: Prêt-à-porter**”. [en línia] Disponible a: <http://www.tendenciasdemoda.com.ar/disenadores/glosario-fashionista-pret-a-porter/> [Consultat: 20 de maig de 2015]

Vogue “**En portada de Vogue marzo un nuevo icono: Gigi Hadid**” *Revista Vogue*. [en línia] Disponible a: <http://www.vogue.es/moda/news/articulos/gigi-hadid-portada-vogue-marzo-2015/21826> [Consultat: 26 de maig de 2015]

Annex 1. Transcripció de l'entrevista amb Isabel Esteve

- Quin és el teu càrrec dins l'empresa?

Sóc directora del departament de disseny i responsable de comunicació, màrqueting i xarxes socials.

- Quins són els valors i la filosofia de Sita Murt?

Nosaltres sempre que fem una col·lecció pensem amb una dona treballadora, moderna, amb cultura, amb sensibilitat per l'art i la cultura. Pensem en dones independents, amb professions independents que no es preocupen molt per la seva imatge. Moltes clientes ens demanen que les vestim, per exemple, advocades que ens diuen "que pugui anar a un judici i després a un sopar". També tenim com a clientes moltes metgesses, no es preocupen molt per la seva imatge però sí que volen agradar als altres. Pel que fa els valors són tots molt intangibles. Pensem molt amb les coses femenines.

- Quina és la missió de l'empresa?

La missió és vendre. Hem de fer una col·lecció dirigida a aquest tipus de dona, encertar-la, que agradi i que es vengui.

- Quina és la visió de Sita Murt?

Després de tants anys presents en aquest món la visió que tenim des de fora ens continua sorprenent molt. La marca està molt ben valorada i des de dins no ens adonem compte d'això. Dia a dia treballes per fer unes col·leccions cada vegada més atractives, comercials, a bons preus, que arribin a tothom i després amb els *inputs* que ens venen de fora ens adonem que el que anem fent dia a dia té un profit.

La visió des de fora i des de dins és molt diferent. Nosaltres el que volem és no perdre el caràcter de marca, la nostra essència: les peces de punt combinades amb teixits i els colors Sita Murt. El millor que ens passa és quan algú ens diu "*he vist una noia que anava de Sita*". Això costa molt aconseguir-ho però amb el tipus de peça, la qualitat, la caiguda i els volums ho anem aconseguint i quan algú identifica a la marca per aquestes característiques ens recompensa moltíssim.

- Quina és la identitat verbal i identitat visual de la marca?

El canvi d'identitat es va produir l'any 2004. La marca sempre havia estat Esteve: *Esteve 1924*, *Esteve mujer*, *Esteve dona*, etc. El 2004 vam contractar a una agència

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi de cas Sita Murt

de comunicació exterior perquè ens fes un estudi per comprovar quines repercussions tindria canviar el nom de l'empresa (d'"Esteve" a "Sita Murt"). L'estudi va concloure que donaria molt més valor a la marca saber que darrera la col·lecció hi ha un nom, una persona, una cara, en aquest cas, la Sita. Dóna més prestigi per a una marca identificar-la amb un dissenyador que amb una empresa industrial.

A la meua mare li va costar molt el canvi perquè aquest protagonisme costava molt agafar-lo. Però al final va dir que sí, si era pel bé de l'empresa i per vendre més. Aquest canvi de nom va ser molt positiu perquè realment els clients coneixien més a la marca com a "Sita Murt" que com "Esteve".

El logotip també es va fer el 2004. Vam contractar a una empresa exterior especialitzada perquè ens el dissenyés. Ens van personalitzar els sobres, els mailings, les targetes de visita... Ho van canviar tot.

Pel que fa als colors, vam escollir blanc i negre perquè són colors bàsics, no cansen. A més, donen una imatge seriosa i elegant. La veritat és que no ens vam plantejar més colors que el blanc i el negre.

- Quina és l'arquitectura de les instal·lacions?

Tot és molt diàfan, tot i que les botigues estan limitades per l'espai que trobem quan agafem un local. Al principi el disseny ens el feia un arquitecte però era tot massa disseny. Nosaltres volíem una cosa més propera. Ara hem fet reformes a la botiga del carrer Mallorca, a la del carrer Mestre Nicolau, a la de Palma de Mallorca i a la de Reus i ho hem fet tot més neutre, més tranquil i més agradable.

Aquest canvi l'hem afrontat entre els de la casa, que ja tenim experiència amb els anys que portem treballant aquí, i per tant, sabem quin resultat volem, i un noi que ens ajuda amb les botigues. Aquest noi és d'Igualada, és dissenyador gràfic i una mica interiorista i sobretot ens coneix molt.

- Quin clima intenteu crear en les vostres botigues?

Nosaltres volem transmetre proximitat, volem eliminar la distància. Que la clienta se senti còmoda i que no li faci respecte entrar dins la botiga, que miri, s'emprovi i si no li agrada cap problema!

- Quina és l'estructura i organització de l'empresa?

Tenim director general i caps de diferents departaments. Ens hem vist obligats a fer reducció de plantilla perquè vam entrar en un concurs de creditors i llavors en un ERE.

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi de cas Sita Murt

Molta gent va marxar voluntàriament veien la situació, la veritat ens van fer un gran favor. Ara ens hem quedat menys i molts noms es repeteixen en diferents departaments, com en el meu cas que estic a disseny, a comunicació i tinc mig peu a producció. El meu germà està a producció i també a botigues, l'altre a comercial... Entre tots hem hagut de fer més feines.

La jerarquia és un director general del qual en depenen set departaments: departament de finances i comptabilitat, departament comercial i d'atenció al client, departament de compres i producció, departament de creativitat i disseny del qual en depèn el departament tècnic i de prototips, departament de màrqueting i comunicació, departament TIC i departament de Retail.

- **Quants treballadors sou?** Aquí uns 36-37 i després amb els treballadors de les botigues arribem aproximadament als 70.

-Teniu departament de comunicació com a tal?

Tenim departament de comunicació però una part d'aquest està contractat a una empresa externa. Abans de l'ERE hi havia una noia que era la responsable de comunicació i màrqueting. Aquesta tenia una empresa de premsa i s'enfocava a organitzar accions per a les botigues, per exemple, trobades de *bloggers*. Aquestes coses les seguim fent però ara les gestiono jo. El departament ara sóc jo.

- **L'àrea de comunicació, la qual tu gestiones, es considera un departament de comunicació com a tal? En el web corporatiu no figura aquest departament en l'apartat "team".**

Sí que considerem la comunicació com un departament però la informació del web està a grans trets.

- Disposeu d'un pla de gestió de la comunicació?

Tenim uns referents de com volem comunicar, de com ens hem de dirigir a la nostra clienta, unes pautes. Setmanalment ens reunim la noia que m'està ajudant en aquests moments i jo i fem un calendari. Diem "aquesta setmana què hem fet?" les fotos de l'eShop, el catàleg, estem fent la col·lecció nova, si ha arribat gènere nou a les botigues... Llavors fem un calendari i programem els 4 o 5 *posts* per publicar a Instagram, Facebook i Twitter durant aquella setmana. Tot això ho gestiono jo i llavors tinc aquesta noia que és autònoma que m'ho fa.

Pel que fa a premsa, comprimim en un CD algunes de les imatges de la passarel·la, l'explicació de la col·lecció, el *lookbook*, la nota de premsa, les fotos de les peces

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi de cas Sita Murt

siluetejades... Preparem tot el material i el donem a Elena Hernández Comunicació, l'agència que tenim contractada perquè ens porti tot el tema de contacte amb la premsa.

El que passa és que la nostra empresa existeix des de fa molts anys i la Sita tenia contacte directe amb moltes periodistes. Aquest contacte el seguim tenint perquè a mi ja em coneixen i llavors per exemple la Maria Josep Soler o l'Elena García Melero em truquen a mi directament quan volen fer una col·laboració sense passar per l'agència de comunicació. Llavors ho gestiono jo o els dic "parleu amb l'Elena". També hi ha periodistes de La Vanguardia o El Periódico que venen directament i no passen per l'agència. Apart d'aquests casos per norma general és Elena Hernández Comunicació qui amb tot el material facilitat per nosaltres s'encarrega del contacte amb la premsa. Per exemple ara hem obert la eShop a França, Dinamarca, etc. això s'ha de comunicar per tant fem una nota de premsa, la passem a l'agència i llavors ells la difonen. Des d'aquí pensem tot el que podem comunicar, ho preparem i llavors ho enviem a l'agència perquè ho mirin, ho revisin i si ho consideren important ho enviïn.

Tot ha de sortir d'aquí. Aquesta és la manera de tenir-ho tot controlat.

Amb el tema publicacions també m'ajuda una dissenyadora gràfica. Per exemple, abans d'ahir va venir una *blogger* a la botiga, la Blanca Miró. Llavors li demano a ella que preparem aquest material. Moltes vegades però entre que li explico el que vull i ella ho fa ho acabo fent jo perquè és més ràpid.

- Quines aptituds hauria de tenir una persona que pogués entrar al departament de comunicació de Sita Murt?

Ens agrada molt agafar a noies en pràctiques perquè aporten frescor i una visió diferent. Per entrar al departament de comunicació demanàriem una persona amb experiència, amb una bona redacció i amb idiomes: català, castellà, francès, anglès i alemany. Almenys l'anglès i el francès perfectes.

- Comunicació corporativa. Per quins canals transmeteu la vostra cultura corporativa?

Es respira en tot, des de les peces fins a les botigues que ens han ajudat molt a donar-nos a conèixer. En ciutats com València, per exemple, és difícil que ens coneguin perquè no som d'allà. A Barcelona ens coneixen perquè som d'aquí. Les botigues de València, de Palma i Bilbao ens van donar identitat. Quan la gent veu les botigues ens identifiquen. A més, formem a les encarregades i a les dependents perquè transmetin el que volem. Principalment han de ser educades perquè de vegades entres a una

botiga i no et diuen ni hola. Nosaltres volem proximitat, bon tracte i educació. Amb les dependents fem formacions, trobades totes juntes, fem activitats perquè entre elles es comuniquin. L'objectiu és que elles puguin transmetre al públic el que nosaltres vivim aquí cada dia.

- Hi ha un autor que diu “es poden perdre diners però no reputació”...

Estem molt contents amb la reputació de Sita Murt. En tenim més de la que ens pensem. Ho veiem quan ve gent de fora a oferir-se per treballar amb nosaltres: empreses de comunicació, de pàgines webs, etc. Veiem que hi ha una reputació que nosaltres, des de dins, no veiem tant.

- I com s'aconsegueix?

S'aconsegueix fent les coses bé, com et sembla que estan bé. Si fins ara ho hem aconseguit seguint un camí ara no ens hem de desviar.

Cuidem i treballem molt la imatge. Abans de posar un *logo* ens el mirem deu vegades; la mida, la situació, si més gran, si més petit... El resultat de ser tan exigents i meticulosos és l'obtenció d'aquesta bona reputació. Pel que fa a la imatge global de l'empresa s'ha de treballar cada dia. Les col·leccions surten cada sis mesos però nosaltres comuniquem cada dia: en les publicacions, en les botigues... El que fem de cares a l'exterior i des de dins ha d'anar tot en ordre. Transmetem més coses del que ens pensem.

- Es té en compte la Responsabilitat Social Corporativa?

Sempre pensem en les conseqüències que es poden tenir de les nostres accions i intentem que siguin el més positives possibles. Abans de començar a treballar amb qualsevol proveïdor l'anem a conèixer, anem a veure com i on treballa, per a qui treballa, quin tipus de materials utilitza, tot. Treballem amb marques italianes i franceses de teixits molt fiables. Treballem amb tallers que els coneixem des de fa molts anys i hi ha un saber fer que el sabem fer tots dos. Existeix un vincle molt gran. Fins i tot quan va tenir lloc el concurs de creditors al 2011 els proveïdors, tot i que els vam enganxar, no van voler deixar de treballar amb nosaltres.

- Comunicació Interna. Des d'on es gestiona?

Depèn del tipus de comunicació. Segons el tipus de comunicació s'afronta des del departament de comunicació, direcció o recursos humans. Si, per exemple, fem una oferta només per treballadors, un descompte extra en totes les peces, això es gestiona des de comunicació. Un any vam regalar una peça a cada treballador. Els hi vam dir

“aneu a la botiga i escolliu el que vulgueu”. Si és una reunió interna perquè han vingut els de seguretat i ens han explicat com funcionen els extintors es fa des de recursos humans. I per exemple, quan s’han de comunicar els resultats d’empresa en els treballadors es fa des de direcció.

- Quines accions porteu a terme per fomentar la comunicació interna?

L’última acció que vam fer va ser l’estiu passat, vam fer un taller de moixigangues. L’objectiu era que tota l’empresa fes pinya perquè no caigués el pilar. Vam fer un taller amb uns experts en empresa que ens van explicar la importància de fer pinya fent un castell. Perquè les coses surtin bé tots hem d’estar implicats i el què fem ho hem de fer bé. Des del treballador del magatzem, que ha de col·locar les peces d’una certa manera dins la caixa, al que cus l’etiqueta que no la pot cosir torta, fins al que fa els albarans. Tot depèn de tots i cadascú al seu nivell ha de saber fer bé la seva feina.

El dia que vam fer el taller de moixigangues vam fer el castell amb tots els treballadors: uns estaven al pis de baix, els altres al primer, uns altres al segon.. Una vegada el vam tenir fet vam aprofitar per fer un dinar tots junts. Vam fer carn a la planxa, botifarres, pa amb tomàquet...vam treballar en equip. De tallers com aquest en solem fer uns quants. Cada any o cada dos anys. També s’organitzen tallers exclusius per a les botigues perquè hem d’anar tots junts. Fem esmorzars i reunions amb les dependents i les encarregades de les botigues. Elles venen aquí (a les oficines) i nosaltres anem allà (a les botigues).

Des d’on es gestionen aquestes accions?

Aquestes accions s’organitzen des de la direcció juntament amb comunicació. Anem de la mà. Diguem “què podem fer aquest any”.

Quins canals de comunicació interna teniu?

Cada treballador té un compte de correu de Sita Murt, a més de telèfons i d’un comitè d’empresa.

Teniu bústia suggeriments? No, tenim comitè d’empresa. Si algú vol alguna cosa ha d’anar allà.

Consideres que tant la comunicació ascendent com descendent flueix? És positiva?

La comunicació tant ascendent com descendent és imprescindible. Les relacions potser haurien de fluir més però això és problema d’horaris. Per exemple, tenim un

magatzem a baix i l'altre al polígon. S'hi va cada dia, per tant la relació hi és, però de vegades els horaris són diferents i és complicat coordinar-nos. Intentem però que la comunicació hi sigui. Que les relacions flueixin depèn de les persones, és agafar anar al polígon i els del polígon que vinguin aquí. Sinó tenim mail, telèfon... El millor però és el contacte presencial, anar allà i dir "què tal? com esteu?". El més bonic és que la gent estigui implicada i contenta amb la feina que fa. Si un treballador no li ve de gust o està enfadat per qualsevol cosa això es contamina. Hem d'intentar que tots vinguin amb bona cara, que estiguin contents amb la seva feina, amb l'ambient de treball, amb l'entorn i amb els seus superiors. Si aconseguixes això, que hi hagi una mica de bon ambient, la comunicació és més fàcil. Si hi ha mal rotllo ja dius "jo passo". En canvi si tots més o menys estem ben avinguts i intentem anar de bona cara tot és més fàcil.

- Teniu manual d'acollida del nou treballador?

No, el que fem és presentar a aquest nou treballador a tothom. Li fem una ruta i després ja es posa al departament on hagi d'anar.

- Des de quin departament es fa?

Depèn. Si entra a disseny ho faig jo, si va a comercial ho fa la noia de comercial i si entra a informàtica doncs l'informàtic. Depèn del departament on entri.

- Quines tècniques de comunicació comercial utilitzeu?

Pel que fa a la comunicació comercial contractem un servei externalitzat. Tota la informació surt de Sita Murt, els hi facilitem els textos i les imatges però llavors Elena Hernández Comunicación és qui ho gestiona. Elena Hernández Comunicación és una agència de premsa amb delegació a Barcelona i a Madrid. Tenen un showroom amb moltes col·leccions: *Sandro, Guess, Essencials...* És una agència especialitzada en moda. S'encarreguen de fer les presentacions de premsa amb els directors i periodistes de les revistes (*Vogue, Elle, Telva...*) i aquests poden agafar les peces que els agraden per fer reportatges. Ara han començat a gestionar tot el tema *bloggers*. Per exemple, em diuen " Isabel envia'ns aquestes peces de roba que les enviarem a la Paula Echevarria", llavors els facilito les peces, ells les fan arribar a la Paula i aquesta ho difon a les seves xarxes socials. Fins ara treballaven amb *celebrities* i premsa, escrita i digital. Són diferents maneres de comunicar a *target* diferent.

Pel que fa a la publicitat en revistes n'havíem fet (havíem pagat anuncis a *Elle*, a *Vogue...*) però ara no tenim pressupost. El que sí fem són catàlegs que es troben en les nostres botigues i també en les botigues multimarca a les quals estem presents.

- Inseriu els catàlegs dins de publicacions, revistes especialitzades, per exemple)?

No, va en contra de la nostra filosofia. No ho volem fer tant massiu. Volem conservar un punt d'exclusivitat.

- Esteu presents en fires del sector?

Sí, anem a París (Who's next), Londres (Pure), Alemanya (CPD), Amsterdam, Nova York (Coterie).

- I en el mitjà audiovisual?

En el mitjà audiovisual col·laborem bastant amb cinema amb el director Cesc Gay. En la pel·lícula "Viky, Cristina, Barcelona" del Woody Allen també va sortir un model de Sita Murt. Tinc contacte amb tres estilistes de pel·lícules. També col·laborem amb TV3. Les encarregades de vestuari de TV3 em coneixen molt i sempre em demanen que els enviï coses que fan servir per *Els Matins*, el *Telenotícies*, *La Riera*.. Altres televisions també em demanen coses però de manera més puntual.

- Com es porten a terme aquetes col·laboracions?

Sempre són ells qui es posen en contacte amb nosaltres. Des d'aquí no podem fer-ho, ens falta una persona que se'n faci càrrec i que digui "mira aniré a veure aquest i aquest". Ens fa falta una persona que pensi quines col·laboracions ens podrien interessar, ja que jo només m'encarrego de la gestió.

- I a la passarel·la... Què voleu transmetre?

Cada col·lecció la pensem molt però la línia és sempre la mateixa: una col·lecció elegant, femenina i dirigida a un tipus de dona (que pot anar des de noies joves fins a dones de 50 anys). Pel que fa a la música, per exemple, en la última passarel·la vam voler transmetre bon rotllo i alegria i vam escollir una música d'acord amb això. Tenim uns estilistes que ens ajuden durant la preparació de les passarel·les i també en les sessions de fotos.

- Fenomen xarxes socials. Com ho gestioneu?

Les accions les planifiquem mensualment però cada setmana revisem les publicacions d'aquella setmana. Ho portem entre una noia que treballa com a autònoma i jo.

- Aquesta noia és experta en xarxes socials? És bastant experta en xarxes socials

- Us heu adaptat bé a aquest canvi?

Sí, però anem al nostra ritme. Per exemple, volem posar-nos amb el Pintarest sí o sí però ho tenim allà... Abans anem a consolidar Instagram, Facebook i Twitter. Una vegada això ho tinguem ja ens posarem amb el Pintarest. Anem pas a pas.

- Publiqueu al mateix a tots els vostres comptes?

Es diferencia una mica. A vegades només pengem alguns continguts a un lloc i d'altres a un altre. Però per poder fe això necessites molt material. Ho intentem.

- Creieu en el poder del fenomen *blogger/celebritie*?

Sí, però pensem que pot ser un *boom*, tot i que dóna resultats positius. Fins ara hem col·laborat amb dues *bloggers* i ha estat molt positiu.

Com heu establert el contacte amb aquestes *bloggers*?

Amb les dues que hem treballat (Coohuco i Blanca Miró) el contacte l'hem establert des de Sita Murt. Ara Elena Hernández Comunicación estan començant a treballar amb el tema de les *bloggers*. Ens acaben de proposar dues noies i de les dues volem treballar amb una. Llavors enviem la roba a la *blogger* i ella la fa sortir a les xarxes socials. Per exemple amb una *blogger*, la Imma de València, tenim molt bona relació. Ella va a la botiga, s'emporta la roba, fa les fotos, les penja i torna la roba a la botiga.

- Quin creus que és el mitjà més efectiu per comunicar en aquests moments?

La passarel·la ajuda molt però dura dos dies. La fas, l'endemà surts als mitjans (diaris, revistes, televisió) i ja està, és efímer. En alguna ocasió, com en el *Vogue* d'aquest mes, han aprofitat una imatge de la passarel·la per publicar-la a la revista, però aquestes coses són puntuals. A part de la passarel·la és molt important la feina que fan les xarxes socials en el dia a dia. Que una vegada a la setmana vagi sonant Sita Murt.

- Teniu un pla de crisi per afrontar les crisis?

No. De crisis n'hem tingut moltes i les afrontem al moment. Si ens trobem una situació de crisi l'afrontem els quatre que formem el consell de direcció. No tenim un pla de crisi, tenim un pla de viabilitat volem pensar en positiu. No volem pensar que anirem a pitjor. Aquest pla de viabilitat diu com ens veiem d'aquí a final d'any, les vendes han d'haver crescut fins aquí. No tenim el pla de crisi perquè pensem que anirem cap a bé.

Punts de venda a tot el món?

Tenim uns 1.400 punts de venda a tot el món. Sis botigues pròpies: 2 Barcelona, 1 Madrid, 1 Palma de Mallorca, 1 València i 1 a Reus. També estem presents en botigues multimarca d'arreu del món (Austràlia, Estats Units, Xina, Japó, Anglaterra, Alemanya, Irlanda, França, Itàlia, Bèlgica, etc.). Ara mateix ens estem centrant molt en els Estats Units.

- El dia a dia de la comunicació a Sita Murt doncs...

Cada setmana hi ha una reunió de planificació on ens reunim jo i una noia que és autònoma. Aquesta noia ha entrat ara a l'empresa, tot i que la coneixem de fa molts anys. Ella coneix molt a la marca i, per tant, sap el que volem transmetre. Entre les dos portem el blog, les xarxes socials i les accions de les botigues.

- Aquestes accions qui les proposa?

Generalment jo des de comunicació però de vegades les propostes també surten quan fem comitès d'empresa.

Annex 2. Transcripció de l'entrevista amb Elena Hernández

- Quin treball realitzeu per Sita Murt?

Nosaltres som una agència de comunicació i la nostra funció és agafar les eines que estan al nostre abast i intentar arribar al *target* de la Sita.

- Com s'organitza l'agència?

L'agència s'organitza al voltant de dos departaments. El primer és el de "showroom, *celebrities* i *product placement*". Aquest departament s'encarrega de l'enviament de peces de roba a la premsa, a *bloggers*, etc. i de vestir a les *celebrities*. És un treball creatiu. L'altre departament és el de comunicació que s'encarrega de la informació gràfica, la publicitat i les notes de premsa. En el cas concret de Sita Murt no contractem publicitat però amb les altres marques que treballem sí. Tot això amb l'objectiu de treure feina al periodista que escriurà l'article parlant de la marca.

Cada persona de l'equip s'encarrega personalment de dues marques però només com a tràmit, és a dir, com a interlocutor pel client perquè aquest sempre pugui recórrer a la mateixa persona. Cada marca està dividida en dues persones, una de l'àrea de comunicació i l'altra de l'àrea de showroom. Aquesta repartició només és per organitzar-nos i tenir-ho tot més controlat perquè llavors el treball és conjunt i no hi ha una persona dedicada exclusivament a una marca.

- Com definiries a Sita Murt?

És una marca de punt amb un *lifestyle* complet. Té molta qualitat i vesteix a una dona que segueix les tendències però que l'estil el té ella. La dona Sita Murt no és una persona molt *fashion* però sí que li agrada vestir bé, amb bona qualitat i amb tendència.

- Es fàcil d'entrar a la premsa amb Sita Murt? A la premsa li agrada que li presentis una cosa atractiva i diferent, alguna cosa que impacti. I aquí està la nostra lluita: aconseguir que cada col·lecció tingui alguna cosa impactant. La nostra eina és el producte i amb aquest hem de fer el millor que podem.

- Amb quin tipus de premsa treballeu?

El fi normalment és moda o magazines que parlin de moda com el Magazine de *La Vanguardia*, *l'EPS* o *l'Icon* en cas d'home. Però si hi ha notícies econòmiques i que puguin interessar al sector també utilitzem altres mitjans. Per exemple, si dono una

notícia econòmica a *Vogue* potser no l'interessarà però sí a *Expansión* o a *Moda.es*. En realitat dominem tots els mitjans.

- **Treballeu amb totes les revistes de moda?** No, les seleccionem per *look*, per *target*, igual que a les *celebrities*. Hi ha revistes que no tenen el *target* Sita Murt, pels preus per exemple. Hi ha revistes que publiquen coses de 25 euros i nosaltres no tenim coses de 25 euros. No són millors ni pitjors però el seu *target* no és el nostre. També és una qüestió d'imatge, de disseny gràfic, de com fan les editorials...

- **Quins són els tractes amb la premsa?**

Primer de tot quan presentem una nova col·lecció a les revistes els enviem la nota de premsa, el *lookbook* i els bodegons de la col·lecció . Després hi ha dos maneres d'interactuar. La primera és quan des de la revista et proposen un tema, per exemple, "punt gruixut". Llavors nosaltres busquem quines peces poden encaixar amb aquest tema i els hi enviem. Després la revista fa la sessió de fotos i ens torna la roba. L'altra manera d'interactuar es produeix quan des del mitjà veuen un estilisme en el *lookbook* que els hem enviat prèviament i els interessa. Llavors ens demanen aquelles peces en concret. Això pel que fa als reportatges amb models. Llavors hi ha el tema de les fotografies que anomenem "bodegons", de naturalesa morta, és a dir, de peces com una brusa o una sabata. Aquetes imatges surten directament del gabinet de premsa.

- **Es fa publicitat en revistes?**

No se'n fa perquè és molt cara. Fa un temps sí se'n feia i per tant crec que en un futur se'n tornarà a fer. Sita és pro-publicitat però per fer-ho es necessita un pressupost elevat.

- **Qui escriu les notes de premsa?**

Normalment nosaltres però en el cas de Sita Murt són ells qui escriuen les notes de premsa i després nosaltres les revisem. De vegades, quan ells no les poden escriure ho fem nosaltres però per norma general la redacció es fa des de Sita Murt. Nosaltres comuniquem qualsevol cosa que succeeixi a Sita Murt ja siguin expansions, dades econòmiques interessants, noves obertures, etc. i ho fem arribar a la premsa

- **Com es treballa amb la televisió?**

Hi ha contactes que té la Sita i d'altres que tenim nosaltres. Per exemple, si la Judit Mascó va a TV3 la vestim nosaltres. La meva obligació és veure si ens interessa el personatge i el programa per raons d'imatge i d'interès. Per exemple, la Carolina Rosich és periodista, intel·lectual, una dona preparada, independent... És un *target*

La comunicació de les empreses de moda a Catalunya. Estudi de cas Sita Murt

perfecte per Sita. Reuneix a moltes de les qualitats de la marca sense ser una *fashion victim*. Hi ha personatges que no són la imatge de Sita i es veu de seguida. Col·laborem amb TV3, TV1, en el cas de Tele5 vestim en ocasions a Sara Carbonero.

Pel que fa a sèries de televisió ens costa més vestir a personatges perquè el producte costarà més de reconèixer. Un personatge en concret és més identificable. Però, per exemple, en els casos de marques com *Custo Barcelona* i *Desigual* sí serien fàcilment identificables. Sita costaria més.

- Feu *product placement*?

Sí, seleccionem a les *celebrities* que pensem que tenen un *target* proper al de Sita Murt i els enviem peces de la col·lecció per vestir-les en *photocalls*, en dia a dia, etc. Després també fem col·laboracions especials i busquem sinergies. Per exemple, pot passar que una associació determinada estigui fent alguna cosa i pels seus valors o la seva filosofia encaixi amb Sita Murt.

- S'ha produït alguna d'aquestes sinergies?

No, només fa un any que treballo per a Sita i no hem tingut temps.

- Showroom. Qui fa la selecció de peces?

La selecció de les peces la faig jo. El nostre objectiu és sortir a la premsa. Les persones que treballen en els mitjans especialitzats en moda són persones acostumades a veure moltes tendències, amb molts coneixements sobre moda, per tant necessitem unes peces fortes perquè les vulguin publicar a les seves revistes. La nostra funció és conèixer el producte i les tendències per després poder anar a l'estudi, en aquest cas, de Sita Murt i explicar-los quines són les peces més atractives de la seva col·lecció per sortir a la premsa i, per tant, per exposar en el nostre showroom.

- Com funciona la presentació de premsa?

La nostra presentació de premsa dura uns quants dies a diferència de les altres agències que normalment dura un dia. Durant els dies de presentació presentem totes les nostres marques als assistents. A més, hi ha algunes marques que volen un esdeveniment exclusiu de presentació per a ells a part dels dies oficials de presentació, però aquest no és el cas de Sita Murt.

- Participeu en la producció de les passarel·les?

Ens encarreguem de la producció de passarel·la 080. La nostra funció és convocar a la premsa, famoses i clients importants de la marca amb l'objectiu de que assisteixin a la passarel·la. Amb Sita Murt només participem al 080 BCN Fashion. La convocatòria general de la passarel·la 080 la fa Equipo Singular, nosaltres fem la convocatòria individual de cada client.

- Oferiu servei de xarxes socials?

Sí, però falta un canvi d'actitud per part de les empreses per adonar-se que falta molta més inversió per aquest tipus de feina. Jo necessito a una persona que es dediqui exclusivament a la gestió de les xarxes socials i aquest fet, per a les empreses, costa d'entendre.

- Com selecciones a una *blogger*?

D'entrada els posts de les *bloggers* en els seus blogs ja defineixen bastant l'estil de cadascuna. Hi ha *bloggers* que per l'estil que tenen podrien ser la dona Sita Murt. Llavors contactem amb elles per intentar fer col·laboracions amb la marca. Una vegada s'acorda la col·laboració, la marca deixa les peces de roba a la *blogger* perquè pugui fer les fotografies.

- Qui escull la roba?

Són les *bloggers* les que trien la roba que volen, igual que quan venen les estilistes de les revistes.

- Tornen la roba o se'ls hi regala?

Depenent dels tractes amb cada *blogger*. Hi ha *bloggers* que fan col·laboracions a canvi de diners. Les *bloggers* més comercials demanen ser remunerades però si l'empresa no té pressupost per pagar-les i a elles els agrada la marca fan excepcions.

- Quin consideres que és el mitjà més influent?

La televisió si parlem de nivell d'audiència. És el mitjà que arriba a més gent. Això no vol dir que arribi al *target* de la marca. Tots els mitjans són importants al seu nivell.

- Quina és la relació amb l'equip de Sita Murt? Fem reunions cada tres mesos però sempre estem en contacte telefònic i per *email*. El millor però és fer *brainstorming* tots junts.

Annex 3. Glossari de la moda

El llenguatge del món de la moda està ple d'estrangerismes i tecnicismes. Per aquest motiu s'ha cregut oportú recollir en aquest annex el significat d'algunes d'aquestes paraules que apareixen el llarg del treball de fi de grau.

Alta costura: la seva denominació original ve del francès *Haute Couture*. Es refereix a la producció de moda enfocada al luxe, accessible només per a les classes benestants de la societat. Són vestits fabricats a mida per cada client, amb teles de gran qualitat i cosits amb atenció al detall.

Backstage: espai situat darrera la passarel·la. Lloc on les models es preparen i fan el canvi de vestuari.

Blogger de moda: persones que es dediquen a fer publicacions sobre temes de moda i *lifestyle* en el seu blog personal.

Casual wear: estil informal, del dia a dia.

Celebrity: persona famosa.

Chic: elegant i amb estil.

Fashion: moda

Fashion victim: persona que segueix les tendències al peu de la lletra.

Front Row: primera línia d'una passarel·la. Acostuma a estar dividida en dos costats: premsa (directors i periodistes de mitjans) i celebritats i clients importants.

It girl: noia que marca tendència dins el món de la moda. Exemples de it girls són Olivia Palermo, Alexa Chung i en el cas espanyol Sara Carbonero o Paula Echevarría.

Manolos: sabates de la marca de Manolo Blahnik.

Outlet: botiga de roba descatalogada.

Prêt-à-porter: expressió francesa que significa "llest per a portar". Es refereix a un tipus d'indumentària de fabricació seriada i a gran escala.

Total look: vestir de la mateixa marca o del mateix color per complet.

Showroom: sala on els dissenyadors exhibeixen, guarden i venen les seves col·leccions.