

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un
análisis de la relevancia del diseño de producto en el logro de la
sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones**

Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en
Gestión Empresarial presentada por:

FLORES DE LA CRUZ, Joao Alexander

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en
Gestión Empresarial presentada por:

GUTIERREZ SAENZ, Dayana Lisseth

Asesorados por: Mg. Hellen del Rocio Lopez Valladares

Lima, marzo de 2021

La tesis

La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su rol en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones ha sido aprobada por:

Dr. Levy Del Aguila Machena
[Presidente del Jurado]

Mgtr. Hellen del Rocio Lopez Valladares
[Asesor Jurado]

Mgtr. Mariana Jimena Alegre Escorza
[Tercer Jurado]

Queremos agradecer a todas aquellas personas que nos han acompañado y apoyado durante este proceso:

A nuestros padres, quienes han sido ese soporte incondicional a lo largo de toda nuestra etapa universitaria y la motivación para cumplir esta meta.

A todos los profesores a quienes nos acercamos y nos brindaron su conocimiento y asesoría, especialmente a nuestra asesora Hellen López por ser nuestra guía en todo el camino de la investigación.

A las organizaciones de moda sostenible Michell & Cía., Saké, Amazónikas y Las Polleras de Agus.

A las diseñadoras Naty Muñoz, Anabel de la Cruz, Carola Solís y Cecilia Román.
A Camila Rendón y Ester Xicota. A todos ellos por su apertura, disponibilidad e interés para contribuir en nuestro tema de investigación.



INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1. Planteamiento del problema	2
2. Objetivos de la investigación.....	4
3. Preguntas de investigación	5
4. Justificación	6
5. Viabilidad	7
6. Limitaciones	7
7. Marco Teórico	7
7.1. Modelos de economía en la industria de la moda	8
7.2. ¿Qué es la sostenibilidad?	9
7.3. Diseñar para la sostenibilidad	13
8. Marco Contextual	17
CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO	22
1. Alcance	22
2. Diseño metodológico	22
2.1. Enfoque	22
2.2. Estrategia general de la investigación	22
2.3. Unidades de investigación y selección muestral	23
3. Herramientas de recojo de información.....	24
4. Secuencia metodológica	24
5. Sistematización de hallazgos	25
CAPÍTULO 3: HALLAZGOS	26
1. Aproximación hacia el concepto de sostenibilidad	26
1.1. Propósito y generación de valor	26
1.2. Concepto de sostenibilidad y dimensiones.....	29
2. Prácticas operacionales de sostenibilidad de las organizaciones y diseñadores de moda sostenible bajo el modelo de las cinco dimensiones.....	34
2.1. Prácticas en la dimensión económica.....	34
2.2. Prácticas en la dimensión social.....	38
2.3. Prácticas dimensión ambiental.....	44
2.4. Prácticas dimensión cultural.....	53
2.5. Prácticas dimensión estética.....	59

3. Análisis del rol del diseño en la sostenibilidad.....	64
3.1. Grado de control.....	64
3.2. Los impactos del diseño y el nivel de innovación.....	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS	77
ANEXOS	82
ANEXO A: Modelos de sostenibilidad	82
ANEXO B: Impacto de la innovación en el diseño en las 5 dimensiones.....	84
ANEXO C: Elementos adicionales al diseño para el logro de la sostenibilidad	85
ANEXO D: Organizaciones y diseñadores convocados a la campaña Hilo transparente.....	86
ANEXO E: Niveles de asociación entre las 5D de la sostenibilidad de los actores sostenibles.....	87
ANEXO F: Categorización del directorio de la AMSP.....	88
ANEXO G: Criterios de elección de los casos de estudio – empresas.....	89
ANEXO H: Guía de entrevista gerentes/ fundadores de organizaciones de moda sostenible en el Perú	90
ANEXO: I Guía de entrevista diseñadores moda sostenible.....	93
ANEXO J: Modelo consentimiento informado	95
ANEXO K: Acercamiento laboral hacia los artesanos: colaboradores vs proveedores	96
ANEXO L: Matriz de consistencia.....	97

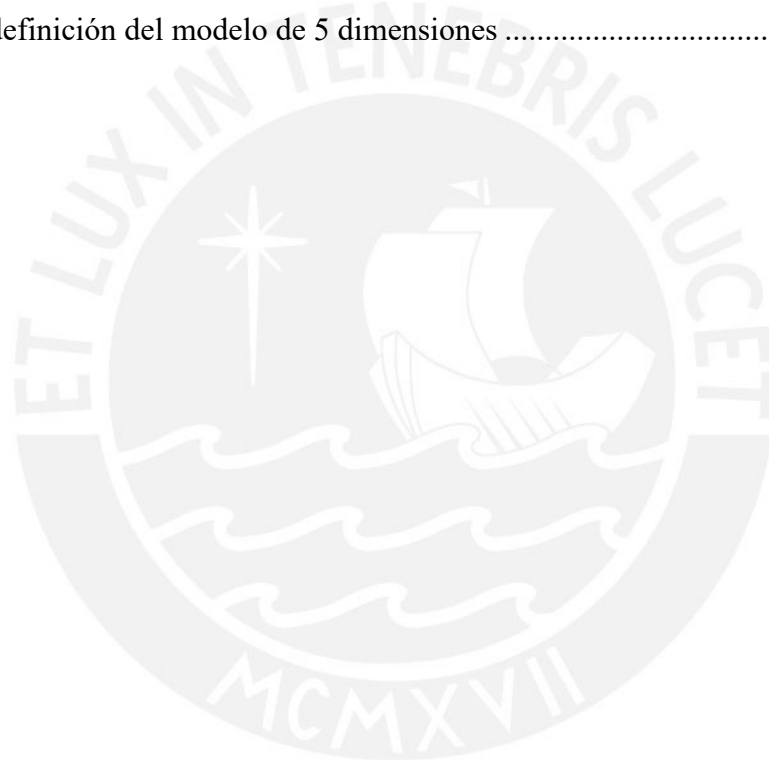
LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Elementos a considerar en la dimensión estética	12
Tabla 2. División del mercado de moda sostenible, sus características y actividades. ...	19
Tabla 3. Actores a entrevistar para el trabajo de campo y análisis de datos	25
Tabla 4. Criterios sostenibles dimensión económica.....	37
Tabla 5. Criterios sostenibles dimensión social.....	42
Tabla 6. Criterios sostenibles dimensión ambiental pre-producción.....	47
Tabla 7. Criterios sostenibles ambiental - producción	49
Tabla 8. Criterios sostenibles dimensión ambiental - post producción	52
Tabla 9. Prácticas dimensión cultural.....	58
Tabla 10. Prácticas dimensión estética.....	62
Tabla 11. Actores de moda sostenible y su nivel de impacto en la industria	71



LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de economía lineal y circular.....	9
Figura 2: Modelo de 5 dimensiones	13
Figura 3: El ciclo de vida de una prenda	14
Figura 4: Marco de Innovación de moda sostenible.....	16
Figura 5: Modelo de negocio sostenible impulsado por el desarrollo.....	16
Figura 6: Empleo en la industria textil y confecciones (2012-2017)	18
Figura 7: Principales actores de la moda sostenible en el Perú	19
Figura 8: Secuencia metodológica.....	24
Figura 9: Redefinición del modelo de 5 dimensiones	34



RESUMEN

La sostenibilidad entendida como la capacidad de satisfacer necesidades del presente sin poner vulnerar la capacidad de las próximas generaciones para satisfacer las suyas, involucra clásicamente 3 dimensiones: economía, sociedad y ambiente. Sin embargo, el modelo propuesto para esta investigación, planteado por Kozlowski, Bardecki & Searcy (2019), determina 5 dimensiones para estudiar la industria de la moda; agregando la dimensión cultural y estética.

En ese sentido, la investigación tiene como objetivo analizar cómo contribuye el diseño para alcanzar estas 5 dimensiones de sostenibilidad en 4 empresas de moda sostenible pertenecientes a la AMSP. Las empresas elegidas como casos de estudio son Amazónikas, Saké, Las Polleras de Agus y Michell & Cía. Dentro de las diseñadoras están Naty Muñoz, Anabel de la Cruz, Cecilia Román y Carola Solís.

A partir de la información recabada se pudo concluir que el diseño incide principalmente en las dimensiones cultural, ambiental y estético donde principalmente resalta el uso e investigación de nuevos materiales en términos ecológicos, pero también de funcionalidad y atractividad. Asimismo, se intenta promover el decolonialismo cultural desde la base de la co-creación entre diseñadores y artistas textiles y, a partir de ello, también generar un cambio cultural en el cliente final.

Palabras claves: sostenibilidad, moda, diseño

INTRODUCCIÓN

La tesis presenta un análisis de la contribución del diseño de producto para alcanzar la sostenibilidad desde el modelo de las 5 dimensiones de la sostenibilidad dentro de las empresas de moda sostenible del Perú. Para cumplir con lo mencionado se realizó una revisión bibliográfica relacionada tanto con la sostenibilidad como con el fenómeno estudiado, además se ejecutó un proceso de levantamiento de información por medio de entrevistas individuales a profundidad a distintos actores de moda sostenible.

La presente investigación posee cuatro capítulos en los que se desarrolla lo mencionado anteriormente. El capítulo I muestra el planteamiento de la tesis, el cual implica la presentación de los objetivos y preguntas de investigación; así como la justificación, viabilidad, limitaciones, marco contextual y teórico. Este último se encuentra dividido en tres ámbitos: Modelos de economía en la industria de la moda, ¿qué es la sostenibilidad? y diseñar para la sostenibilidad.

El capítulo II aborda de manera integral toda la metodología de la investigación utilizada. Este capítulo introduce y fundamenta el alcance y diseño metodológico, el cual incluye el enfoque y las unidades de investigación elegidas y, por defecto, la selección muestral, así como también las herramientas utilizadas para el recojo de información, la secuencia metodológica utilizada y cómo se sistematizarán los hallazgos.

En el capítulo III se presentan tanto los hallazgos como el análisis teórico - práctico de la presente investigación. Este se divide en la presentación y procesamiento de la información de manera secuencial y estratégica para sostener una lógica interconectada de acuerdo a la técnica y teoría presentada y utilizada.

En el capítulo IV se presentan las ideas concluyentes y recomendaciones planteadas para futuras investigaciones a partir de los objetivos de la investigación y el análisis de los datos.

Por último, se presentan las referencias utilizadas para el desarrollo de la investigación. Además, la presente investigación posee anexos que ayudan al lector a comprender de una manera más completa los principales conceptos y hallazgos encontrados.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se desarrolla, primero, la problemática de la investigación, así como las razones académicas, prácticas y sociales por la que es relevante estudiar el tema. Para ello, se determinan objetivos generales y específicos que permitirán delimitar el propósito de la investigación. También se presenta la viabilidad y las limitaciones encontradas, para, finalmente, desarrollar el marco teórico con los conceptos que guiarán al lector en la investigación.

1. Planteamiento del problema

De acuerdo con la fundación Ellen MacArthur (2017), la industria de la moda factura alrededor de 1,3 billones de dólares y ofrece trabajo a más de 300 millones de personas en el mundo. Sin embargo, este crecimiento económico se da en medio de un sistema productivo lineal de “extraer, producir, usar y desechar” que genera impactos negativos en diferentes niveles. De acuerdo con el Global Fashion Agenda (2017), la humanidad produce 2,1 mil millones de toneladas de desechos al año, de las cuales un 4% proviene de la industria de la moda. Además, su impacto hídrico a nivel mundial, según Salcedo (2014), es en promedio de 387,000 millones de litros de agua anuales y es el responsable del 20% de los tóxicos que se vierten en el agua, lo cual evidencia el enorme impacto ambiental que genera la industria.

Sin embargo, los impactos no sólo se restringen al plano ambiental, sino también a nivel social, donde los problemas se relacionan a la contratación de mano de obra mal remunerada y condiciones laborales deplorables. Los principales grupos empresariales en la industria como Inditex y H&M han sido gravemente cuestionados, pues poseen sus centros de producción en Asia en donde se reflejan estas malas prácticas. “En países como India, Sri Lanka, Vietnam, Pakistán y Camboya, el salario mínimo está por debajo o alrededor del umbral de pobreza establecido por Naciones Unidas de 2 a 4 dólares al día” (Merk, 2009, p.14). El derrumbe en el 2013 del Rana Plaza en Bangladesh se considera como una de las tragedias más grandes en la industria textil, ya que dejó alrededor de 1000 fallecidos, evidenciando esta situación de precariedad y explotación laboral. A partir de ello, los cuestionamientos hacia el sector de la moda en temas de sostenibilidad han ido en crecimiento.

Entendiendo la sostenibilidad como el desarrollo que tiene como objetivo satisfacer necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las próximas generaciones para satisfacer sus propias necesidades (Kopnina, 2015), distintos autores sostienen la necesidad de apuntar hacia un cambio de perspectiva. Salcedo (2014) señala que “nuestra manera de vivir, consumir y gestionar nuestras empresas está reduciendo nuestra capacidad de maniobra y nos lleva hacia el colapso económico y ambiental. Un colapso del que solo podremos salir adoptando un modelo de desarrollo sostenible” (p. 18). Asimismo, el informe Pulse menciona que se estima

que el beneficio para la economía mundial sería de 192,000 millones de dólares en el 2030 si es que la industria se hiciera cargo de sus impactos negativos actuales (Global Agenda, 2017).

No obstante, según Fletcher y Tam (2009) y Emas (2015), existe un reduccionismo de la sostenibilidad, hacia sus términos más básicos, lo cual ha conllevado a expresar una escasa aplicabilidad de la sostenibilidad. Muchas organizaciones en el sector optan por exaltar elementos superficiales en torno a la sostenibilidad, es decir, están aplicando *greenwashing* o también llamado ‘lavado verde’, el cual se refiere al “acto de engaño al consumidor para que la percepción de que los productos y los objetivos de una empresa sean vistos como ecológicamente amigables” (Greenpeace citado en Alejos: 2013, p. 8). En consecuencia, es preciso hacer frente a los vacíos teóricos y prácticos para así comprender que la sostenibilidad es absolutamente sistémica; entonces, esta debe ser entendida y ejercida como tal.

Ante ello, Elkington (1997), Giddings et al. (2002), Hopwood et al. (2005), entre otros, han postulado una diversidad de modelos en torno a las dimensiones de la sostenibilidad. La gran mayoría de ellos concuerda en que existen 3 dimensiones: social, ambiental y económica. Sin embargo, para el estudio de algunas industrias podrían agregarse algunos otros aspectos que contribuyan a un análisis más completo. Al respecto, existen 2 dimensiones que, dentro de la industria de la moda, de acuerdo con Kozłowski, Searcy & Bardecki (2019) son necesarias incluir para lograr la sostenibilidad; por ello, proponen a la dimensión estética, que la entienden a nivel de producto, en términos de su durabilidad, atractividad y funcionalidad y; la dimensión cultural, en referencia a la priorización y consideración de normas, valores y sistemas locales respecto de las globales para estrategias que busquen alcanzar la sostenibilidad.

El rol del diseño como factor clave para la sostenibilidad radica, de acuerdo a la encuesta Pulse, en que en esta etapa “las marcas pueden reducir los impactos del ciclo de vida considerando por adelantado la huella de las prendas propuestas” (Global Agenda, 2017: p. 39). A nivel económico también se observa una incidencia positiva. Según Kozłowski et al. (2016), las decisiones que se toman en esta etapa determinan al menos el 70% de los costos de desarrollo y manufactura del producto, pero que, dado el sistema actual, sus impactos positivos no han sido aprovechados.

En ese sentido, se necesita una redefinición del rol del diseño y la innovación cumple un rol vital en esta etapa. Brezet (1997) menciona los diferentes niveles de innovación desde el diseño, las cuales se dan a nivel de producto, a nivel funcional y a nivel sistémico. Kozłowski et al. (2019), señalan que las estrategias a nivel de producto son efectivas colectivamente y generan un impacto positivo, pero, para un cambio transformacional en el sector, es necesario implementar innovaciones a nivel de sistemas. Es decir, cambios a nivel de infraestructura, sistemas de

producción y de las organizaciones que son parte de la cadena de producción de las empresas de moda sostenible.

En referencia a estudios empíricos realizados sobre el rol del diseño como factor clave para la sostenibilidad, estos son escasos, especialmente en Latinoamérica y, por consiguiente, el Perú. En consecuencia, se han encontrado dos estudios en otros contextos: uno realizado en EEUU y otro en Reino Unido. El primero, es aplicado a ocho pequeñas empresas americanas de moda sostenible cuyo objetivo fue investigar el conocimiento de los diseñadores acerca del concepto de sostenibilidad, sus prácticas actuales en el diseño de moda sostenible y la implementación en sus organizaciones. Según Lawless y Medvedev (2015), autores de este estudio, los principales hallazgos son la necesidad de integrar la educación como promotor de la sostenibilidad en la moda. Para ello, se requiere de mayor esfuerzo de los demás actores decisores, además de los diseñadores, para trabajar concatenadamente bajo una misma directriz.

Por otro lado, está el estudio aplicado a profesionales relacionados al diseño sostenible en el sector de la moda en Reino Unido, el cual se centra en la percepción y actitudes sobre desafíos y oportunidades, para la implementación de la sostenibilidad en las organizaciones. De acuerdo con Hur y Cassidy (2019), los hallazgos desde el ámbito interno son que falta un consenso generalizado en torno a la moda sostenible y sus implicancias, falta de liderazgo para emprender y aplicar la sostenibilidad y, por último, la percepción de que alinear estética y sostenibilidad es muy costoso. Desde el ámbito externo, se encontraron problemas de contaminación, insuficiente demanda, poca internalización de valores, actitudes y tendencias hacia lo sustentable y pocos incentivos para integrar la sostenibilidad.

Frente a esta realidad en el que el sector de la moda es una de las industrias más dinamizadores de la economía, pero, a la par, una de las más explotadoras y contaminantes a nivel mundial es necesario aminorar los impactos no solo desde el ámbito social, ambiental y económico, sino tal como señalan Kozlowski et al. (2019) introduciendo otras dimensiones como la estética y la cultural que permitan a las empresas de moda ser sostenibles. De esta forma, podrá entenderse la sostenibilidad de forma sistémica e integral, sin caer en prácticas de *greenwashing*. Paralelamente, una redefinición del diseño se configura como un factor clave debido a las decisiones que se toman en esta etapa, la cual tiene impacto a lo largo de las 5 dimensiones. Para ello, es esencial poder analizar a través de este modelo cómo el diseño contribuye al logro de la sostenibilidad dentro de las empresas de moda sostenible en el Perú.

2. Objetivos de la investigación

Objetivo general:

- Analizar cómo contribuye el diseño de producto para alcanzar las 5 dimensiones de sostenibilidad dentro de 4 empresas de moda sostenible pertenecientes a la Asociación de moda sostenible del Perú.

Objetivos específicos:

- Identificar la situación actual en torno a los avances y desafíos de la sostenibilidad en las empresas de moda sostenible en el Perú.
- Describir el entendimiento hacia el concepto de la sostenibilidad de las empresas de moda sostenible en el Perú.
- Identificar las prácticas de sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor dentro de las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de cinco dimensiones.
- Determinar el rol del diseño de producto en el logro de la sostenibilidad a través del análisis de ciclo de vida en el sector de la moda sostenible peruana.
- Identificar la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el rol del diseño a partir del grado de control y el nivel de innovación en las empresas de moda sostenible en el Perú.

3. Preguntas de investigación

Pregunta general:

¿De qué manera contribuye el diseño del producto en el logro de las cinco dimensiones de sostenibilidad, a partir del modelo de 5D, en las empresas de moda sostenible?

Preguntas específicas:

- ¿Cuál es la situación actual en torno a los avances y desafíos de la sostenibilidad en las empresas de moda sostenible en el Perú?
- ¿De qué manera entienden el concepto de sostenibilidad las empresas de moda sostenible en el Perú?
- ¿Cuáles son las prácticas operacionales de sostenibilidad que aplican las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de 5 dimensiones?
- ¿Cuál es el rol del diseño de producto en el logro de la sostenibilidad a través del análisis de ciclo de vida dentro de las empresas de moda sostenible peruanas?
- ¿Cuál es el rol del diseño de producto en el logro de la sostenibilidad a través del análisis de ciclo de vida dentro de las empresas de moda sostenible peruanas?

4. Justificación

En el 2016, la Asociación de Moda Sostenible del Perú (AMSP) contaba con 75 empresas de moda sostenible en su directorio. Para el año 2020, no se tienen estadísticas oficiales del número de empresas de moda sostenible en el Perú, sin embargo, “según Talavera y Schmitt existen iniciativas sostenibles que son emprendimientos y que carecen de representatividad en las estadísticas oficiales, pero que se encuentran en pleno desarrollo y participan activamente” (Flores y Gutiérrez, 2019, p.41). Ante este contexto, una de las motivaciones de índole social y práctica que impulsan el presente trabajo es la necesidad de buscar la reflexión sobre el nuevo rol que tienen los líderes en la industria en transformar o reafirmar el actual sistema de moda tradicional.

Es necesario que los emprendedores, los decisores y líderes de las empresas reconozcan la influencia que tiene el diseño con los clientes a través del atractivo del producto y la conexión emocional que establece con él y en los procesos a lo largo de la cadena de valor. A través de este reconocimiento, tal como señalan Gardetti (2020) y Hernández (2019), las empresas puedan vislumbrar estrategias que consideren tanto a la academia como a actuales y futuros emprendedores con el fin de forjar la sostenibilidad en el sector.

Además, se busca brindar evidencia a los consumidores de moda a través de conocimientos y criterios que puedan utilizar para exigir a las empresas de moda tradicional prácticas de sostenibilidad y, tener la capacidad de diferenciar a aquellas empresas realmente comprometidas con la sostenibilidad de aquellas que realizan *greenwashing*. Con ello, resaltar su rol en la cadena para aminorar los impactos a través de sus hábitos de compra y consumo.

Asimismo, existe un vacío respecto a investigaciones empíricas que puedan guiar a las empresas de moda sostenible en el Perú. Así, hay 2 principales problemas; por un lado, las investigaciones respecto a moda sostenible y diseño para la sostenibilidad han sido realizadas en Estados Unidos y Europa; que, si bien contribuyen con conocimiento teórico, a nivel práctico no consideran factores propios de la realidad nacional. Por otro lado, en el caso de las investigaciones en el Perú, se ha identificado que estas desarrollan su análisis sólo bajo las 3 dimensiones clásicas de la sostenibilidad: económico, social y ambiental y desde una perspectiva general de la empresa, sin enfatizar en la importancia del rol de diseño en la sostenibilidad. Por lo tanto, el aporte con el que esta investigación pretende contribuir se da a través del entendimiento del logro de sostenibilidad bajo el modelo de las 5 dimensiones y el rol del diseño en este, lo cual brinda una herramienta más completa para evaluar la sostenibilidad en las empresas de moda sostenible.

De esta forma, se pretende analizar de qué manera el diseño se constituye en un factor clave dentro de la sostenibilidad. Con ello, se busca superar la falta de reconocimiento y

conciencia de las empresas de moda sostenible respecto del diseño y su influencia en las 5 dimensiones de la sostenibilidad, junto a la falta de herramientas para evaluar su impacto.

Finalmente, las organizaciones y diseñadores, a partir de los hallazgos y análisis desarrollado pueden compartir y complementar buenas prácticas y alinear aquellas comunes entre sí con el fin de estandarizar dinámicas y procesos en búsqueda de la mejora continua. Asimismo, los actores de moda sostenible, reconociendo el diseño como factor clave de la sostenibilidad, puedan transformar sus modelos de negocio hacia uno que coloque al diseño como centro de este.

5. Viabilidad

Luego de la revisión de diferentes investigaciones y estudios; se puede afirmar que se cuenta con los recursos bibliográficos correspondientes para desarrollar la investigación. Aun cuando sean escasos los estudios empíricos sobre empresas de moda sostenible en nuestro país, se cuenta con información teórica para desarrollar las herramientas para el estudio empírico. La bibliografía necesaria tanto para el marco teórico como contextual son en su gran mayoría de bases de datos y repositorios virtuales, por lo cual no resulta en ninguna dificultad de acceso.

Respecto a los Recursos Humanos, se cuenta con acceso a información de los docentes dentro de la universidad que son conocedores en el tema y que pueden contribuir al desarrollo de esta investigación. Asimismo, para las entrevistas se cuenta con contactos a diferentes expertos en moda sostenible y diseñadores que resultan clave para la presente investigación. Estos a su vez nos brindan la oportunidad de referirnos el contacto para el acercamiento de las empresas elegidas.

6. Limitaciones

Una limitación significativa para la investigación es el contexto actual de la pandemia debido al COVID 19 que complejiza el acercamiento hacia las empresas elegidas, debido a que la misma coyuntura ha obligado a gran parte de estas a transformar sus modelos de negocios o implementar cambios que imposibiliten su disponibilidad hacia la investigación. Asimismo, ha restringido la posibilidad de utilizar herramientas de investigación de carácter físico como son las observaciones, las entrevistas y los *focus groups* presenciales, sin embargo, en el caso de los dos últimos pueden ser virtualizados, por lo tanto, el impacto no resulta significativo.

7. Marco Teórico

En este apartado, se busca hacer un recorrido por la información de carácter teórico más importante, partiendo desde el concepto de sostenibilidad, los diversos modelos que distintos autores han determinado para su estudio y la redefinición del rol del diseño junto a los elementos claves en los que este incide para alcanzar la sostenibilidad.

7.1. Modelos de economía en la industria de la moda

El desarrollo de la industria de la moda se ha circunscrito en base a un modelo de economía lineal que ha evidenciado una gran problemática para la continuidad del planeta. Ante esto, se contraponen el modelo de economía circular, el cual busca transformar esta visión de desarrollo dentro de la industria hacia uno regenerativo y sostenible. Por ello, en este apartado se hará una breve explicación de cada uno de estos modelos y sus principales diferencias.

7.1.1 Modelo lineal

De acuerdo a la fundación Ellen MacArthur, “la evolución de la economía global ha estado dominada por un modelo lineal de producción y consumo, en el cual se fabrican productos a partir de materias primas que luego se venden, se utilizan y, a continuación, se desechan como residuos”. (2012, p.3). Bajo esta lógica, en el Perú alrededor del 1.61% del total de residuos sólidos generados son residuos textiles no solo de la etapa post-industrial, sino también de subprocesos internos y de la etapa pre y post- consumo (Herrera, Lazo, Mollo & Vera, 2017). Ello se debe a que prevalece el sistema *fast fashion*, entendido como aquel que reduce los tiempos de producción, ciclos de compra y entrega para satisfacer una demanda masiva de moda a precios bajos (Barnes & Lea-Greenwood, 2006).

Los desechos están relacionados al nivel de compra, por lo tanto, al ser la obsolescencia programada psicológica característica del *fast fashion*, origina en los consumidores un aumento significativo en la compra de prendas. En ese sentido, como señala el Ellen Macarthur Foundation (2012), por lo menos un 50% de la ropa producida bajo este sistema se convertiría en residuo en un año. En términos ambientales resulta en un problema urgente de resolver, por lo tanto, como asegura Salcedo (2014) es necesario realizar una transformación de la industria de la moda a un modelo de desarrollo sostenible antes de sufrir un colapso tanto a nivel social como ambiental.

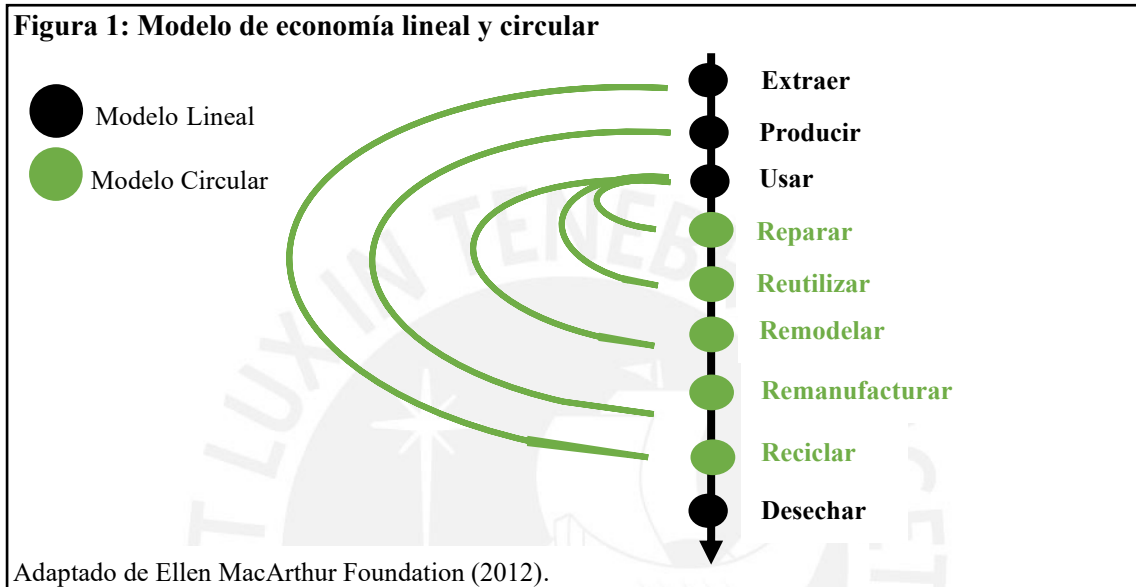
7.1.2 Modelo circular

El modelo de economía circular no es un concepto nuevo, ya que el término fue introducido por primera vez en los años 80, sin embargo, en la actualidad, muchos expertos han encontrado en este el modelo necesario que las empresas de moda deben implementar para lograr la sostenibilidad. Así, para Geissdoerfer, Savaget, Bocken, y Hultink (2017) el modelo de economía circular se entiende como “[...] sistema regenerativo en el que la entrada de recursos y desperdicios, las emisiones y las fugas de energía se minimizan al reducir la velocidad y cerrar y estrechar los ciclos de utilización de material y energía” (p. 759).

De esta forma, el concepto se caracteriza principalmente por la elección de recursos renovables y una gestión adecuada de los recursos finitos donde el uso es reemplazado por el consumo. Así, la lógica de “extraer, producir, usar y desechar” queda obsoleta y se instaura un

sistema donde los residuos son eliminados del diseño mediante un diseño duradero, mantenimiento, reparación, reutilización, remodelación, remanufacturaación y/o reciclaje.

En ese sentido, si el *fast fashion* estaba dentro de la economía lineal, el *slow fashion*, entendido desde Clark (2008) como un sistema de producción más lento y transparente con menor intermediación entre productor y consumidor; y productos sensoriales y sostenibles con una vida útil más larga, se alinea más con la economía circular.



En la figura 1, puede observarse una comparación entre el modelo de economía lineal y circular, pudiendo notarse cómo el modelo circular recupera el valor, que el modelo lineal desecha, a través de un sistema regenerativo que no concibe al desecho como parte del proceso.

Ello hace dar cuenta que, sin una concientización de la extracción y uso de recursos e insumos, una gestión adecuada de residuos a nivel sectorial e institucional y una educación al consumidor respecto al consumo, uso y tratamiento de las prendas, el modelo lineal resulta insostenible. Sin embargo, ¿qué se entiende por sostenibilidad? En el siguiente apartado se definirá el término, así como las dimensiones y modelos que han surgido para su entendimiento.

7.2. ¿Qué es la sostenibilidad?

La sostenibilidad es un término que está siendo debatido como un tema urgente en las estrategias a largo plazo de las empresas a nivel mundial. Si bien no es un término reciente, en los últimos años su definición ha sido trastocada y utilizada de forma superficial logrando una confusión tanto para los consumidores como para las empresas. Por ello, como base para la investigación, se tomará como definición la dada por el Reporte Brundtland del año 1987, Kopnina (2015) y Emas (2015), en donde se define a la sostenibilidad como el desarrollo que

tiene como objetivo satisfacer necesidades del presente sin poner en vulnerabilidad a la capacidad de las próximas generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

Esta elección se da debido a que esta definición considera, en primer lugar, el sentido de responsabilidad de las acciones actuales y su incidencia en la vida de las próximas generaciones y; por otro lado, el carácter de cambio constante que conlleva la aplicación de la sostenibilidad, debido al cambio continuo de las necesidades actuales. Por esta razón, Elkington sostiene “una sociedad sostenible tiene que satisfacer tres condiciones: el ratio de uso de recursos renovables no debe exceder el ratio de su regeneración, el ratio de uso de recursos no renovables no debe exceder el ratio en el que los sustitutos sostenible renovables son desarrollados y su ratio de contaminación no debe exceder la capacidad de asimilación del medio ambiente” (1997, p.55). En otras palabras, lo que actualmente se considera sostenible en unos años quedará obsoleto o no precisamente contribuirá con fomentarla por lo que reconocer límites y tomar acción en torno a la sostenibilidad es imperativo.

7.2.1 Dimensiones de la sostenibilidad

El enfoque más utilizado que se ha construido en torno a la sostenibilidad ha girado, a lo largo de los años, alrededor de la interacción de tres dimensiones: económica, social y ambiental. De acuerdo con Kopnina (2015), Prugh y Assadourian (2003), Seiffert y Loch (2004), Elkington (1997) y Gebeyehu, Adugna, Gammie, Simane y Mekuriaw (2019) se definen cada una de las dimensiones de la siguiente forma:

La dimensión ambiental se concentra en la preservación de la biodiversidad y los recursos naturales. Para esto se plantean acciones como la reducción en la utilización de recursos, la reutilización y el reciclaje, el tratamiento de residuos, etc. La dimensión económica se enfoca en la obtención de recursos monetarios que contribuyan a la satisfacción de las necesidades para la mejora de las condiciones de las personas en términos de facilidades materiales en pro de su bienestar. Esto se da a partir de la generación de ingresos económicos para su subsistencia dentro de una lógica de crecimiento económico sostenible. Finalmente, la dimensión social brinda particular importancia a la perspectiva de equidad y justicia social para construir un futuro colectivo adecuado. Dentro de esta dimensión se abordan problemas como la distribución igualitaria de los ingresos en la sociedad y la inclusión de poblaciones históricamente excluidas, posibilitando la mejora de su calidad de vida.

De acuerdo con Stoddart (2011), en torno a la interacción que existe entre estas tres dimensiones de la sostenibilidad, esta varía de acuerdo al nivel de importancia que se le brinde a una por sobre las otras. Sin embargo, el enfoque más adecuado y por el que se deben aunar esfuerzos es el logro de una sostenibilidad a partir de un equilibrio sostenido entre las tres

dimensiones. En este sentido, Emas afirma “el principio clave de la sostenibilidad y su desarrollo es la integración de lo ambiental, social y económico en todos los aspectos de toma de decisión” (2015, p.3). Tomando ello en consideración, han nacido modelos de sostenibilidad que tienen como objetivo graficar la sostenibilidad y la interacción existente entre sus dimensiones. Así, hay algunos modelos que agregan otras dimensiones que pretenden explicar la realidad cambiante en torno a la sostenibilidad a partir de exigencias contemporáneas.

7.2.2 Modelos de sostenibilidad

De acuerdo con Plasencia, Marrero, Bajo y Nicado (2018), debido a la necesidad de abordar la sostenibilidad han nacido distintos modelos que pretenden explicar la dinámica de las organizaciones y los elementos en torno a la sostenibilidad, la cual se encuentra íntimamente vinculada con teorías de responsabilidad social empresarial y principios de desarrollo sostenible. El modelo *Tripple Bottom Line* y *Nested* usan las 3 dimensiones clásicas, pero el primero las concibe como tres sistemas independientes, mientras el segundo, propone la integración de estas. En tanto, el modelo de los 4 pilares agrega la dimensión institucional al estudio; el modelo de la sostenibilidad para la producción se centra en aspectos ambientales, de seguridad y salud de la producción y, finalmente, el modelo de relación causa-efecto que considera la relación entre las acciones humanas que causan una presión en el estado actual del ambiente y conocer la respuesta de la sociedad y respuesta entre las dimensiones (ver Anexo A).

En la presente investigación, de acuerdo a Flores y Gutiérrez (2019) se ha decidido tomar las 3 dimensiones clásicas que propone el modelo *Tripple Bottom Line*, sin embargo, este será utilizado con su reinterpretación al modelo *nested* y la adaptación que les brindan Kozlowski et al. (2019), mediante la inclusión de dos dimensiones específicas para el sector de la moda: estética y cultural. Por un lado, la dimensión estética se refiere a “la atemporalidad, durabilidad y atracción continua de un objeto como prenda de vestir” (Harper citado en Kozlowski et al.: 2019, p.5). Por otro lado, la dimensión cultural se refiere a “la necesidad de avanzar desde una cultura industrial que no se reduzca a un estado pasajero de la “moda”, sino apostar por una innovación sostenible, identidad cultural y consistencia con el fin de crear pertenencia emocional duradera [con la prenda]” (Esslinger, 2011: p. 401). Además, la inclusión de estas dos perspectivas supone la integración de elementos como la originalidad de los diseños, herencia cultural, piezas con diseño y durabilidad, etc. En este sentido, se procederá primero con la explicación detallada de la dimensión estética y luego con la explicación de la dimensión cultural.

Dentro de la dimensión estética se consideran elementos como la belleza, valores extrínsecos, minimalismo y atemporalidad estética y funcional. Estos, en distintos niveles, inciden en la experiencia de los individuos en cuanto a la interacción con el producto y su impacto

sostenible. Al respecto Zafarmand, Sugiyama y Watanabe (2003), Charter, Peattie, Ottman y Polonski (2002) y Whiteley, N. (1993) afirman que considerar la dimensión estética, para fomentar la sostenibilidad, aborda elementos vitales en términos de elementos observables como no observables tales como durabilidad estética; escalabilidad estética y modularidad; simplicidad y minimalismo; lógica y funcionalidad; formas naturales y materiales; estética local e identidad cultural; y diversidad e individualidad (Ver Tabla 1).

En consecuencia, al incluir esta serie de consideraciones en torno a la dimensión estética con enfoque sostenible se evitaría la insostenible visión en torno a la utilización simplista de la moda de solo utilizar lo que se encuentra “en tendencia” o lo “estéticamente correcto”. Por el contrario, los impactos que se dan en los usuarios o consumidores de moda sostenible, de acuerdo con los autores, se evidencian en los ámbitos de atracción, satisfacción, comportamiento, actitud y cultura en torno a la sostenibilidad.

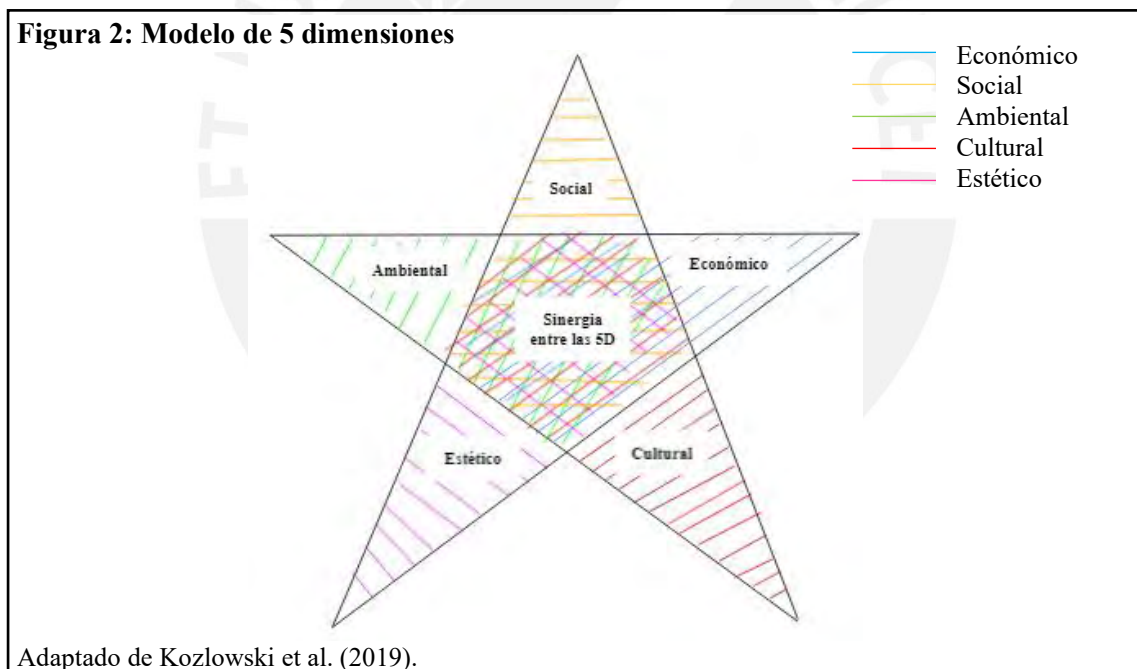
Tabla 1: Elementos a considerar en la dimensión estética

<p>Durabilidad estética: Permanencia de elementos distintivos del producto para evitar una afectación a lo estético del producto. Además, se considera la capacidad de reparación y uso fluido sin limitaciones</p>	<p>Escalabilidad estética y modularidad: Capacidad de redefinición del diseño del producto para mantenerlo atractivo para el usuario. Por ejemplo, cambio de color, forma, etc.</p>	<p>Simplicidad y minimalismo Relacionado con el “eco diseño”, ya que se pretende reducir el número de partes, mínima utilización de materiales y con la eliminación de elementos que no agregan valor.</p>	<p>Lógica y funcionalidad Armonía entre forma y funcionalidad que satisfaga al usuario.</p>
<p>Formas naturales y materiales Prevalencia de un respeto hacia la ecología. Por ejemplo, la proveniencia de los parámetros del diseño de la interacción entre la moda y naturaleza</p>	<p>Estética local e identidad cultural Adecuación a necesidades y culturas propias. Además, integración con los valores de convivencia y raíces comunitarias locales</p>	<p>Diversidad e individualidad Centralidad en los gustos, deseos y necesidades de los usuarios. Incorporación de variedad de estilos, y exclusividad en los diseños. Esto puede resultar del co – diseño.</p>	

Adaptado de Zafarmand, Sugiyama y Watanabe (2003).

En complementariedad con la dimensión estética, Kozlowski et al. (2019) y Esslinger (2011) afirman que también se debe abordar una última dimensión: cultural. Esto con la misión y necesidad de abordar la sostenibilidad de forma más holística. Así, los autores antes mencionados, refieren que con la inclusión de la dimensión cultural al entendimiento de la sostenibilidad es posible considerar y valorar elementos culturales que tradicionalmente han sido relegados como la inclusión de características espirituales originarias a modo de inspiración para el diseño de los productos y, con ello dejar atrás lo normado o estipulado socialmente por la cultura occidental generalizada, en la cual prevalece una centralidad por satisfacer únicamente necesidades de las grandes mayorías y/o de las poblaciones de mayor poder.

En este sentido, en consonancia con Esslinger (2011), Fletcher y Tham (2009) y Mora, Rocamora y Volonte (2014) y Štefko & Steffek (2018), la apuesta se da frente a la necesidad por reconocer y crear relaciones estrechas con la identidad cultural y raíces originarias; con ello, promover un amplio sentido relacional e inspiracional de pertenencia y vínculo socioemocional a partir de una reconfiguración de la perspectiva de la industria de la moda en torno a la sostenibilidad para que se así se opte por emprender un cambio sociocultural generalizado. Por ejemplo, incorporar y promover, en el proceso de diseño, tradiciones, pensamiento y mano de obra local – autóctona etc. con lo que se recogen elementos culturales propios del contexto de inspiración regional – local. De esta forma, la inclusión de estas dos nuevas dimensiones reinterpreta el concepto de sostenibilidad, por lo cual, en adelante se entenderá la sostenibilidad a partir del modelo cinco dimensiones, ya que, según Flores y Gutierrez (2019), es el que mayor relevancia posee tanto a nivel teórico como para los fines empíricos de la presente investigación (ver figura 2). Así, con el concepto definido de sostenibilidad es necesario incluir una nueva variable dentro de la investigación: la etapa de diseño de producto.



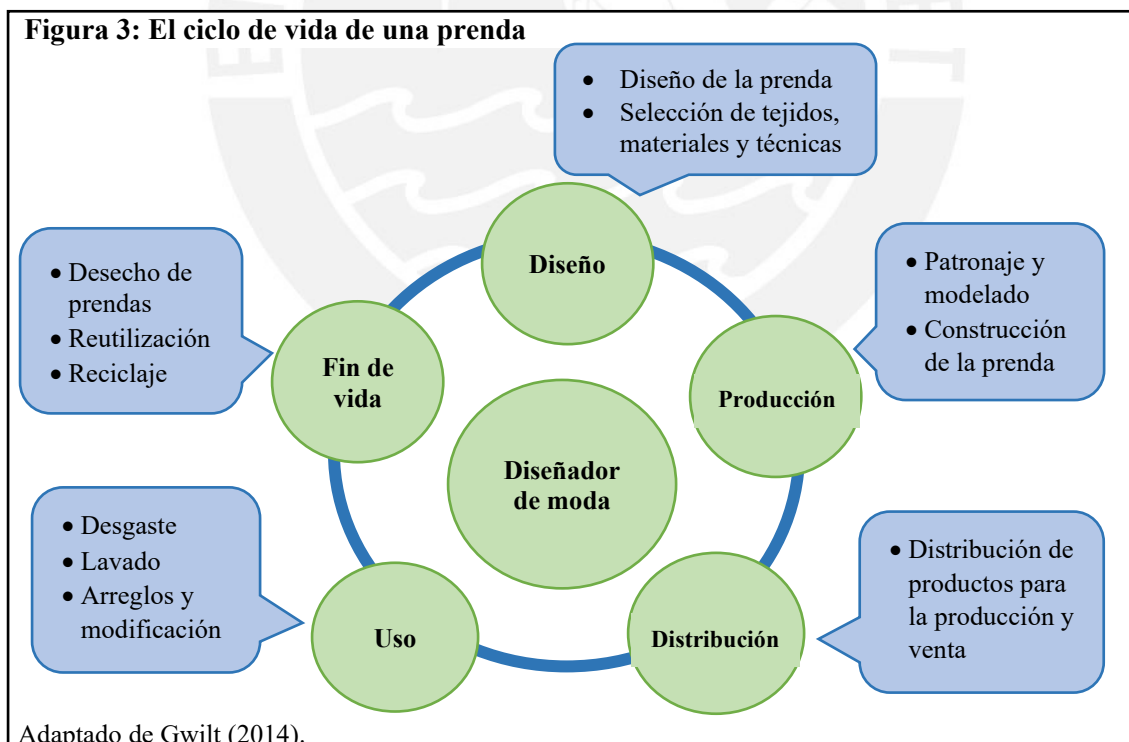
7.3. Diseñar para la sostenibilidad

En líneas generales, las empresas de la moda atraviesan las mismas fases dentro de su proceso de producción: diseño, confección de muestras, selección, fabricación o manufactura y distribución (Gwilt, 2014). Cada una de estas fases consta de diversas actividades y tiempos que varían dependiendo de la estrategia o sistema bajo el que se rigen, *fast fashion*, alta costura, moda sostenible, etc. El diseño, al ser la primera de las fases, es donde se desarrolla el concepto, la investigación de mercado y la elección de los insumos.

Existen desafíos dentro de la industria de la moda que el diseño puede encontrar soluciones para alcanzar la sostenibilidad. En ese sentido, diseñar para la sostenibilidad conlleva ciertos desafíos y limitantes que en la moda tradicional no se consideran.

La función del diseño en las marcas de moda tiene que superar dos desafíos. Una es la falta de conciencia sobre su influencia en la huella ambiental y social [...]. La otra es la tendencia de muchas marcas a ‘diseñar según el costo’, permitiendo que los costos inmediatos de los materiales impulsen las opciones de diseño, en lugar de los costos ambientales y sociales totales en toda la cadena de valor (Global Agenda, 2017, p.39).

Por lo tanto, el rol del diseñador resulta crucial para repensar y redefinir la forma no solo de diseñar, sino también de producir, distribuir y usar la ropa. “El momento en el que el diseñador también incentiva unos procesos de manufactura más sostenibles y un cambio de comportamiento del consumidor respecto al uso y consumo de las prendas, dejamos de hablar de diseño sostenible para pasar a hablar de diseño para la sostenibilidad” (Salcedo, 2014). En la figura N° 3 se puede observar algunas actividades en las que el diseño tiene influencia a lo largo del ciclo de vida de una prenda, en la que el rol del diseñador no se restringe únicamente a la etapa de diseño o producción, sino hasta el fin de uso de este y su posterior desecho.



Es importante destacar también el rol que tienen los gerentes y tomadores de decisiones de las empresas de moda, ya que el nivel de control o influencia del diseñador en las decisiones puede ser baja, especialmente en empresas grandes. “En la práctica del diseño, los diseñadores responden a un *brief* de diseño de los clientes y tienen un espacio muy limitado para la

sostenibilidad si la empresa no lo solicita” (Hur & Cassidy, 2019, p.17). Por ello, debe existir una alineación por parte de la alta dirección y demás actores de la cadena en un enfoque del diseño para la sostenibilidad.

Por otro lado, existe un elemento en el diseño que se configura como una estrategia capaz de cambiar el modelo lineal existente en la industria: la innovación. A la par, es necesario explicar los otros elementos o procesos que son complemento del diseño para incorporar la sostenibilidad dentro de las empresas de moda bajo las cinco dimensiones.

7.3.1 Niveles de innovación en el diseño a través de las 5 dimensiones

Brezet (1997) sostiene que existen niveles de innovación en relación al diseño. En primer lugar, señala la innovación a nivel de producto, que se entiende por las mejoras que sufre un producto ya existente para obtener mejor calidad o duración. En la industria textil se aplicaría principalmente en el cambio por materiales sostenibles como fibras naturales. Luego, se tiene el rediseño del producto, en donde se dan modificaciones que cambian el producto. En este caso, además del uso de materiales naturales podrían darse cambios en el *packaging* hacia uno más eco amigable. Después, se encuentra la innovación funcional y, finalmente, la innovación de sistemas.

La mayoría de empresas que adoptan estrategias de sostenibilidad están relacionadas a la innovación a nivel del producto, pero tal cambio no es suficiente, ya que como mencionan Kozlowski, et al (2019) las mejoras a este nivel si bien contribuyen en el aspecto ambiental logrando un cambio importante en la industria, aún este se puede dar en un sistema tradicional de insostenibilidad, por lo tanto, es esencial la innovación a nivel de sistemas que, como se verá líneas abajo, posee un enfoque que integral de las 5 dimensiones.

Kozlowski et al. (2019) proponen un nuevo marco de innovación de moda sostenible que facilita la observación de las estrategias y su nivel de impacto en el sector de la moda (ver figura 4). En este nuevo marco se da una interrelación de los niveles de innovación en el diseño y las 5 dimensiones de sostenibilidad, lo cual arroja 3 categorías de impacto dependiendo del nivel de innovación adoptado por las empresas de moda sostenible.

Así, se tiene un impacto de Mejora que se da a nivel del producto y se centra en los impactos ambientales. El impacto de Desafío aborda el cambio desde dos tipos de innovación: innovación sistema social producto servicio, el cual busca principalmente transicionar de un modelo de negocio tradicional de comercialización de productos hacia uno orientado a los servicios y, la innovación de sistemas, el cual pretende hacer cambios a nivel de infraestructura abarcando otras industrias además de la de la moda que sirven de soporte a ella. Finalmente, el impacto Transformador cambia la naturaleza central y los comportamientos de un sistema que necesita la inclusión holística de las cinco dimensiones de la sostenibilidad. (Ver anexo B)

Figura 4: Marco de Innovación de moda sostenible

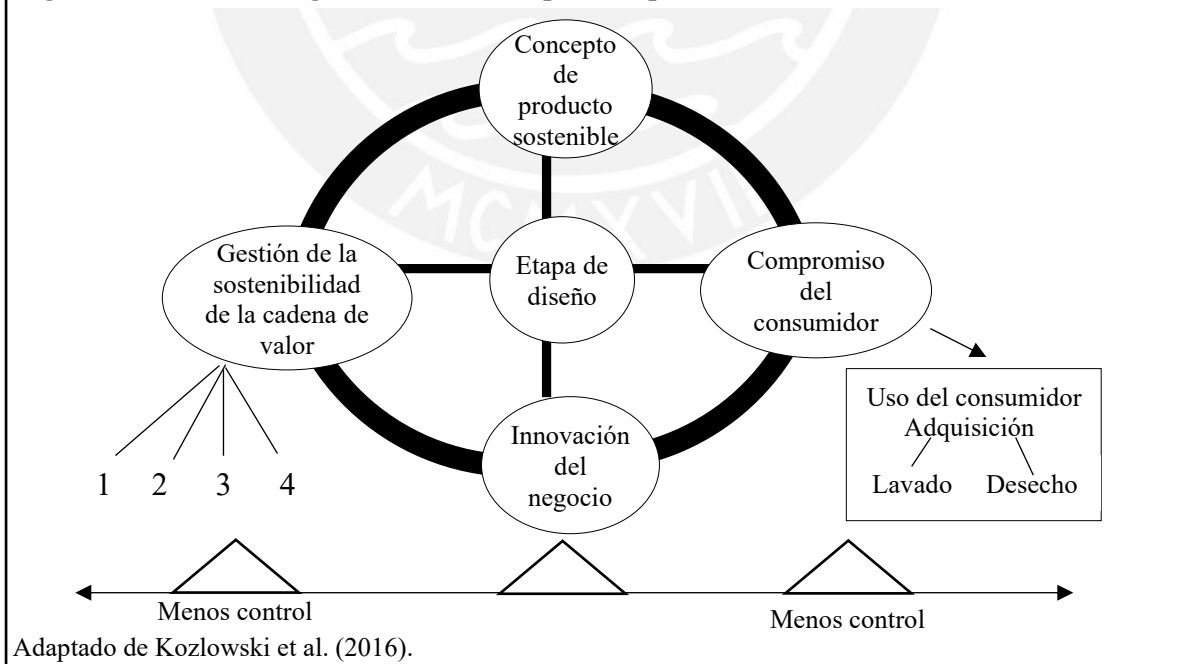
Impacto		Nivel de Innovación			
		Producto	Sistema Social Producto Servicio	Sistema	Innovación resiliente, adaptable y circular (RAC)
Dimensiones de la Sostenibilidad	Ambiental	Mejora	Desafío	Desafío	Transformador
	Social	Mejora	Desafío	Desafío	Transformador
	Económico		Desafío	Desafío	Transformador
	Estético		Desafío	Desafío	Transformador
	Cultural				Transformador

Adaptado de Kozłowski et al. (2019).

7.3.2 El diseño y los elementos claves para la sostenibilidad

Kozłowski et al. (2016) le atañan un nombre técnico a la redefinición del concepto de diseño: diseño innovador socialmente relevante (ISRD) que al igual que el nivel Transformador entiende al diseño desde un enfoque colaborativo, multidisciplinario y holístico. Asimismo, proponen además del diseño, otros elementos para lograr la sostenibilidad que lo complementan. Así, señalan 4 elementos: Concepto de producto sostenible, innovación del negocio, compromiso del consumidor y gestión de sostenibilidad en la cadena de valor. A la par de ellos, el diseño juega como eje central que influye en cada uno de estos, para ello, el modelo que se observa en la figura 5 se basa en el grado de control que las empresas de moda sostenible tienen sobre estos elementos.

Figura 5: Modelo de negocio sostenible impulsado por el desarrollo



En el caso del diseño, el concepto de producto sostenible y la innovación del producto son controlados de forma directa por las empresas; a diferencia de la sostenibilidad de la cadena

de suministro y el compromiso del consumidor, que el nivel de control varía dependiendo de la relación de las empresas con los actores que participan en la cadena y sus clientes. De esta manera, las empresas de moda sostenible tienen la oportunidad de utilizar aquellos elementos en los que tiene mayor control para influir en aquellos elementos en los que no. El concepto de producto es el aspecto más fácil de poder transformar hacia la sostenibilidad, debido a su relación directa con la etapa de diseño y desarrollo; por lo tanto, puede utilizar este elemento para influir en el compromiso del consumidor, donde no tiene un control directo, a través de la creación de lazos emocionales con este modificando así sus hábitos de compra y consumo (ver anexo C).

Luego de todo lo expuesto a nivel teórico, se puede entender cómo la redefinición del diseño a la par de otros elementos o procesos pueden transformar la industria de la moda tradicional, la cual sigue un modelo lineal, hacia la sostenibilidad entendida desde las 5 dimensiones. En adelante resulta necesario poder contextualizar cómo se encuentra el sector de la moda, los avances, retos y desafíos que existen en Latinoamérica y, especialmente, en el Perú.

8. Marco Contextual

Según cifras de Fashion United, la industria de la moda está valorizada en alrededor de 3 billones de dólares, representando alrededor del 2% del PBI mundial (2016). El mercado de moda latinoamericano se configura según el CEPAL como el mercado con más rápido crecimiento a nivel mundial con un crecimiento anual entre 4.5 y 5.5%. Entre los países que más resaltan se encuentran Brasil y México debido a su tamaño como mercado y en términos de mayor crecimiento, Colombia y Perú (2018).

En referencia a la moda sostenible, Latinoamérica cuenta con un gran potencial que radica en la calidad de sus fibras, su cultura milenaria y técnicas de producción artesanales, sin embargo, aún existen desafíos. Ana López, especialista en temas de moda sostenible, sostiene que:

En temas de post consumo y reciclaje no estamos muy claras con las apuestas más allá del reciclaje de botellas y fibras, pero ninguna propuesta clara y contundente de moda circular ni cierre de ciclo en los procesos productivos. Tampoco conocimos nada [en referencia al Colombiatex, feria que reunió a empresas de moda sostenible de la región] en el tema social, cultural y económico, éste último sigue siendo desequilibrado y claramente se inclina para el lado de los más grandes (López, 2020).

Ante ello, López afirma que las empresas deben apostar por cambios que se den a lo largo de la cadena productiva, desde el diseño hasta el fin del ciclo de vida del producto y, en ese sentido, aún no se ven muchas propuestas en la región.

Respecto al sector textil peruano, como puede observarse en la figura 6, según datos del INEI, el Perú empleó a 463,000 personas en el 2017, mostrando un aumento de aproximadamente 9% respecto del 2016. A su vez, el Comité Textil (2017) señala que el trabajador textil peruano cuesta alrededor de 450 dólares mensuales, siendo más costoso que sus pares en otros países del mundo. Así, representa alrededor del 40% de los costos totales de la empresa. Además, el sector se caracteriza por ser una industria mayoritariamente con mano de obra femenina, alrededor de 63.5% (SNI, 2018). Sin embargo, PRODUCE señala que solo un 25% son liderados por mujeres, siendo en la actualidad 6500 mujeres al mando de pymes y empresas textiles (Gonzalez, 2019).

Asimismo, Xicota señala que “lo que es significativo en el Perú en el sector textil moda son los exportadores [...] A los textileros lo que los ha impulsado son los clientes extranjeros” (Clima de Cambios, 2020). Esto se evidencia con el nivel de facturación de las exportaciones textiles en el 2019, donde se registró de enero a setiembre, 727,8 millones de dólares con un crecimiento de 4.5% sobre el 2018 (Gonzalez, 2019). De acuerdo con Bragagnini (2019), uno de los motores generadores de un ambiente de atractivo comercial, que ha ocasionado el desarrollo de la moda, son los Tratados de Libre Comercio (TLC) siendo el principal cliente Estados Unidos.

Figura 6: Empleo en la industria textil y confecciones (2012-2017)



En ese sentido, los cambios hacia la moda sostenible en el sector se han dado como un pilar de diferenciación para la exportación, donde PROMPERÚ se ha convertido en un organismo clave en la transición de las empresas exportadoras hacia la sostenibilidad, pues cuenta con programas de apoyo para el logro de certificaciones: Ecoeficiencia y Gestión de certificación orgánica en materia ambiental y la certificación de Comercio Justo, en el plano social. A la par, se están generando iniciativas y propuestas para el mercado interno, pero estas carecen de representación en la economía dado que el sector de la moda sostenible aún se encuentra en una etapa de crecimiento en el Perú. La Asociación de Moda Sostenible (AMSP) creada en el 2015 lanzó el primer directorio con 75 empresas que realizan moda sostenible en distintos niveles de la cadena de valor. De esta forma, en la tabla 2 se muestra la división del mercado de moda sostenible peruano, sus principales rasgos y actividades. etapa decisiva para la promoción de la sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de valor.

Tabla 2: División del mercado de moda sostenible, sus características y actividades.

Categorías	Actividades representativas	Rasgos sostenibles representativas
Empresas (65%)	Diseño, Confección, Venta directa y Accesorios	Inclusión social, producción local, trabajo artesanal, empleo de materiales naturales
Empresas sociales (17%)	Diseño, venta directa, Confección, y tejido y/o fabricación de telas.	
ONG (7%)		
Diseñadores (7%)	Venta Directa, Diseño, Confección y Accesorios	Trabajo con inspiración artesanal mediante producción local bajo técnicas originarias. Persiguen objetivo de promoción e inclusión social y revalorización cultural

Adaptado de AMSP (2016).

A partir de ello, es preciso dar cuenta de los principales actores nacionales en torno a la moda sostenible. En la figura N°7, se muestra cómo cada uno de los tipos de empresas expresa, interpreta y valora la sostenibilidad, desde sus distintas dimensiones, a partir de su misión y/o rasgos en los que se fundamentan. En este sentido, es preciso brindar un acercamiento general en de los distintos actores más relevantes sobre el entendimiento de la sostenibilidad que se posee en el mercado peruano a partir del modelo 5 dimensiones.



Adaptado de Empreunde UP (2017), Cotrina (2019), AMSP (2016) y Michell (2020).

En este sentido, las organizaciones incorporan, en diferente medida, las cinco dimensiones de la sostenibilidad en sus operaciones. En el aspecto social, las comunidades ocupan un rol preponderante en toda la cadena de valor de las organizaciones de moda sostenible. Debido a ello es que la característica que más destaca, en concordancia con lo afirmado por la Marca Perú (2016), es lo artesanal de la producción. Debido a ello, desde el MINCETUR se tiene el Registro Nacional de Artesanos con la finalidad de formalizar y reconocer esta actividad. Sin embargo, existen otras características relacionadas a la dimensión social; por ejemplo, Pietá (2020) y Hoseg (2020) tienen un profundo sentido de inclusión y empoderamiento social y económico hacia poblaciones vulnerables y Amazónicas y Eúritmia, según *Emprende UP* (2017) y *Cotrina* (2019), se encuentran más orientadas hacia la revalorización de técnicas ancestrales y la producción local.

No obstante, en el 2019 la plataforma *Craps for you* realizó una campaña denominada *#HiloTransparente*, donde se busca que las marcas peruanas que trabajan con artesanos muestren información sobre sus condiciones laborales. Para ello, se convocó a 29 marcas de moda sostenible (ver anexo D), que predicaban abiertamente el compromiso con el desarrollo de las comunidades. Así, fueron contactadas para que firmen un compromiso de brindar información sobre los salarios y condiciones laborales a sus artesanos, pero solo dos suscribieron el compromiso de compartir su información y el resto no mostró iniciativa de participar en la campaña. Ante ello, se propicia un cuestionamiento sobre las causas, ya que se podría pensar que se está exaltando estas prácticas como estrategia de marketing, más que una verdadera preocupación social.

Desde el ámbito ambiental se están dando iniciativas desde el Ministerio del Ambiente (MINAM), el cual invita a las empresas a adherirse a la Huella de Carbono Perú con el fin de calcular el impacto ambiental que generan a lo largo de todo su proceso de producción y aminorar los efectos nocivos de la industria. Para el periodo 2019, solo dos empresas en la industria manufacturera textil han hecho su cálculo y registro en la plataforma: *Textil El Amazonas* y *Le Coquelicot Shop*. A la par, existen otras iniciativas desde el sector privado más relacionadas al aprovechamiento de fibras orgánicas como el algodón, el tencel y la alpaca. No obstante, una estrategia que está siendo utilizada actualmente es el reciclaje textil. Tal es el caso de *Circular*, empresa que utiliza las mermas textiles para convertirlas nuevamente en fibra permitiéndoles ahorrar 2700 litros de agua por cada prenda.

En relación a la dimensión cultural en el Perú, diseñadores y marcas están proponiendo colecciones que toman los antecedentes de la historia de la indumentaria peruana no solo para sus procesos de creación y producción, sino como el tema central de sus productos. En el marco del *Perú Moda 2020*, *Ospina* y *Xicota* señalan que en Latinoamérica y en el Perú, la descolonización

del diseño es una oportunidad que debería desarrollarse para comunicar la identidad peruana y la mezcla de la herencia cultural en la industria textil. En el Perú en el 2017 se formó la Alianza de Diseñadores de Moda del Perú y se tuvo una exposición llamada “Hecho en el Perú” con el fin de acercar a las personas a distintas manifestaciones de la moda popular peruana en contraste de propuestas globales. Las polleras de Agus son un ejemplo de marca de moda sostenible que revaloriza las prendas tradicionales del Perú pre-colombino, las polleras, incorporándolas en el vestir casual actual a través del bordado y el tejido a mano.

Respecto a iniciativas de economía circular, Textil de Valle, una de las fábricas textiles más importantes del Perú, está implementando prácticas sostenibles para convertirse en una empresa circular para el 2030. Actualmente, ya el 50% de su planta utiliza energías renovables y, para el 2025, pretenden que sea el 100%. Asimismo, tienen estrategias sobre el reprocesamiento de sus residuos textiles para su uso en otros procesos productivos, cuentan con una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales donde el 50% de los efluentes del agua es procesada para ser reutilizada en procesos internos y están en la búsqueda de la industrialización de tintes naturales.

En conclusión, se observa que, en el Perú, la industria textil es un sector altamente competitivo, con gran aporte a la economía nacional y que posee potencial para convertirse en un referente en cuanto a sostenibilidad en la región a partir de su mano de obra calificada, la diversidad y calidad de sus fibras naturales y la herencia cultural. Sin embargo, dentro de las empresas de moda sostenible existen casos en los que se enfatizan ciertas dimensiones por sobre otras; lo cual genera que no se propicie un entendimiento integral sobre la sostenibilidad y que se desvíe su concepto hacia una perspectiva mercantilista. (Ver anexo E).

Además, las iniciativas hacia la circularidad, según Perú Moda (2020), aún son muy escasas y se dan en las grandes empresas como Textil del Valle. Por ello, es necesario una mayor articulación entre los diferentes niveles de la industria, mayor apoyo a las organizaciones que tienen iniciativa de emprender hacia la sostenibilidad y a la academia en temas de investigación.

CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se detalla el enfoque de la presente investigación, así como el diseño metodológico que se utilizará. Con ello, se describen los sujetos de estudio, las herramientas de recojo de información y, finalmente, los sistemas de procesamiento de los hallazgos.

1. Alcance

En cuanto al alcance de la presente investigación se ha determinado que sea exploratorio, ya que, en primer lugar, el fenómeno de la moda sostenible en Perú ha sido poco estudiado, así como su análisis desde el modelo de las 5 dimensiones. Además, el principal aporte que brinda este alcance se produce, según con Hernández, Fernández y Baptista (2010), en que se aborda áreas teóricas auspiciosas y sus relaciones en torno a la sostenibilidad y la moda, lo cual servirá para nutrir futuras investigaciones relacionadas.

Por otro lado, también es descriptivo, en concordancia con Pasco y Ponce (2015), ya que pretende dar cuenta de la dinámica práctica y real del fenómeno de la moda sostenible en Perú, en cuanto a sus principales rasgos, factores y condiciones influyentes que han determinado la actual situación de la relación sostenibilidad - organizaciones de moda, entendiéndola a partir del diseño. Así, se ha determinado la complementariedad de ambos alcances, ya que se cumplirán de una mejor forma los objetivos; así como las respuestas a las preguntas de investigación planteadas.

2. Diseño metodológico

En este apartado se definirá cómo se realizará la investigación, cuál será el enfoque, la estrategia general y el horizonte temporal de la investigación, así como las unidades de análisis.

2.1. Enfoque

En cuanto al enfoque, de acuerdo con Pasco y Ponce (2015) y Hernández et al. (2010), se ha determinado que sea cualitativo, dado que la realidad y su constante cambio fundamentan la acción investigadora y la lectura de sus hallazgos. Por esta razón, la pertinencia de este enfoque ocupa una mayor relevancia, pues brinda una mayor capacidad de maniobra para adaptar la realización del trabajo de investigación a medida que se van produciendo avances de este. Además, este enfoque brinda una mayor flexibilidad para recopilar datos, por lo tanto, resulta adecuado su uso en esta investigación, ya que es un tema poco explorado.

2.2. Estrategia general de la investigación

Debido al enfoque cualitativo utilizado, se cree conveniente aplicar la estrategia de estudio de casos, los cuales permiten estudiar a profundidad un número determinado de actores y facilitar la comprensión de qué estrategias están implementando en la etapa de diseño y si estas estrategias tienen un impacto en las 5 dimensiones de la sostenibilidad. Así, esta estrategia se

emplea en estudios que pretenden entender el manejo de un fenómeno organizacional específico por lo que un número reducido de empresas permite enriquecer la investigación de información diversa aun cuando estas guarden criterios de relación similares entre ellas.

2.3. Unidades de investigación y selección muestral

Para esta investigación se utilizará una muestra no probabilística, ya que es necesario aplicar ciertos criterios específicos para la elección de los sujetos de estudios. En ese sentido, nuestro universo está conformado por las empresas de moda sostenible que pertenecen a la Asociación de moda sostenible del Perú (AMSP) que actualmente son 75. Esto se debe a que aun cuando se conoce que existe un número mayor de empresas de moda sostenible en el país, no se cuenta con data estadística formal que las contabilice, así para considerarlas empresas de moda sostenible se deben tener ciertos criterios que lo garanticen. Por ello, se toman a las empresas de la AMSP, pues esta aplica filtros orientadas a la sostenibilidad para brindarles tal denominación.

Para elegir a los casos de estudio, primero, es importante señalar que la AMSP se basa en dos ejes para categorizar a las organizaciones: la cadena de valor y las características de moda sostenible bajo las que trabajan (ver anexo F). En base a ello, los casos de estudio se darán en relación a estos dos ejes, seleccionando, en primer lugar, a aquellas que cuentan con el criterio de cadena de valor: diseño, ya que la investigación tiene como variable principal esta etapa. A partir de esta segmentación, se escogerá a aquellas que cumplan con más criterios de ‘cadena de valor’, pues ello garantiza que se tiene conocimiento desde la extracción de fibras hasta el tratamiento de residuos y, a aquellas que reúnan más criterios de ‘características moda sostenible’, ya que denota que impactan en más dimensiones de la sostenibilidad¹. (ver anexo G)

Asimismo, la AMSP divide el directorio en organizaciones y diseñadores, por lo tanto, estos serán las 2 categorías de actores. En ese sentido, las unidades de análisis son las 4 empresas de moda sostenible: Michell y Cía., Saké, Amazónikas y Las Polleras de Agus, todas pertenecientes a la AMSP. En el caso de las unidades de observación, estas serán, en primer lugar, los fundadores y/o gerentes de las empresas señaladas. Sin embargo, también se ha determinado incluir a diseñadores, por un lado, pertenecientes a las empresas elegidas y, por otro lado, a diseñadores independientes para complementar y comparar la información brindada por los primeros. Así, las diseñadoras independientes elegidas son Anabel de La Cruz, Naty Muñoz, Carola Solís y Cecilia Román. De las cuatro, solo las dos primeras forman parte del directorio de la AMSP, esto debido a que no se obtuvo respuesta por parte de los otros diseñadores del directorio al contactar con ellos.

¹ Se ha determinado la elección de las organizaciones y diseñadoras de acuerdo a las que cumplan con más criterios de los dados por la AMSP: Cadena de valor y características de moda sostenible.

3. Herramientas de recojo de información

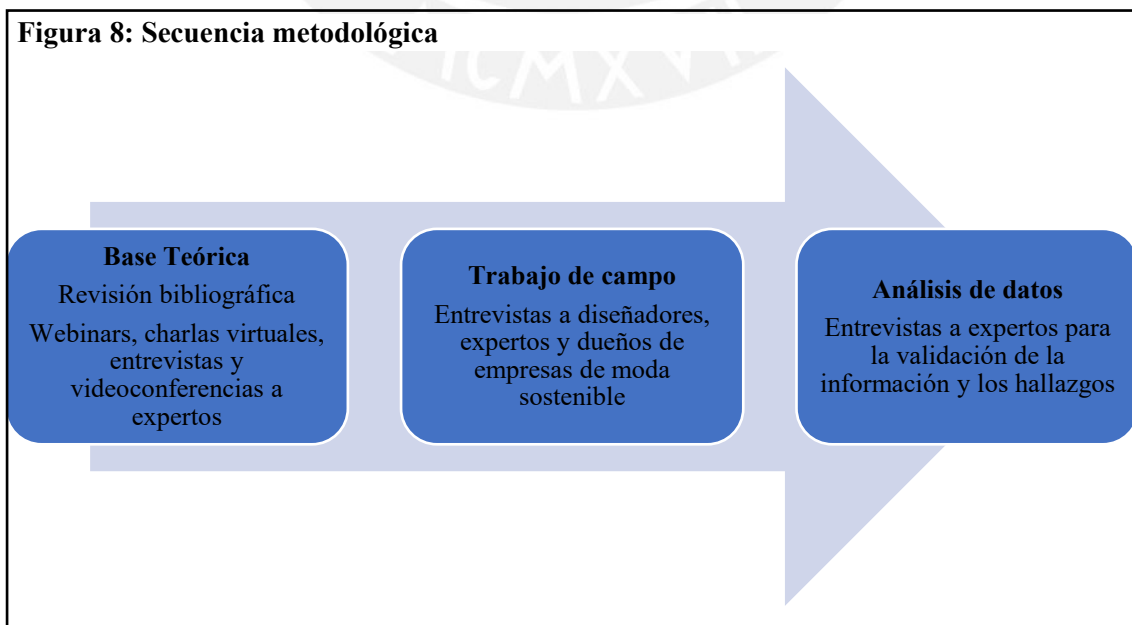
En cuanto a las técnicas de recolección de información utilizadas para la presente son la revisión bibliográfica a nivel teórico y empíricas, estudios sectoriales, entrevistas virtuales de eventos académicos especializados en moda sostenible y entrevistas individuales. Con respecto a la revisión de bibliografía, esta fue utilizada para reunir información sobre el entendimiento de la sostenibilidad en el sector de la moda sostenible. Además, se pretendió saber sobre el estado y la tipología de las investigaciones realizadas del tema. En torno a los estudios sectoriales estos fueron utilizados para dar cuenta que no se poseía un análisis específico del estado de la data y realidad en cuanto a la sostenibilidad en la industria de la moda en el Perú. Por esa razón, la idoneidad y aplicabilidad de las entrevistas virtuales ocupa una mayor relevancia para graficar de manera directa la realidad existente en torno a la moda sostenible.

Respecto a las entrevistas individuales a profundidad se elaboraron 2 guías de entrevistas, (ver anexo H e I) que varían de acuerdo al tipo de actor específico: gerentes de las organizaciones y diseñadores de moda sostenible. Es preciso señalar que las tipologías utilizadas para las entrevistas son semi-estructuradas, pues se espera una mayor fluidez y flexibilidad con los entrevistados en cuanto a la presentación de las preguntas y la obtención de las respuestas.

4. Secuencia metodológica

Para el desarrollo de esta investigación se ha dividido está en 3 ejes: base teórica, trabajo de campo y análisis de datos (figura 8). Para la base teórica, se dio una fase exploratoria, donde se hizo una revisión bibliográfica de fuentes secundarias y se participó en webinars, charlas virtuales y videoconferencias de expertos de la industria de la moda sostenible que contribuyeron a la delimitación de la problemática y el marco teórico y contextual de la investigación.

Figura 8: Secuencia metodológica



Respecto al trabajo de campo, se entrevistarán a diferentes actores: diseñadores, dueños y/o emprendedores y de moda sostenible en el Perú. Finalmente, luego de la recopilación de datos, se realizará entrevistas a expertos en sostenibilidad y moda para la validación de los hallazgos (ver tabla 3).

Tabla 3: Actores a entrevistar para el trabajo de campo y análisis de datos²

ACTORES	NOMBRES	TÉCNICA
Dueños y/o gerentes de empresas de moda sostenible	Ana Tafur – Dueña de Saké y diseñadora de moda	Entrevistas de recojo de información
	Juan Pepper – Gerente comercial de Michell & Cía. Raúl Rivera – Gerente de Marketing Herbert Murillo- Gerente central de Retail	
	Griela Perez – Gerente y diseñadora de Las Polleras de Agus	
	Nora Carrasco – Fundadora de Amazónikas y escultora	
Diseñadoras	Anabel de la Cruz – Euritmia	Entrevistas de recojo de información
	Naty Muñoz - Warmichic	
	Carola Solís – Atelier Solís	
	Cecilia Roman- Innborn	
Expertos	Milos Lau – Magíster en Administración pública y Docente FGAD Seminario de investigación Martha Pacheco – Socióloga y Docente FGAD Seminario de investigación Regina Soriano – Magíster en Administración Estratégica de Empresas CENTRUM-PUCP	Entrevistas para la validación de metodología
	Ester Xicota – Fundadora Hub Moda Circular y AMSP Camila Rendón – Fundadora Plan Naturaleza	Entrevistas para la validación de hallazgos

5. Sistematización de hallazgos

Debido a la cantidad de información de tipo cualitativa y al ser una investigación exploratoria, se utilizará el Atlas TI para una mejor organización y gestión de la información. Esta herramienta brinda fiabilidad y validez para el tratamiento de los hallazgos, ya que almacena, categoriza y codifica la información recopilada de las entrevistas facilitando el análisis.

² Para más información sobre los consentimientos de los entrevistados, revisar shorturl.at/qDGR4

CAPÍTULO 3: HALLAZGOS

En el presente capítulo se procederá a detallar la información que ha sido recabada a través del trabajo de campo realizado. En primer lugar, se presentará qué aproximación tienen los diferentes actores de moda sostenible peruanos entrevistados respecto del concepto de sostenibilidad, para luego describir las prácticas de sostenibilidad, tanto de los diseñadores como organizaciones de moda sostenible, a través del modelo de las 5 dimensiones de la sostenibilidad y finalmente, poder describir cómo se vincula el diseño y las prácticas de sostenibilidad dentro de las empresas de moda sostenible en el Perú.

1. Aproximación hacia el concepto de sostenibilidad

En este apartado se describirá en primer lugar cuál ha sido el acercamiento que han tenido los actores de la moda sostenible en el país en su camino hacia la sostenibilidad y, a partir de ello, conocer cuál es el entendimiento que tienen de este concepto a la luz del modelo de 5 dimensiones.

1.1. Propósito y generación de valor

De acuerdo con la información recabada, a partir de las entrevistas realizadas, ha resultado que este acercamiento o aproximación conceptual a la sostenibilidad se ha presentado de forma transversal tanto entre los diseñadores como entre las organizaciones de moda sostenible. Así, se ha encontrado distintos elementos motivacionales y formas de generación de valor de los entrevistados, bajo la premisa general de generar un impacto positivo en las personas. En primer lugar, se encontró que hay una iniciativa y fomento natural por trabajar desde valores de construcción conjunta como la colaboración, asimismo, buscan un impacto positivo más allá de la esfera de negocio y, por último, un cambio generalizado en cuanto a la relación con las comunidades, los cuales serán explicados a continuación.

En este sentido, el proceso de llevar a cabo las acciones operacionales de las organizaciones de moda sostenible, así como el rol atribuido del diseñador para el logro de la sostenibilidad, se han visto notablemente influenciados por las motivaciones o *drivers* que fundamentan en gran medida su actuar sostenible.

Por un lado, por parte de 10 de los 12 entrevistados, han resaltado el generar un impacto positivo en la vida de las personas; específicamente de los grupos de interés relacionados con ellos como comunidades y clientes, lo cual los ha hecho definir directrices o valores, en algunos casos, de forma predeterminada desde su primera aproximación al mundo de la moda sostenible y, en otros casos, de forma evolutiva a medida que se han desarrollado a lo largo de los años.

En primer lugar, en cuanto al elemento de iniciativa y fomento natural por trabajar desde valores de construcción conjunta como la colaboración, la diseñadora Naty Muñoz menciona que

“ha sido de forma natural, porque, digamos, crear desde la colaboración es algo que siempre se dio [...] poder tener la oportunidad de poder trabajar desde una herencia textil que, en el Perú, es muy rica y exquisita, ¿no?” (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020).

A la par de ello, se encuentran las diseñadoras Anabel de la Cruz, Cecilia Román y Carola Solís quienes buscan propiciar y gestionar relaciones con las comunidades de artesanos en ámbitos directamente relacionados con su trabajo textil, sino que se aproximen hacia estadios de formación de identidad comunitaria conjunta. Al respecto, Carola Solís sostiene “[...] ganas de comunicar, de compartir, de promover la conciencia, de forjar una nueva identidad, sabiendo de dónde venimos y viendo hacia dónde queremos ir [...]” (comunicación personal, 16 de enero, 2021). Esto marca una clara influencia en torno a la construcción del producto tanto al momento de conceptualizar los diseños, así como de proceder con la producción, ya que la consideración de elementos familiares de herencia, marca notablemente el diseño de los productos.

En segundo lugar, en relación a incidir dentro de esferas que vayan más allá de lo laboral de corto plazo, también se ha mostrado a partir de lo atribuido por el gerente de la línea retail de Michell & Cía, Herbert Murillo, quien destaca y se refiere a la vinculación relacional y el propósito que posee la organización como de “acciones que hacemos para poder trascender, a lo que me refiero con trascender es salir de la esfera del negocio en sí”. En otras palabras, ello se encuentra vinculado con el propósito de marcar un verdadero impacto real en las comunidades que no sólo obtengan un beneficio a partir de la vinculación directa laboral con la organización, sino que se vaya mucho más allá del radio de impacto de la esfera organizacional.

A partir de ello han resultado distintas perspectivas de valores, en 5 de 12 de los entrevistados, las cuales destacan motivaciones de influencia familiar y reivindicación y vinculación social comunitaria. Estas, además, marcan influencia sobre la estrategia de diseño que disponen hacia los grupos de interés, lo cual hace que se marque un acercamiento con valores claros de empatía e internalización propia, como lo muestra lo expresado por Nora Carrasco de Amazónikas quien sostiene “Son mujeres, son como nosotras entonces es bien lindo, son esos momentos que compartes con ellas a través de estas pequeñas cosas las que van a ser que de pronto ellas después respondan también en el negocio y también como personas” y “[...] trabajamos con la idea de... de mantener el arte tradicional, que se siga manteniendo. Trabajamos con la idea de que la mujer se empodere a través de su trabajo artesanal, eh... trabajamos con la idea de que se siga promocionando y difundiendo nuestra cultura peruana [...]” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020).

Por otro lado, otro elemento a considerar y que ha sido característico en 10 de los 12 entrevistados, es la necesidad de resolver la problemática vinculada con un cambio generalizado

en torno a la relación con las comunidades de artesanos. Esto se evidencia considerando el hecho de redefinir las relaciones de poder que se han venido posicionando históricamente en desventaja para los artesanos, pero que es preciso de cambiar de forma urgente, ya que ha venido ocasionando no solo desventajas económicas, sino también sociales, las cuales poseen un amplio potencial que perduren en el tiempo. Por lo que es vital mantener una adecuada aproximación a la problemática que se mantiene, como lo evidencia la siguiente afirmación de la diseñadora Naty Muñoz:

[..] entendí que no se trata de mí, sino se trata de nosotros. Porque, como digo, a mí me gusta trabajar con las mujeres, desde las mujeres, para las mujeres, entonces es importante, como te decía, un bien común ¿no? Es importante unir fuerzas, es importante no sólo pensar en mí, sino poder pensar juntas ¿no? Porque, finalmente, eso nos beneficia a todas, y no es justo que yo, como diseñadora, me lleve un dineral [...] y que la artista textil siga o el productor el que hace, que cría las alpacas siguen viviendo en una situación, pues que no debería ser ¿no? (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020).

Además, Nora Carrasco, de Amazónikas, y las diseñadoras Cecilia Román y Carola Solís se suman a esa necesidad de cambio en torno a la vinculación económica gestada con los artesanos, lo cual se puede observar en la siguiente afirmación de Nora Carrasco: “Que puedan sostenerse económicamente, no solo dependan de Amazónikas, sino que también puedan generar sus propios negocios, ¿no?” “[...] nosotros no venimos con el propósito de lucrar a través de su trabajo, nosotros lo que hacemos es un trabajo en conjunto y lo que hacemos es tratar de que ellos en su momento lleguen directamente al público [...]” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). Este impulso que se posee por reivindicar el rol del artesano también se ha dado por la diseñadora Naty Muñoz, al redefinir el nombre de los artesanos a “artistas textiles”. En este sentido, ella afirma: ‘mis artesanos’, ¿no lo escuchas todo el tiempo? ‘mis artesanos con lo que trabajo’ Y sus artesanos no tienen nombre ¿quién hace mi ropa? ¿no? Y ves ese cartel y está la foto ‘yo hago tu ropa’ pero esa foto no tiene nombre, no tiene apellido, este, ¿verdad? Sigue siendo un objeto ¿me entiendes?” (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020).

Es preciso notar que la gran mayoría de los entrevistados realizan lo mencionado desde una perspectiva de cambio cultural generalizada, bajo un enfoque ligado con la satisfacción intrínseca de las motivaciones a la par de gestar una relación duradera que comprenda la consecución de lazos amicales y el establecimiento de relaciones de largo plazo vinculadas con la formación de una familia a partir de la moda sostenible. Sin embargo, en el caso de Michell & Cía., de acuerdo a las afirmaciones de Juan Pepper y Herbert Murillo, este abordaje de la sostenibilidad como un propósito organizacional, ligado con un cambio relacional y cultural generalizado, toma a la par un notable matiz corporativo que tiene como misión principal la

ventaja competitiva de la organización, vista desde el lado de generar un impacto positivo y directo tanto en las expectativas del mercado como en el público objetivo al que se dirige la organización. En relación a ello, Herbert Murillo señala:

“[...] a la persona de la calle le interesa eso. Y, es más, hoy día, el mercado es cada vez más joven, hoy en día, y cada vez más comunicado, entonces quiere comprobar las cosas. No es solamente decir, tienes que demostrarlo, entonces hay que ser muy disciplinado en eso ¿no? Y sin duda generalmente revierte, se genera una vinculación emocional con el cliente y finalmente se... digamos, comienza a amar la marca”. (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020).

Finalmente, una característica por resaltar de todos los entrevistados es la promoción de valores como independencia económica y emocional para las comunidades de artesanos. Así como, la posesión de una congruencia práctica y de forma de pensar sostenibles con el fin de ser consecuente en torno a lo que se hace, a nivel fáctico, con lo que se tiene como *mindset* o se piensa por los entrevistados. Todo esto para, justamente, impactar de manera positiva y real. Al respecto, la diseñadora Anabel de la Cruz menciona que “el diseñador no solamente piense que tan solo por el hecho de desarrollar una colección o una pieza ya le resolvió la vida [a los artesanos] ¿no? porque no creo, creo que ese es el comienzo” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020).

Así, partir de la profundización de los motivadores o *drivers* se puede entonces observar cuál es el propósito de las organizaciones desde la sostenibilidad y, a partir de ello, explicar cuál es el acercamiento que los actores de moda sostenible entrevistados tienen a la luz de las dimensiones de la sostenibilidad, lo cual será explicado en el siguiente apartado.

1.2. Concepto de sostenibilidad y dimensiones

En relación a la sostenibilidad y sus dimensiones, en el marco teórico se utilizó el modelo de 5 dimensiones que proponen Kozłowski et. al. (2019) donde además de las 3 dimensiones clásicas: económico, social y ambiental, agregaba las dimensiones cultural y estética. En ese sentido, de acuerdo a las entrevistas realizadas a los diversos actores, estos mencionaron al menos 2 de las 5 dimensiones dentro de su entendimiento de sostenibilidad, siendo las más mencionadas las dimensiones social y ambiental.

En el caso de Saké, Ana Tafur, fundadora y diseñadora de la marca, señaló que para ellos sostenibilidad “es un tema de economía circular, [...] entonces tratamos de manejar todo el tema de desechos, todo el tema de recursos, [...] influyen en todo lo que es ecología, en el medio ambiente, en el aspecto social, en las personas con las que trabajamos, en el desarrollo de la comunidad, [...] no usar químicos, ni usar eh... no sé elementos que contaminen el medio ambiente, que contaminen el agua. (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020). De esta forma, se pueden identificar 2 dimensiones: principalmente ambiental, ya que hace énfasis en los

aspectos vinculados a los recursos naturales, los desechos y el impacto al medio ambiente; y social, a partir de las consideraciones de las personas y las comunidades con las que se relaciona.

De la misma manera sucede con la diseñadora de moda sostenible Cecilia Román, quien entiende la sostenibilidad desde la dimensión ambiental al definirla como “pensar más en la naturaleza, ¿no? en lo natural y evaluar si es que todos nuestros procesos son así tal cual en equilibrio hacia lo natural” (comunicación personal, 8 de enero, 2021) y en el aspecto cultural, al mencionar que ello debe involucrar “revalorizar también lo artesanal, ¿no? la mano que lo ha hecho [...] creo es algo muy positivo dentro de la moda sostenible que se empodere, que se visibilice la mano del artesano” (comunicación personal, 8 de enero, 2021). Sin embargo, se ha podido vislumbrar que, en ambos casos, si bien en términos conceptuales se definen principalmente en estos dos aspectos, en sus acciones o prácticas involucran más dimensiones, como se verá más adelante.

Respecto a la dimensión económica, las organizaciones de moda sostenible independientemente del régimen bajo el que están constituidas, todas poseen una finalidad económica. En el caso de Amazónikas, Nora Carrasco quien es fundadora y creativa de la marca sostiene que “sobre todo difundimos también el tema de sostenibilidad no solo en la parte de natural, sino también en la parte económica, ¿no?” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). Sin embargo, la dimensión económica también encuentra para Nora Carrasco un mecanismo que permite continuar con las tradiciones de las comunidades, ligándolo hacia una dimensión más social y cultural:

“Para mí sostenibilidad más allá de usar recursos naturales que ya de por sí las comunidades mismas usan insumos naturales, la sostenibilidad también tiene que ver con que ellas puedan seguir trabajando, mantener su actividad artesanal como parte de su vida, ¿no? y que también les resulte económicamente el trabajo que ellas realizan, que las artesanas realizan. No solo es estética, ni material, sino también tiene que ver con la vida, la mejor vida de las artesanas y que sea rentable el negocio de la artesanía”.

Por lo tanto, se puede rescatar que aun cuando existe un objetivo de lucro, este no es el fin en sí mismo, sino que el factor económico se denota como una herramienta que permita la continuidad de la organización y con ello las actividades y las personas con las que colaboran.

Además del enfoque social que le brinda Amazónikas al factor económico, un aspecto a resaltar es que considera que ciertos aspectos de la dimensión ambiental se dan de forma intrínseca o de la mano con las comunidades y sus técnicas de producción. Anabel de la Cruz señala en esa misma línea que “en general hay un equilibrio y creo que lo veo muchísimo y lo he visto muchísimo, mejor dicho, en las comunidades donde he trabajado ¿no? No están desesperados

¿no? Sí es importante vender, pero no es la desesperación de tumbarse los recursos para llegar a tener riqueza ¿no?” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). A través de ello se puede observar que en su concepción de sostenibilidad existe una relación estrecha y vinculante entre estas 3 dimensiones: social, ambiental y económica.

Este equilibrio entre estas 3 dimensiones también es mencionado por Raúl Rivera, gerente de marketing de Michell & Cía. quien señala que “nosotros [Michell & Cía.] básicamente con el tema de sostenibilidad tú sabes que son 3 pilares, uno lo que busca con la sostenibilidad es poder satisfacer necesidades actuales sin comprometer, sin comprometerlas en un futuro, ¿no? [...] tenemos que mantener un cierto equilibrio entre la parte económica, la parte social, la parte ambiental, ¿no?” (comunicación personal, 13 de noviembre, 2020). En esa misma línea, Griela Perez, fundadora y diseñadora de Las Polleras de Agus, también señala que “[...] sostenibilidad es buscar el triple impacto, ¿no? no solamente el social, sino el ambiental y el económico [...] este es el futuro de cualquier sector, el colaborativo, el que tenga impacto en estos tres ámbitos, ¿no?” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). De esta forma, existe una similitud dentro de lo manifestado por los entrevistados en que el factor económico no es el preponderante como ocurre en las empresas de moda tradicional, sino que se ve una mayor preocupación por otras dimensiones.

Por otro lado, también se identificó que los actores les dan mayor énfasis a ciertas dimensiones sobre otras lo cual se basa en sus experiencias personales, motivaciones o drivers explicados en el apartado anterior. En el caso de las diseñadoras se tiene mayor énfasis en el aspecto social y cultural. Anabel de la Cruz, diseñadora de moda sostenible, no concibe la sostenibilidad como un concepto definido, pero posee una mirada y su acercamiento a este a través del trabajo y desarrollo de colecciones con las comunidades. De igual forma, Naty Muñoz, refiere que su abordaje de la sostenibilidad si bien toma en consideración el aspecto ambiental, pues crea productos amigables con el medio ambiente, su foco se concentra sobre todo en que sea amigable y justa con las personas involucradas en el proceso de tejido, bordado y, en general, en su cadena de valor. “[...] digamos que mi sostenibilidad va más por un lado social o más humano y del ser humano como tal y de todo lo que viene con el más allá de toda esta mirada occidental. Hay otra mirada del mundo de las cosas o de la gente, entonces interesante es que lo que ellas hacen del textil directamente sostenible” (Muñoz, comunicación personal, 15 de noviembre, 2020).

A través de esto también se ha identificado que la dimensión cultural y social son concebidas por diversos actores como una misma, englobándola bajo la denominación social. En ese sentido, Raúl Rivera señala que “[...] nosotros [Michell & Cía.] tenemos, eh... dos frentes en el tema social, digamos. Un tema que atacamos el tema de educación y el otro tema cultural”

(comunicación personal, 12 de noviembre, 2020). Ello se da debido a que la aproximación de la organización hacia el concepto de sostenibilidad es través de las 3 dimensiones clásicas, por lo tanto, el aspecto cultural se aborda como una subcategoría de la dimensión social. A pesar de ello, Michell & Cía. tiene identificado claramente cuáles de sus acciones están dentro de lo social y cuáles dentro de lo cultural, en cambio, en el caso de las diseñadoras Anabel de la Cruz y Naty Muñoz, el término social y cultural van tan entrelazados que son utilizados como términos intercambiables entre sí porque hacen referencia a lo mismo.

En referencia a la dimensión estética, los entrevistados lo entienden de manera intrínseca, es decir, como un aspecto inherente al sector de la moda, por ello no hacen mención específica sobre este aspecto en su concepto de sostenibilidad a excepción de Carola Solís quien señala que “a nivel estético, pues siempre me gusta, creo que eso es importante ¿no? contribuir al nivel de belleza al día a día, [...] que el diseño no solamente cumpla con el tema de promover cultura, valoración del medio ambiente, o la mujer, etc., sino que también te alegre la mirada, que eleve tus sentidos a lo sublime”(comunicación personal, 16 de enero, 2021). Asimismo, también consideran que la dimensión estética es entendida desde la moda tradicional como un factor que toma de referencia únicamente lo occidental sobre lo local; por ello, a través de la moda sostenible intentan ofrecer una nueva propuesta de lo estético que recoge aspectos de la dimensión cultural, desde las técnicas y las iconografías; y ambiental, en la búsqueda y elección de fibras naturales. “[...] digamos que, nuestra propuesta desde ‘noabo’³. es, desde el textil, a partir de nuestra visión limeña, podemos crear teniendo como punto de partida y valor fundamental y lo estético del diseño, pero también la propuesta que ‘noabo’ no sólo es una propuesta de diseño de la prenda, sino también de intercambio cultural ¿no? de interculturalidad” (Muñoz, comunicación personal, 15 de noviembre, 2020).

A partir de las diversas conceptualizaciones o aproximaciones que las empresas y diseñadores de moda sostenible tienen respecto a la sostenibilidad, se preguntó si es que se identificaban como empresas o diseñadores de moda sostenible respectivamente. Ante ello, Naty Muñoz señaló: “Creo que es muy difícil eh... ser completamente sostenible, ¿no? Me identifiqué como una diseñadora que está en búsqueda de una sostenibilidad constante eh... y también de una ética. (Muñoz, comunicación personal, 15 de noviembre, 2020). En el mismo sentido, Juan Pepper de Michell & Cía. mencionaba que no se consideraban una empresa 100% sostenible actualmente. “O sea estamos en camino nosotros [Michell & Cía.]. Estamos, yo creo que una empresa 100% sostenible... yo creo que no existe digamos en... sobretodo en el Perú y a nivel internacional

³ Proyecto de colaboración conjunta de diseño entre Naty Muñoz y la comunidad de artesanos de Canta.

tampoco porque hay múltiples aristas. [...] es muy dinámico y constante.” (comunicación personal, 11 de noviembre, 2020)

En relación a ello, entonces la sostenibilidad es entendida como un concepto variable en donde aún está surgiendo nueva información al respecto, es decir un concepto que se encuentra aún en construcción e investigación constante. Además, que puede ser interpretado desde diferentes aristas o perspectivas, focalizándose en ciertas dimensiones sobre otras. Sin embargo, dentro de sus acciones actuales y objetivos futuros, esta se concibe como un factor decisivo; por ello, como podrá detallarse en el siguiente apartado, los diversos actores de moda sostenible incorporan cambios en sus procesos e implementan buenas prácticas que los lleve a adaptarse a los cambios constantes que se dan en torno al concepto de sostenibilidad.

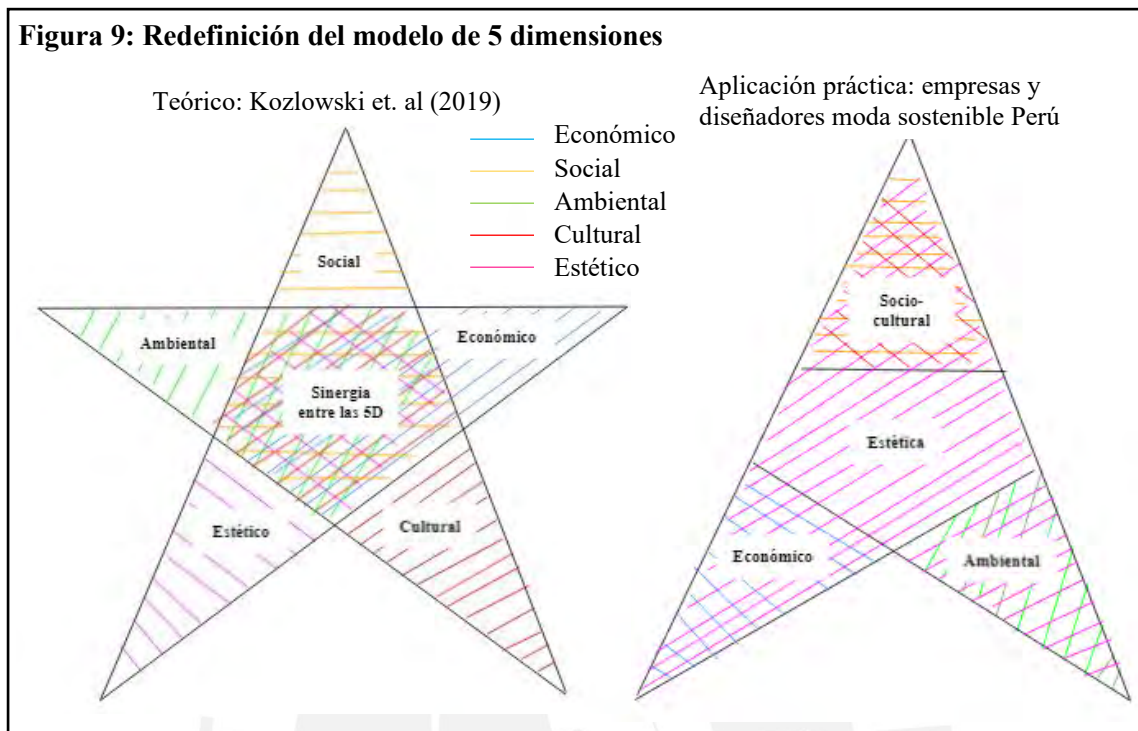
En resumen, en la figura 9 puede observarse la comparación entre el modelo de 5 dimensiones de sostenibilidad propuesto por Kozlowski et. al (2019) y las dimensiones consideradas en el concepto de sostenibilidad de las empresas y diseñadores de moda sostenible en el Perú. De ello, a partir de las entrevistas realizadas, se puede observar que en general existe un entendimiento de la sostenibilidad que se aborda principalmente desde las dimensiones ambiental, económico y sociocultural y que la dimensión estética forma parte de cada una de las 3 dimensiones de forma transversal. En ese sentido, los entrevistados interpretan la dimensión ambiental desde 3 elementos: los impactos que generan sus actividades en el entorno, evitar la explotación de los recursos naturales y la manera en que sus productos están inspirados en la naturaleza y comunican la preservación y la concientización ambiental.

En cuanto a la dimensión económica, esta guarda una relación estrecha con el propósito de la organización; en este caso, de las 4 empresas estudiadas, 3 nacen como emprendimientos con un fin más allá de lo lucrativo, sea social o de reivindicación cultural, por lo tanto, el factor económico se toma como una herramienta para lograr ese propósito. Asimismo, el aspecto económico se vincula con la dimensión social, ya que busca que la organización sea rentable a través de un precio justo que asegure proporcionar también salarios justos a los integrantes de la organización y, con la dimensión ambiental, en el sentido de que no se antepone el lucro a la explotación de los recursos.

En la dimensión socio-cultural, como ya se ha mencionado, se divide en los aspectos sociales relacionados al trabajo y condiciones laborales justas y ayuda a grupos vulnerables, y los culturales relacionados a la revalorización de las técnicas y comunidades ancestrales y visibilización y empoderamiento del artesano.

Finalmente, la dimensión estética se encuentra dentro de las tres dimensiones; en la ambiental a través de la búsqueda de fibras alternativas naturales que mantengan la durabilidad y

atractividad del producto; en la dimensión sociocultural a través de la identidad cultural y, económico, para generar la motivación de compra de cara al cliente.



2. Prácticas operacionales de sostenibilidad de las organizaciones y diseñadores de moda sostenible bajo el modelo de las cinco dimensiones

A partir de la conceptualización de sostenibilidad que han definido los distintos actores de moda sostenible entrevistados, se detallarán las diversas acciones que han incorporado como parte de su proceso de diseño para alcanzar la sostenibilidad. Para ello, se detallarán tanto las prácticas que han adoptado a nivel corporativo e independiente, en sus operaciones, así como el rol que toma el diseño a través de las cinco dimensiones propuestas por Kozłowski et. al. (2019): económica, social, ambiental, cultural y estética.

2.1. Prácticas en la dimensión económica

Dentro de la dimensión económica se han analizado 4 elementos: adaptación del modelo de negocio, circularidad, mercado secundario y precio justo. El ámbito de análisis de mayor incidencia en los 12 entrevistados fue el de precio justo que considera e integra la razonabilidad de una relación directa entre la fundamentación y determinación de un precio que comprenda todas las actividades manuales que supone la realización de un producto de moda sostenible. Al respecto, Anabel de la Cruz señala:

“[...] cobran por esas piezas a un precio también justo, se podría decir. No son así como que cómodos, baratos, sino más bien tienen un precio, o sea, razonable porque tiene un proceso bien largo ¿no? desde la recolección, desde el hilado ¿no? y desde el tejido,

porque no usan ningún proceso químico para hacer todo ese proceso, lo tejen con sus dedos, lo hilan en su piel, lo recolectan del río, entonces como que todo un proceso [...]” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020).

En cuanto a la composición del precio, Saké y Las Polleras de Agus mencionan los elementos que consideran y son abiertos en compartir dicha información al público ante la consulta. Olga refirió que “con relación a nuestro criterio de precios [...] hemos puesto un primer criterio que es la mano de obra directa, otro criterio es los costos fijos, el otro que es la materia prima, avíos y empaque, otro que es los gastos logísticos, y otro criterio sería la utilidad” (comunicación personal, 9 de diciembre, 2020). Respecto a la utilidad de las empresas, 7 de los 12 entrevistados señalaron que este es acorde al mercado. En el caso de Amazónikas, por ejemplo, oscila entre 20% y 30%, sin embargo, dependiendo del producto puedo incluso solo marginar un 10%, pero esos productos a pesar del bajo nivel de utilidad, continúa ofreciéndolos para mantener diversidad en su oferta de productos. En el caso de Las Polleras de Agus, la utilidad es del 27%, siendo menor al porcentaje destinado al de la mano de obra que es 30%, los demás componentes se dividen entre logística, materia prima y empaque.

Respecto a la siguiente variable de la dimensión económica, el uso de estrategias comerciales, se hace referencia a las promociones, descuentos u ofertas con el fin de atraer ventas. En ese sentido, Saké y Las Polleras de Agus, resaltaron que se encuentran en contra de las ofertas recurrentes o la participación, por ejemplo, de las rebajas de Black Friday, ya que promueve la compra excesiva y recurrente; por lo tanto, no participan ni fomentan ese tipo de estrategias. En el caso de Michell & Cía. se dan promociones o descuentos por volumen de ventas en el caso de su línea de hilados a sus clientes corporativos extranjeros. En general, las empresas de moda sostenible entrevistadas prefieren incentivar al cliente al consumo consciente y el pago justo por los productos que adquieren tratando de aplicar otras estrategias comerciales. Por ejemplo, en el caso de Mallkini, la línea retail de Michell & Cía. orientada al cliente final, se prefiere motivar al a la compra a través de su aporte a una causa social: “La promesa de la marca es que nosotros le decimos al cliente por cada producto que compras, vamos a donar un porcentaje a la educación de hijos de pastores de alpaca’ (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020).

Además, otro ámbito de análisis que resaltó, esta vez en 5 de los 12 de los entrevistados, fue el de la circularidad, cuya principal característica fue de analizar y proponer acciones en torno a la forma en que los productos entraban a la venta, pero a partir de la consideración de criterios como su propuesta en concepto, venta, fin de uso y la forma que regresaban a formar parte de la cadena inicial como insumo o input sostenible. Es preciso mencionar que el enfoque de circularidad de los entrevistados si bien se ha centrado en ver a la circularidad mayormente como

un elemento de poseer un menor impacto ambiental, también se han tenido algunas iniciativas relacionadas a realizar estrategias comerciales. En ese caso, Nora Carrasco de Amazónikas señala: “teníamos con joyitas, con los joyeros de Cajamarca que trabajan con nosotros, ellos les hicimos la propuesta de mandarles piezas que ya no se usaban y hacerles un descuento a la persona que traía sus piezas en la venta de un producto nuevo” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). En complementariedad, los entrevistados reconocen la necesidad de fomentar a una mayor escala este tipo de acercamiento circular hacia todas las acciones que se realizan tanto a nivel operacional como de diseño; en otras palabras, de forma más aleccionadora o educativa.

Además, un elemento integrador entre este elemento de la dimensión económica y el rol del diseño, es la reutilización de materiales, retazos, sobras y productos terminados como insumo nuevamente, específicamente en lo que respecta a la promoción de iniciativas de fin de uso desde el diseño. No obstante, se ha podido observar que aún resulta complejo de aplicar tanto porque resulta un reto creativo, así como por el aumento en costos, especialmente logísticos. Por ejemplo, Nora Carrasco de Amazónikas afirma “[...] hicimos un paquete de productos en los que la gente podía dar sus joyitas que ya no usaba de plata y reciclamos la plata para poder hacer los accesorios entonces es una recuperación de materiales [...] no lo pudimos seguir llevando a cabo porque nos salía carísimo el envío, el tráfico [...]” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). Asimismo, a través de lo comentado de las iniciativas de circularidad, se puede observar la relación directa entre este elemento y el de la adaptación de nuevos modelos de negocios. Por ejemplo, la iniciativa que describe Nora de Amazónikas puede considerarse como una forma inicial de *swapping* o intercambio de piezas.

Así, en relación a este elemento, 4 de los 12 entrevistados poseen características que denotan su inclusión. Al respecto, Herbert Murillo de Michell & Cía. menciona su total predisposición por adecuar el modelo de negocio hacia un camino de cada vez mayor sostenibilidad, incluso se muestra dispuesto a recoger las corrientes de sostenibilidad ligadas con el diseño que podrían decantar en la experimentación de modificaciones en torno a la forma de aproximación a los clientes; así como, en el modelo de negocio de la organización. En este sentido, afirma “[...] no estamos encajonados en el tema de decir que yo vendo lo que produzco se trata de generar ingresos y generar valor a la marca de diferentes formas” (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020). De hecho, es preciso mencionar que para este caso se ha dispuesto como motivación hacia la modificación o adaptación del modelo de negocio la necesidad de mantener un impacto constante y positivo hacia los consumidores con la misión de generar, cada vez más, un mayor valor de marca.

Una consideración que es importante notar es que solo Griela Perez de Las Polleras de Agus hizo alusión a lo referente a la capacidad del modelo de negocio para operar en el mercado secundario. En ese sentido, mencionó “sí tenemos alquiler de prendas cuando la gente no puede comprarla o quieren alguna sesión de fotos o por algún video, qué sé yo, sí alquilamos, damos esa posibilidad” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). A la par, en 6 de los 12 entrevistados se han dado servicios adicionales de post-venta relacionados al arreglo o remiendo de prendas para alargar su vida útil. Asimismo, Carola Solís señala que ofrece a sus clientes el rediseño o transformación de las piezas a pedido: “piezas que me han comprado de cierto modelo y luego me han dicho por favor repáralo o cámbialo de modelo porque me gusta un montón la pieza, pero quiero usarla ahora de otra manera, ¿no?” (comunicación personal, 16 de enero, 2021).

De esta forma, se muestra la tabla 4 donde se resumen los cuatro elementos que se incluyen en el análisis de la presente dimensión a partir de los testimonios de cada entrevistado y sus prácticas operacionales.

Tabla 4: Criterios sostenibles dimensión económica

Empresas y diseñadores	Adaptación del modelo de negocio	Circularidad	Mercado Secundario	Precio Justo
Michell & Cía.	Abierta disposición por encontrar alternativas al modelo de venta tradicional	No se obtuvo información sobre esta práctica	No se encontraron prácticas en esta variable	Utilidad: No se comentó
Saké	Aproximación inicial con servicios de arreglos y remiendo de piezas.	Promover iniciativas de fin de uso	No se encontraron prácticas en esta variable	Comparte el desglose del precio al público.
Amazónikas	Aproximación inicial a transformar su modelo de negocio hacia el reensamblaje de prendas	Promover iniciativas de fin de uso	No se encontraron prácticas en esta variable	Rentabilidad sostenible y ofertas promocionales. Utilidad: 20%-30%
Naty Muñoz	No se encontraron prácticas en esta variable	Promover iniciativas de fin de uso	No se encontraron prácticas en esta variable	Beneficio económico equitativo
Anabel de la Cruz	Aproximación inicial a transformar su modelo de negocio hacia el reensamblaje de prendas	Consideraciones del ciclo de vida del producto	No se encontraron prácticas en esta variable	Precio razonable con el proceso
Cecilia Román	No se encontraron prácticas en esta variable	Consideraciones del ciclo de vida del producto	No se encontraron prácticas en esta variable	Precios diferenciados: Colección y pedidos personalizados

Tabla 4: Criterios sostenibles dimensión económica (continuación)

Empresas y diseñadores	Adaptación del modelo de negocio	Circularidad	Mercado Secundario	Precio Justo
Carola Solis	Aproximación inicial a transformar su modelo de negocio hacia el reensamblaje de prendas	Consideraciones del ciclo de vida del producto	No se encontraron prácticas en esta variable	Rentabilidad Sostenibilidad Precios diferenciados: Colección y pedidos personalizados
Las Polleras de Agus	Aproximación inicial con servicios de arreglos y remiendo de piezas	Consideraciones del ciclo de vida del producto	Alquiler de prendas	Rentabilidad sostenible Comparte el desglose de precios al público y a los artesanos. Utilidad: 27%

2.2. Prácticas en la dimensión social

Dentro de esta dimensión, se encuentran seis elementos de análisis que guardan íntimamente vinculación con la sostenibilidad: criterios de elección de proveedores, control y seguimiento de proveedores, transparencia, condiciones laborales, *stakeholders* y competencia. Así, a partir de la información recabada, se resalta que la gran mayoría de los entrevistados considera la incorporación de criterios de elección y un enfoque de control y seguimiento de sus proveedores bajo ciertas limitantes que lo dificultan, como la distancia necesaria por recorrer para hacer un seguimiento real a sus actividades. En relación a la transparencia, se ha encontrado que poseen un acercamiento difuso y propio al aproximarse a la transparencia, mientras que, en lo que respecta a condiciones laborales, ha prevalecido un enfoque de atribuirlos como “aliados”. Por último, en lo que respecta a *stakeholders* y competencia, debido a que el sector de la moda sostenible se encuentra en continuo desarrollo aún no se han mapeado del todo estos dos últimos ámbitos de análisis por parte de los entrevistados.

En relación al primer elemento de análisis de la dimensión social: criterios de elección y contratación a proveedores, se ha encontrado que 5 de los 12 entrevistados, establecen una serie de parámetros de evaluación y elección que van desde la exigencia de certificaciones sostenibles hasta la realización de pruebas pilotos con los insumos. Todo esto con la finalidad de garantizar la operatividad sostenible y consciente de sus proveedores y de probar que precisamente los insumos sean de fuente natural, así como su efectividad para su funcionamiento y aplicabilidad en los productos de moda sostenible.

Resulta importante mencionar que, Michell & Cía. reconoce que sí posee proveedores que utilizan insumos químicos, pero con escaso impacto ambiental y con un alto grado de exigencia de cumplimiento de normativas internacionales de sostenibilidad. Al respecto, Juan

Pepper de Michell & Cía afirma: “[...] todos los proveedores químicos que tenemos nosotros, todos tienen que tener certificaciones, no hay forma que entreguemos nosotros un producto químico que no tenga las certificaciones que te pide el mercado porque igual vamos a ser auditados, digamos a ser cuestionados en el momento que vendamos un producto, ¿no?” (comunicación personal, 11 de noviembre, 2020). Asimismo, se ha podido determinar que las organizaciones de moda sostenible no poseen una uniformidad total en cuanto a la naturaleza de los proveedores de los que adquieren sus insumos, ya que, por un lado, se tienen a comunidades o artesanos, pero, por otro lado, también se tienen a organizaciones corporativas, de corte industrial con exigencias de prácticas sostenibles, de los cuales adquieren materia prima. Todo esto dependiendo de la necesidad de insumo de acuerdo con el enfoque de diseño que se proponen ya sean a partir del tipo de cliente al que se dirigen o ya sean de la inspiración de los diseños escogidos.

Ahora, en cuanto al segundo elemento de análisis, control y seguimiento de las acciones de los proveedores, se ha encontrado que 7 de los 12 entrevistados, brindaron atisbos de forma diferenciada en torno a los rasgos y acciones ejecutadas que son objeto de seguimiento para preservar y promover el cumplimiento de actividades sostenibles de beneficio mutuo; es decir, tanto para las organizaciones de moda sostenible como para los mismos proveedores. En este sentido, Raúl Rivera de Michell & Cía., sostiene “nuestro objetivo es promover las buenas prácticas de crianza y manejo de alpacas, ¿no? [...] para que los productores puedan tener una mejor cantidad de fibra, una mejor calidad de fibra y puedan obtener obviamente mejores ingresos, ¿no?” (comunicación personal, 12 de noviembre, 2020). Sin embargo, como indicó Ana de Saké (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020) una limitante en torno al seguimiento de las operaciones de los proveedores es la ubicación y la distancia que supone recorrer para que se incida en el seguimiento y orientación cercanas de las prácticas sostenibles de los proveedores.

Es preciso mencionar que, en este sentido, las certificaciones y la experiencia previa configuran un aval de control hacia los proveedores corporativos, y en cuanto a las comunidades, la confianza y la relación más allá de lo transaccional o comercial. Respecto a esto último, se da un enfoque de relación directa entre el diseño con la cadena de suministro Olga Moya de Saké: “[...] Con Cusco, más creo que es una relación de confianza, y al trabajar tantos años con ellos, ya sabe la forma de trabajo. El tema, por ejemplo, del teñido, el tema de teñido que sea, por ejemplo, totalmente con tintes naturales, en ese aspecto [...]” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020).

Asimismo, se puede apreciar el propósito principal de establecer, por un lado, una relación amical duradera, pero, por otro lado, fomentar la independencia y desarrollo económico

de los artistas textiles. Así, a la par, las diseñadoras Naty Muñoz y Cecilia Román poseen una perspectiva de desarrollo integral mediante el fomento de capacitaciones en ámbitos o estadios complementarios al diseño. Al respecto, Cecilia Román afirma “[...] la idea es que ellas tengan sus propias marcas o se lancen, de repente, como artesanas y que, en un futuro, puedan inscribirse en la Asociación Artesanos Peruanos [...] así ampliar su cartera de clientes [...] (comunicación personal, 8 de enero, 2021). Todo esto con el propósito de fomentar, por un lado, el conocimiento y, por otro lado, la sostenibilidad como negocio y de forma de vida de los artistas textiles.

En relación al tercer elemento, la transparencia, se ha podido encontrar solo en 5 de los 12 entrevistados, la cual es interpretada y aplicada, por estos, de forma muy dispersa y diferenciada, ya sean diseñadores u organizaciones. Así, por ejemplo, Michell & Cía. dispone de reportes de sostenibilidad en su web, además de una plataforma denominada Origins donde se puede dar seguimiento a los procesos y al origen de los productos:

[...] cuando entres en la página web y veas en la... en este link de Origins, tenemos un sitio de trazabilidad, ¿no? [...] Entonces, tú vienes, pones tu lote y te dice sabes qué, origen, país, región, departamento, eh... y podemos llegar hasta en algunos casos hasta la comunidad o los criadores de alpaca. Eso mucha gente lo está pidiendo porque quieren saber desde dónde vienen y creemos que es una cosa importante que también la gente sepa y probable porque al final tú estás creando un impacto positivo, cuando tú consumes un producto alpaca, estás ayudando a toda esa cadena de valor que va hasta el productor al final, ¿no?” (Rivera, comunicación personal, 12 de noviembre, 2020).

De esta forma, se puede observar a la par que Michell & Cía. también aborda la transparencia como un valor agregado para sus clientes y el nicho de mercado al cual se dirigen. Asimismo, las demás organizaciones también consideran la transparencia a través de la publicación de la información de las comunidades con las que colaboran y sus procesos a través de sus redes sociales y sitios webs respectivos, además de la apertura de poder brindar mayor información ante la consulta de los clientes.

Similar es el caso de las diseñadoras, por ejemplo, Cecilia Román menciona: “en mi caso no tengo ningún problema en decir quién lo hizo, ¿no? creo que eso es algo a favor de ser sostenible porque sí en este caso yo lo puedo demostrar, incluso en el catálogo de los tapabocas que hemos hecho con las señoras de Punta Negra están sus nombres, están sus rostros, incluso en el Instagram cuento ahí, las menciono y hablo quiénes son ellas” (comunicación personal, 8 de enero, 2021). En ese sentido, no tienen problemas en proporcionar los datos y el contacto de los artesanos si es que sus clientes o inclusive otras marcas o diseñadores quieren trabajar a la par con ellos.

En lo que se refiere al cuarto elemento, condiciones laborales, 7 de los 12 entrevistados hicieron alusión a este elemento de análisis de las prácticas operacionales tanto de los diseñadores como de las organizaciones. Es importante mencionar que, en este elemento, las prácticas relacionadas a las condiciones laborales se hacen en relación a los colaboradores, pero también a los artesanos, a pesar de ser considerados como proveedores, pues no se encuentran dentro de la planilla de las organizaciones. En este caso, se maneja una relación a partir de la duración de cada proyecto en los que participan ya sean con los diseñadores o con las organizaciones de moda sostenible (Ver anexo K). Así, la gran parte de los entrevistados, como Michell & Cía., mostraron una aproximación de lógica conjunta de trabajo; en otras palabras, la atribución de “aliados” a los colaboradores que en este caso son, más que todo, tanto mujeres artesanas como comunidades de artesanos con lo que se tiene relación. Así, dado esta perspectiva de relacionamiento que se tiene, se ha marcado como misión la generación de un impacto que va más allá de mera retribución económica y va más allá hacia un estadio donde se establece más bien una estrecha consecución de lazos de beneficio mutuo. En este sentido, Nora Carrasco de Amazónikas y las diseñadoras Carola Solís y Cecilia Román sostienen espacios donde se propicia el intercambio y guía conjunta con los artistas textiles donde se tiene como principal misión el aprendizaje colaborativo con especial foco en desarrollar habilidades técnicas y de negocios.

En el caso del pago justo, Griela Pérez de las Polleras de Agus (comunicación personal, 19 de enero, 2021) señala que como parte de su certificación para ser empresa B, cuentan con una guía de prácticas Fair Wage donde se estipulan pagos justos a los artesanos y colaboradores de la organización. Asimismo, el porcentaje del precio destinado al pago de mano de obra es del 30%, lo cual resulta mayor que el destinado a la utilidad, 27%. Además, hacen de conocimiento al trabajador cómo se da el cálculo de este pago y los capacitan para que así ellos al trabajar con otros clientes puedan establecer el precio de su trabajo, el cual es un 30% mayor al precio del mercado. Asimismo, Ana Tafur de Saké, sostiene “[...] además porque nosotros sí lo que tratamos de hacer siempre es mantener siempre los estándares de comercio justo y de hecho sobrepasarlos, o sea de hecho no solo es como... no solo es eh... el sueldo mínimo en el que nos basamos, sino muchas veces es o sea es un poco más, ¿no?” (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020).

En torno al quinto y sexto elemento de análisis, *stakeholders* y competencia, a los cuales se les incluye a las demás organizaciones de moda sostenible, diseñadores, clientes, trabajadores etc. En este sentido, lo más relevante ha sido el sentimiento de comunidad entre las organizaciones y el apoyo a poblaciones y minoritarias y/o vulnerables. Además, es preciso mencionar que se han tenido distintas vías de interacción conjunta a lo largo de los años que ha permitido que se propicie un mapeo general recíproco tanto entre organizaciones como diseñadores sostenibles. Al respecto, Nora Carrasco de Amazónikas afirma “[...] una colaboración porque... trabajan en lo

mismo que yo, ¿no? Se van también de viaje en las comunidades y acá en Lima se queda nadie, no, yo me quedo ayudarlas y ellas se quedan a ayudarme a mí” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). En ese sentido, si bien existe competencia entre organizaciones, no se da una rivalidad entre ellas, sino más bien una relación de colaboración y ayuda mutua.

En relación al apoyo de causas sociales o poblaciones vulnerables, Las Polleras de Agus colaboran con un 5% de sus ventas a diferentes programas sociales. Griela Perez señala “este año hemos hecho una alianza con Vida Wasi que va a ser un hospital de cáncer infantil en Cusco y el año pasado hemos estado con otra ONG que tiene que ver mucho con el deporte, entonces siempre apoyando a tener más impacto social, ¿no?” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). En ese mismo sentido, Michell & Cía. desde el 2009 cuenta con un colegio albergue en Puno donde los hijos de los pastores puedan acceder a educación y alimentación de calidad, ya que las distancias y la posibilidad de acceso a la educación en la sierra es limitada.

Por último, a modo de conclusión del presente apartado, se muestra la tabla 5 que contiene el resumen de los cuatro elementos que se incluyen en el análisis de la presente dimensión a partir de los testimonios de cada entrevistado y sus prácticas operacionales.

Tabla 5: Criterios sostenibles dimensión social

Actores moda sostenible	Criterios de elección de proveedor	Control y seguimiento	Transparencia	Condiciones laborales	Stakeholders	Competencia
Michell & Cía.	Certificaciones Uso de químicos Formalidad Cumplimiento de normas SUNAT	Educación y mejora continua	Aplicación sistemática de trazabilidad a partir de sus actividades	Trabajadores en planilla: Contratos indeterminados Cuentan con Sindicato	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Competencia extranjera
Saké	Calidad de la fibra Comprobación de procesos	Confianza y dificultades por la distancia	Reactivo: Abierto al público ante consulta	Cuenta con solo 1 trabajador a cargo en planilla. Artesanos: Capacitaciones Formalización Recibo por honorarios Apoyo en Biohuertos	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Competencia extranjera

Tabla 5: Criterios sostenibles dimensión social (continuación)

Actores de moda sostenible	Criterios de elección de proveedores	Control y seguimiento	Transparencia	Condiciones laborales	Stakeholders	Competencia
Amazónikas	Experiencia previa Cumplimiento de calidad y veracidad de información	Confianza	Reactivo: Abierto al público ante consulta	No cuenta con trabajadores a cargo. Artesanos: Capacitaciones Brinda nuevas oportunidades de trabajo adicionales	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Competencia, pero no rivalidad Unión para alcanzar mínimos de compra de insumos
Las Polleras de Agus	Certificaciones	Confianza	Reactivo: Abierto al público ante consulta	Prácticas Fair Wage: Pago sobre el 30% el mercado Capacitación Políticas de Seguridad y Salud	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Alianzas de colaboración en colecciones
Naty Muñoz	Calidad y veracidad de la fibra Cumplimiento de estándares de protección animal	Aprendizaje	Reactivo: Abierto al público ante consulta	No cuenta con trabajadores a cargo. Artesanos: Pago y ganancia compartida	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	No se encontraron prácticas en esta variable
Anabel de la Cruz	Calidad y veracidad de la fibra	No se encontraron prácticas en esta variable	No se encontraron prácticas en esta variable	No cuenta con trabajadores a cargo. Artesanos: Aliados estratégicos	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	No se encontraron prácticas en esta variable
Cecilia Román	Certificaciones	Seguimiento técnico para desarrollo y capacitación	Reactivo: Abierto al público ante consulta	No cuenta con trabajadores a cargo. Artesanos: Capacitación habilidades técnicas de programas diseño	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Disposición a realizar alianzas o colaboraciones

Tabla 5: Criterios sostenibles dimensión social (continuación)

Actores de moda sostenible	Criterios de elección de proveedores	Control y seguimiento	Transparencia	Condiciones laborales	Stakeholders	Competencia
Carola Solís	Certificaciones Cumplimiento de estándares de protección animal	Confianza	Reactivo: Abierto al público ante consulta	No cuenta con trabajadores a cargo. Artesanos: Aliados estratégicos	Poco reconocimiento y lógica de trabajo conjunto	Constante cambio y crecimiento

2.3. Prácticas dimensión ambiental

En relación a las prácticas que tienen un impacto en la dimensión ambiental, se ha determinado poder analizar esta dimensión desde dos elementos; el primero, producción limpia que involucra tres variables: impacto de las actividades de pre-producción, de producción y post producción, y el segundo, logística y distribución verde. En referencia a la pre-producción se encuentra la elección y uso de las fibras y materiales para la fabricación del producto y el uso de tintes de bajo impacto. En relación a las actividades de producción, se consideran las técnicas de producción artesanal y/o industrial, el número de las colecciones al año y el volumen de producción. Respecto de los impactos de las técnicas de post-producción se incluye el tratamiento que se le brinda a las mermas o residuos textiles, el tratamiento de las aguas residuales y las iniciativas relacionadas a la huella de carbono que generan sus actividades. Finalmente, en logística y distribución verde se considera la delimitación de las rutas o zonas de envíos, el medio de transporte a utilizar para la distribución de sus productos y los materiales utilizados en el empaque y embalaje.

A partir de ello, se ha podido observar que todos los entrevistados hacen uso de materiales de fibras naturales casi en su totalidad siendo esta de origen animal o vegetal. Asimismo, todos en caso del teñido de las fibras, hacen uso de tintes naturales o evitan el teñido utilizando el color original de la fibra como es el caso del algodón nativo peruano. Respecto de sus técnicas de producción, todos dentro de sus operaciones tienen procesos artesanales y solo en 1 de los 10 entrevistados hacen uso de maquinarias de gran tecnología, los demás utilizan máquinas básicas de costura y confección. En el caso del empaque y embalaje, todos los entrevistados utilizan materiales diferentes al plástico como es el papel Kraft, bolsas de tela de algodón o cajas de cartón.

Respecto al uso de fibras, el algodón orgánico es la fibra más utilizada, ya que todos los entrevistados la consideran en mayor o menor medida en la confección de sus piezas. En el caso de Amzonikas, Las Polleras de Agus y las diseñadoras Cecilia Román, Anabel de la Cruz, Naty Muñoz y Carola Solís trabajan principalmente con el algodón en sus diferentes variedades como

la loneta, canvas o tocuyo dependiendo de la funcionalidad para los productos que realizan, evitando así utilizar fibras sintéticas. En el caso de Saké y Michell y Cía. utilizan principalmente otras fibras naturales como el cuero y la alpaca, respectivamente, y el algodón es requerido como una fibra adicional para sus otras líneas. Otra fibra que también es utilizada es el denim, el cual puede ser orgánico, como el que utilizan Las Polleras de Agus, o reciclado como en el caso de la diseñadora Cecilia Román.

Así, respecto al cuero, Saké lo utiliza principalmente para la confección de sus accesorios como carteras, billeteras rechazando por completo las fibras sintéticas. Para ello, utilizan cuero proveniente de la piel de los animales que mueren cada año producto de las heladas en la sierra, cuero de vacuno, cuero de paiche y se encuentran investigando la shiringa, material de origen vegetal, como reemplazo del cuero animal. Sin embargo, son conscientes que en el proceso de curtido tradicional del cuero se utilizan diferentes sales como el plomo, el cromo, sulfuro; no obstante, estos químicos al ser vertidos al agua contaminan los suelos. Además de ello, para poder aplicar distintos colores al cuero es necesario aplicar tintes que también contienen químicos que resultan tóxicos; por lo tanto, Saké ha adoptado el uso de tañinos naturales para el curtido y tintes naturales para el teñido.

En el caso de Michell & Cía., de acuerdo con Juan Pepper (comunicación personal, 11 de noviembre, 2020), en referencia a la fibra de alpaca, para poder recolectarla no se matan a los animales, sino que pasan por un proceso de esquila que se da cada 12 meses y que dura aproximadamente de 4 a 5 minutos y luego las alpacas son liberadas para que continúen con su pastoreo al aire libre dándose así un equilibrio entre el criador, el animal y su entorno. Debido a ello cuentan con una certificación del Global Organic Textile Standard (GOTS) en Alpaca 100% orgánica donde se certifica que todo este proceso de manufactura, desde la captación de la fibra, el tratamiento, peinado e hilado cumpla con los estándares de calidad y de entorno social y laboral justo. Sin embargo, además de las fibras de origen animal, también requieren en algunos casos de fibras sintéticas como el poliéster, ya que como refiere Herbert, gerente de la unidad Retail, (comunicación personal, 19 de noviembre, 2020), esta fibra confiere resistencia al hilo. No obstante, evitan en lo posible utilizar de forma excesiva fibras sintéticas y, cuando lo hacen, se aseguran de que provenga de una fábrica que posee los estándares de calidad y conservación.

Asimismo, se ha observado que la elección de las fibras resulta un factor importante desde donde parte el diseño de las colecciones. Por ejemplo, Nora Carrasco de Amazónikas señala que:

Empezamos a plantear el producto desde el ver cómo va a ser el producto desde el abastecimiento del insumo. Si un material no lo vamos a poder conseguir fácilmente, si va a ser muy complejo o vamos a depredar un bosque para conseguir un material para

poder trabajar un producto artesanal, entonces no lo hacemos, lo descartamos como posibilidad. Entonces lo que hacemos es este... ver qué producto hay en abundancia para poder desarrollar en base a esa idea, ¿no? y ¿por qué? porque este producto produce todo el año, ese material produce todo el año [...] o solamente en esa temporada y así, ¿no? (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020).

De ello puede observarse que el diseño de las colecciones toma en consideración el origen de la fibra y su impacto en el medio ambiente, basando el concepto de la colección sobre la fibra natural disponible y no necesariamente en los materiales sintéticos que se puedan encontrar en tendencia, lo cual le confiere mayor complejidad al proceso de diseño. En ello concuerda Ana Tafur de Saké que menciona: “ahora está de moda el terciopelo, pues claramente como somos una marca ecológica y no usamos poliéster ni fibras sintéticas pues tampoco vamos a usar el terciopelo [...] entonces es como qué tenemos y sobre qué tenemos cómo podemos hacer una mezcla de esas tendencias y el recurso que nosotros tenemos siendo esta marca sostenible” (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020). Adicional a ello, Juan Pepper de Michell & Cía. señala que la importancia que le brindan a que se considere que sean fibras que cuenten con una trazabilidad y certificación orgánica en lo posible, ya que ello asegura la transparencia de los procesos.

Además de las fibras textiles, también se utilizan otros materiales con otras funcionalidades, por ejemplo, Anabel de la Cruz (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020) utiliza, para los accesorios que realiza, las semillas, debido a su degradabilidad, es decir, que pueden volver a la tierra, lo cual denota que existe un concepto de diseño pensando en el ciclo de vida de la prenda, una preocupación por cómo terminará el producto que es parte del diseño circular. Además, menciona que la elección de las semillas es una forma también de incentivar a las comunidades con la que desarrolla sus colecciones a continuar plantando más árboles para poder seguir usando esas semillas. Para Amazónikas, en el caso de la bio joyería y bisutería también utilizan semillas como los cholones, los huayruros y otros que son parte de la tradición de las comunidades con las que trabajan, además de plata, madera y mostacilla. En ese sentido, también concuerda con el hecho de poder seguir cultivando el material que utilizan: “[...] lo que hacemos es también comprometer al artesano a que ellos mismos cultiven más de este material, cultiven más de este árbol, [...]” (Carrasco, comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). En ello se puede entender el concepto que tienen respecto a no usar indiscriminadamente los recursos naturales utilizados en su producción, sino más bien en aminorar el impacto que pueden generar al medio ambiente devolviéndolo a su estado natural.

Para el teñido de sus piezas, todos los entrevistados consideran que los colores son necesarios, sin embargo, los tintes industriales contienen químicos que hacen muy difícil el proceso posterior de tratamiento de agua, además de ser nocivos para la salud de las personas en contacto con ellas. Para evitar el uso de tintes, se usa el algodón nativo que no necesita de tintes, ya que por su propia naturaleza tiene diversas gamas de colores marrones. Sin embargo, cuando necesitan abarcar otros tipos de colores, como por ejemplo “el negro, el azul, son colores bien difíciles de conseguir de la naturaleza y contaminan mucho; pero también hay soluciones en las comunidades que tiñen el color negro ¿no? con plantas, y el azul, el fucsia, entonces, va por ese sentido ¿no?” (De la cruz, comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). En ese sentido, todos los entrevistados mencionaron hacer uso de tintes naturales de diferentes orígenes, algunos provenientes de plantas como la cantuta o la retama y otros utilizan tintes que se utilizan en la industria alimentaria o farmacéutica. Asimismo, en el caso de Amazónikas con los tintes naturales se hace un proceso de reteñido a los productos para conseguir colores más vivos o fuertes y luego a partir del tinte sobrante se elabora una gama de colores más suaves pudiendo tener una paleta de colores más completa y evitar bota el tinte. No obstante, al ser tintes de origen natural, para poder fijar el tinte a la fibra se requieren de agentes fijadores que contienen sales con metales pesados que son dañinos, sin embargo, como detalla Anabel de la Cruz (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020), los fijadores que usan no son químicos, sino que utilizan un reemplazo natural como es el caso del barro.

En la tabla 6 puede observarse un resumen de las prácticas respecto de las actividades de pre-producción que llevan a cabo las empresas y diseñadoras de moda sostenible entrevistadas.

Tabla 6: Criterios sostenibles dimensión ambiental pre-producción

Actores	Uso de fibras textiles		Otros materiales	Tintes
	Naturales	Sintéticos		
Amazónikas	Algodón orgánico: Loneta, canvas, tocuyo	No usan fibras sintéticas	Semillas: Chambira, huayruros, choloques, mostacilla, tamshi, huambé, madera	Tintes naturales yanesha, flores, hongos
Michell & Cía.	Alpaca, lana, tencel, seda	Poliéster	No se usan otros materiales	Tintes de la industria alimenticia
Saké	Cuero de paiche, vacuno, cuero de chiringa, algodón nativo	No usan fibras sintéticas	No se usan otros materiales	Tintes naturales
Las Polleras de Agus	Algodón orgánico, denim orgánico, cuero proveniente de desechos	Material deadstock	No se usan otros materiales	Tintes naturales

Tabla 6: Criterios sostenibles dimensión ambiental pre-producción (continuación)

Actores	Uso de Naturales		Otros materiales	Tintes
	Uso de Naturales	Sintéticas		
Naty Muñoz	Algodón orgánico, alpaca, lana, telar de cintura	No usan fibras sintéticas	No se usan otros materiales	Tintes naturales
Anabel de la Cruz	Algodón orgánico, nativo, alpaca	No usan fibras sintéticas	Semillas	Tintes naturales plantas: retama, cantuta, etc.
Cecilia Roman	Algodón: Drill Cuero de paiche	No usan fibras sintéticas	No se usan otros materiales	Tintes naturales
Carola Solis	Algodón orgánico, alpaca	Material deadstock	No se usan otros materiales	Tintes naturales

Por otro lado, también se identificaron iniciativas en los procesos de producción, donde se obtuvo que todos los entrevistados cuentan con procesos de producción mixtos, es decir, utilizan procesos de mano de obra artesanales donde destacan principalmente el cultivo de las fibras naturales y el teñido con tintes naturales antes comentados, el hilado y tejido manual, los telares de cintura, los telares de pedal, entre otros, que son combinados con el uso de máquinas industriales pudiéndose ser de baja o alta intensidad. En el caso de Michell & Cía. al ser la empresa peruana líder del sector de fibra de alpaca, cuentan con maquinarias de alta tecnología, lo cual les agrega competitividad en el mercado debido al nivel de producción que manejan.

Por el contrario, Amazónikas, Saké, Las Polleras de Agus y las diseñadoras entrevistadas cuentan con mayor parte de su producción de forma artesanal, ya que manejan niveles de producción más bajos, además de tener desde 3 a 10 colecciones al año con un tiraje por producción corto, por lo tanto, no requieren de máquinas de gran magnitud, sino de máquinas manuales de costura. Asimismo, para 4 de las 6 diseñadoras entrevistadas, la incorporación de la tecnología en los procesos de manufactura artesanal resulta aún complejo de aterrizar dentro de sus estrategias de diseño, corte y confección. Anabel de la Cruz señala: “Yo personalmente no he usado tecnología, todavía me cuesta mucho. Alguna vez he experimentado con corte láser ¿no? o sea, geometría, corte láser geométrico” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). En ese sentido, 3 de las 6 diseñadoras entrevistadas consideran que con ello se pierde lo artesanal de la colección y se limita la participación de las comunidades en la colección. Sin embargo, una de las diseñadoras, Cecilia Roman, (comunicación personal, 8 de enero, 2021) considera que la tecnología se denota como un factor importante en el diseño desde lo ambiental, ya que esta puede lograr ciertos acabados que actualmente se realizan con químicos dañinos al medio ambiente, como el rasgado o el efecto desgastado en ciertas piezas como el denim o el estampado digital que además considera será más exigido por los consumidores de las próximas generaciones.

En la tabla 7 se detalla de manera más concisa qué prácticas en la etapa de producción tanto las empresas como las diseñadoras de moda sostenible entrevistadas han manifestado implementar.

Tabla 7: Criterios sostenibles ambiental - producción

Actores	Técnicas de producción		Colecciones y volumen de producción
	Artisanal	Industrial	
Amazónikas	Teñido natural, tejido de fibras y semillas y bordado a mano.	Procesos industriales para fabricación de joyas, accesorios de acero y horneado de lámparas.	4 a 5 colecciones al año, piezas limitadas
Michell & Cía.	Tejido a mano, hilados a mano, telares a mano	Telares computarizados, hilos industriales, costura.	Línea Retail Mallkini: 2 colecciones al año
Saké	Teñido natural, telares de cintura, telares de pedal, hilado manual de la fibra de lana o alpaca, fieltro	Uso de máquinas industriales básicas para el ensamblaje de piezas	6 a 7 colecciones al año, 4 a 5 piezas por colección.
Las Polleras de Agus	Tejido y bordado manual	Uso de máquinas de costura	3 colecciones al año
Naty Muñoz	Teñido natural, telares a mano, hilado artesanal, telar de cintura, telar de pedales, telares verticales, telar de cuatro estacas	Uso de máquinas de costura	Realiza 500 diseños al año a diferentes comunidades, 3 a 5 piezas por diseño Colecciones propias: piezas únicas
Anabel de la Cruz	Bordado a mano de shipibo, bordado a mano del norte, teñido de telas, tejido a mano	Uso de máquinas de costura	Colecciones propias: Piezas únicas por colección.
Cecilia Román	Teñido artesanal, telar de cintura, estampado botánico	Uso de máquinas de costura	1 colección al año o cada 2 años. Colecciones cápsula: 3 a 4 piezas. Personalización de piezas
Carola Solís	Teñidos artesanales, impresión y estampado fotográfica, tejido manual.	Uso de máquinas de costura	1 colección toma años en construirse. Personalización de diseños.

En relación a las actividades de post-producción, 5 de las 6 diseñadoras entrevistadas si bien hacen uso de técnicas de patronaje que sigan formas geométricas para evitar los sobrantes de existir residuos han visto la posibilidad de poder diseñar nuevos productos a partir de los retazos de sus producciones teniendo de tal forma residuo cero. Solo una de las diseñadoras entrevistadas, Cecilia Roman (comunicación personal, 8 de enero, 2021), mencionó que en el caso de residuos o mermas como hilos o retazos pequeños que son imposible de poder reingresar al proceso de producción son ingresados en botellas de plástico para la elaboración de eco ladrillos. De esta

forma, se evita que estos terminen en el vertedero y se les brinda un nuevo uso para la fabricación de muebles, muros, construcciones de casas, etc.

En el caso de Michell & Cía., Raúl Rivera (comunicación personal, 12 de noviembre, 2020) señala que para su línea de hilados se tiene que teñir alrededor de 40kg de tejido textil y siempre existen sobrantes de 500 gramos o 1kg en las diferentes fibras utilizadas, por ello, han decidido realizar una nueva oferta a partir de esos excedentes, creando sus hilados Upcycle que pueden ser hilados exclusivos de lana o de alpaca y también combinaciones de fibras como alpaca, seda y tencel o lana y alpaca. Amazónikas, en esa misma línea, también ha lanzado una nueva colección denominada “Toy art” que son una serie juguetes en forma de animales nativos de las comunidades con las que colabora, los cuales son hechos a partir de los residuos textiles que genera de sus otras colecciones de prendas de vestir o accesorios. Asimismo, no solo utiliza residuos de su propia producción, sino que ha encontrado valor en las mermas de otras industrias para a partir de ello crear sus diseños. Por ejemplo, la industria médica utiliza para el embalaje de ciertos medicamentos telas de seda que luego terminan siendo desechados, sin embargo, Amazónikas ha realizado una colección de verano de blusas teñidas con tintes naturales a partir de los saldos de seda, puesto que conoce que este material tiene la característica de regular la temperatura en ambientes cálidos.

En esa misma línea, Las Polleras de Agus también han realizado nuevas líneas a partir de materiales y elementos de deadstock como es el caso de su línea de decoración para el hogar donde como menciona Griela Perez, fundadora de la marca: “Hacemos muebles también [...], con muebles obtenidos de desechos también, ¿no? íbamos a Tacora, recogíamos los muebles y los arreglábamos y los vendíamos” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). De esta forma, hacen *upcycling* y, de la mano de los bordados de los artesanos populares, dan una segunda vida a objetos que de otra forma serían desechados. Asimismo, a raíz de la pandemia, Las Polleras de Agus al igual que las diseñadoras Carola Solis y Cecilia Roman, han elaborado mascarillas reutilizables con materiales provenientes de mermas o retazos para así evitar el uso de las mascarillas desechables. De esta forma, se puede vislumbrar iniciativas en el diseño pensadas desde la circularidad tomando tanto residuos propios como de otras industrias que podrían acabar en los vertederos, dándole así un valor agregado a través del diseño.

En el aspecto de post-consumo, un aspecto importante en el que concuerdan todos los entrevistados es el tema de la educación al consumidor respecto al lavado y cuidado de las piezas y, ello también es realizado desde el diseño. En ese sentido, Carola Solis menciona que “en verdad lo sostenible a veces no es solamente el uso de la fibra o de qué fibra usas, sino también está en enseñarle a tu consumidor cómo la debe usar, cómo la debe lavar o sea cómo lo hace, cómo lo

usa en el día a día” (comunicación personal, 16 de enero, 2021). De esta forma, utilizan etiquetas en la prenda con la información necesaria para el buen uso y lavado, además de la asesoría y guiado a través de sus plataformas y redes sociales. Así, a la par también se da un involucramiento del diseñador a lo largo de todo el ciclo de vida del producto, más allá del diseño y se construye una relación con el consumidor donde se incentiva cambios en sus hábitos de uso y consumo.

Además, Michell & Cía. ha desarrollado una iniciativa respecto al tratamiento de la fibra para su durabilidad. Gran parte de las fibras naturales necesitan ser lavadas a mano debido a que pueden sufrir cambios como encogimiento o variaciones de color, por lo tanto, necesitan para poder ser lavadas a máquina de un aditivo que contiene cloro, ácido sulfúrico y resinas que finalmente terminan contaminando el agua en el proceso de lavado y con ello los mares. Sin embargo, Michell & Cía. utiliza un tratamiento anti-encogimiento que posibilita el lavado a máquina sin contaminar, ya que no posee químicos nocivos y “lo bueno de esto es que mantiene todas las propiedades de la alpaca, las calidades térmicas no cambian la estructura porque no le estás poniendo un recubrimiento y no contaminas, son enzimas naturales” (Rivera, comunicación personal, 12 de noviembre, 2020). De esta forma, han podido lograr una ventaja y mejor posicionamiento en el mercado extranjero donde compiten con países como China e Italia.

Asimismo, también se han observado buenas prácticas respecto a la eliminación del plástico a lo largo de la cadena productiva. Saké ha podido lograr un mecanismo de entrega y envío con sus proveedores a través del uso y reutilización de sacos que son usados con frecuencia en los mercados, ya que, al tercerizar su producción, era común que para la entrega de las prendas se acumularan bolsas de plástico; por lo tanto, ahora el envío y recepción de los pedidos con los proveedores se realiza a través de las mismas bolsas reutilizables. De esta forma, han logrado generar también una consciencia en sus proveedores respecto a la reutilización de las bolsas a lo largo de la cadena productiva y estos puedan, a la par, proponer este mismo mecanismo con otros clientes, lo cual puede convertirse a largo plazo en una transformación de la cadena de suministro en la industria.

Sin embargo, en el caso de la distribución del producto, encuentran algunas complicaciones cuando se hacen envíos a provincias o al extranjero, ya que las empresas de Courier exigen obligatoriamente plastificar el paquete para evitar daños o golpes. “[...] para Estados Unidos siempre con Serfor y ellos tienen un... todo es con cartón, pero sí siempre es necesario plastificarlo y no queda otro que usar plástico” (comunicación personal, 27 de noviembre, 2020). No obstante, en el tema del empaque todos los entrevistados han encontrado alternativas sostenibles a las bolsas de plástico para la entrega de sus productos, utilizando bolsas de papel o bolsas de tela como el tocuyo. En ese sentido, Anabel de la Cruz señala: “si su trabajo

manual es bueno, su material es noble, y le ponen una etiqueta así de plástico y una bolsa de plástico, ya como que, en vez de sumarse, le está restando ¿no? a todo ese proceso de trabajo”, por lo tanto, el tema de las etiquetas y empaque libre de plástico además de ser una acción amigable ambientalmente también genera un valor agregado al cliente en cuanto al producto (ver tabla 8).

Tabla 8: Criterios sostenibles dimensión ambiental - post producción

Actores	Tratamiento de mermas o residuos / aguas residuales	Uso de plástico en empaque y embalaje	Reporte de sostenibilidad / Cálculo de Huella de Carbono
Amazónikas	Residuo cero: Nuevos productos a partir de mermas o residuos	Empaque: Papel Kraft, bolsas de tocuyo, cajas de cartón. Embalaje: Papel film para envíos nacionales y extranjeros	No cuenta aún con Reporte de Sostenibilidad ni Cálculo de Huella de Carbono
Michell & Cía.	Hilos Upcycle: Nueva línea a partir del upcycling de mermas	Bolsas de papel, cajas de cartón.	Sí posee Reporte de Sostenibilidad GRI No realiza el Cálculo de Huella de Carbono
Saké	Uso de merma y retazos para nuevos productos	Bolsos de tocuyo.	Reporte de Sostenibilidad. No realiza el Cálculo de Huella de Carbono
Las Polleras de Agus	Upcycling: Uso de mermas y material deadstock en nueva línea de productos: mascarillas, muebles, etc.	Bolsas de papel, bolsas de notex	Tienen un manual de políticas ambientales y seguridad y salud. Este año realizarán su Cálculo de Huella de Carbono.
Naty Muñoz	Inclusión de hilos sobrantes como parte del diseño, nuevos diseños con residuos.	En los proyectos trabajados no tiene ingerencia en esos temas	No cuenta aún con Reporte de Sostenibilidad ni Cálculo de Huella de Carbono
Anabel de la Cruz	Uso de técnicas de patronaje geométricos que evita residuos.	Bolsas de tocuyo, papel Kraft, pate	No cuenta aún con Reporte de Sostenibilidad ni Cálculo de Huella de Carbono
Cecilia Román	Reingreso al proceso de producción, utilización de hilos sobrantes para bijoutería, elaboración de eco ladrillos	Empaque: Papel manteca y papel Kraft. Embalaje: Papel film para envíos nacionales y extranjeros	No cuenta aún con Reporte de Sostenibilidad ni Cálculo de Huella de Carbono

En referencia al elemento de transporte, dentro de las alternativas de transporte para el envío de sus productos al cliente, todas las empresas de moda sostenible que se entrevistaron realizan envíos a provincias y al extranjero para lo cual hacen envíos por vía terrestre y marítima o aérea respectivamente. Asimismo, cuentan con tiendas propias en diferentes lugares dentro del

Perú y en 2 de 4 de las empresas entrevistadas cuentan con tienda en el extranjero. En el caso de Amazónikas, además del transporte terrestre, para sus envíos dentro de Lima ellos mismo realizan a zonas aledañas las entregas con bicicleta y para los demás distritos de Lima contratan un servicio de bici-mensajería. A la par, Las Polleras de Agus contratan un servicio Courier de motos eléctricas, ya que así aseguran brindar un servicio más inmediato, pues la bicicleta tiene sus limitaciones de cobertura y, con ello, de tiempos de entrega.

Finalmente, es importante señalar que ninguna de las empresas entrevistadas realiza actualmente el cálculo de su Huella de Carbono, sin embargo, Raúl Rivera de Michell & Cía. comentó que este año tienen estipulado realizarlo y aun cuando desconocen cuál es la huella, ellos han realizado diferentes inversiones en infraestructura y maquinarias para su reducción. De esta forma, como menciona Rivera (comunicación personal, 12 de noviembre, 2020), hace 3 años han hecho el cambio de su base energética de petróleo a gas natural, lo cual ha reducido en un 25% el CO2 producido en sus actividades. En la misma línea, se utilizan focos LED como reemplazo de los focos normales que consumen mayor energía y poseen mercurio, lo cual es altamente contaminante, sin embargo, este cambio no solo resulta más eco-amigable, sino que además resulta en un ahorro económico en el consumo de luz. Además, desde el 2017 cuentan con una Planta de tratamiento de agua en Arequipa, la cual contribuye a la limpieza del agua antes de verterla al desagüe principalmente del barro generado del lavado de la fibra de alpaca.

En concordancia con los esfuerzos de Michell & Cía. en el cálculo de su huella, Griela Perez de Las Polleras de Agus, también mencionó que “este año sí o sí vamos a medir nuestra huella de carbono y en compensación obviamente vamos a plantar árboles y estamos en la búsqueda de una organización de reforestación en Cusco” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). Asimismo, cuentan con un manual corporativo donde señalan sus políticas ambientales tanto para los artesanos con los que colaboran como para sus trabajadores. En este manual se detallan temas como el tratamiento de los desechos y residuos peligrosos, la implementación de aireadores de agua como medio de ahorro para los artesanos que cuentan con agua potable y la asesoría de cuáles son los mejores horarios para trabajar para aprovechar la luz natural.

2.4. Prácticas dimensión cultural

En relación a la dimensión cultural, existen 2 variables principales que se analizarán: colonialismo cultural, que hace referencia a cómo el diseño puede lograr un cambio en la desigualdad existente entre la cultura occidental y las culturas minoritarias marginadas; y la apertura del sistema de moda, que involucra el rol del diseño como herramienta para hacer cambios culturales de consumo rápido hacia una moda más lenta y abierta.

En esa línea, se ha identificado que ambas variables pueden darse de manera conjunta en las prácticas aplicadas por los actores de moda sostenible. Así, todos los entrevistados manifestaron que tienen como objetivo poder transmitir y continuar con la herencia textil ancestral peruana y, en ese sentido, han planteado acciones dentro de sus prácticas y estrategias de diseño. Por parte de Michell & Cía. desde hace 40 años se tiene un Concurso de Arte – Textiles que intenta promover la tradición textil que hay en el Perú convocando actualmente a artistas textiles a nivel nacional. De esta forma, se intenta rescatar el rol y las técnicas del tejedor peruano que, como comenta Naty Muñoz (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020) con el pasar de los años se ha ido perdiendo, ya que muchos artistas textiles dejaron de hacerlo pues ya no lo veían como actividad rentable o generadora de beneficio económico, por lo tanto, la difusión de estas iniciativas donde se potencia y se visibiliza este arte brinda oportunidades de poder retomar, recuperar la técnica y fomentar que jóvenes artesanos o diseñadores se interesen por aprender de estas técnicas ancestrales.

Sin embargo, Nora Carrasco de Amazónikas señala que además de la pérdida de las técnicas también las comunidades están perdiendo sus lenguas originarias para adaptarse al español, mientras “en sus propias comunidades se comunican a través de sus propias lenguas, pero cuando vienen a la ciudad como que pierden eso y tampoco lo dan a notar y como que se cohiben ¿no? [...]” (comunicación personal, 20 de noviembre, 2020). De esta forma, se trata de mantener viva no solo sus técnicas de tejido o hilado, sino su idioma que es parte de su tradición e identidad cultural, lo cual pueden lograrlo cuando los mismos artesanos presentan sus productos en las ferias y comparten el significado de su lengua y qué representan sus iconografías en sus tradiciones o las costumbres de su pueblo.

Otro aspecto que resaltan todos los entrevistados es el del reconocimiento del pueblo y sus técnicas en los productos que realizan con los artistas textiles. En ese sentido, todos los actores entrevistados hacen de conocimiento al público su trabajo con las diferentes comunidades no atribuyéndose diseños o técnicas que no son propias de sí, pues sino estarían incurriendo en temas de apropiación cultural. En torno a ello, la diseñadora Naty Muñoz afirma, en referencia a un diseñador que copió unas iconografías y diseño para el vestuario de los Juegos Panamericanos Lima 2019, “ [...] Esto no es respetar derechos de autoría “¡Ay no! Naty, eso lo hace todo el mundo [mencionó el diseñador]” (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020). Por lo que, en estos casos, los vacíos legales propiciarían el no reconocimiento, respeto ni consideración de beneficios para la comunidad o comunidades autoras

Por ello, su fin como parte de su diseño se trata de fomentar la descolonización cultural, es decir, que a través de sus piezas se motive una revalorización de lo socialmente excluido y con

ello dejar esta centralidad hacia lo establecido socialmente por la cultura de mayor poder. En ese sentido, por ejemplo, Griela Perez de Las Polleras de Agus menciona que es importante la visibilización del artista, así “cuando tú compras algún producto tienes un código QR en la misma etiqueta que es el certificado de autenticidad y puedes conectar, ver, ver la información del artesano que ha hecho tu prenda, ves su foto, su pueblo, conocer un poco, ¿no? quién está detrás de la etiqueta. (Griela Perez, comunicación personal, 19 de enero, 2021). Además, con ello también perciben que se genera una relación transparente de cara al cliente, quien además percibe el producto con mucho más valor, pues reconocen como justo el precio por una pieza con ese valor cultural.

Sin embargo, Naty Muñoz (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020), señala que es común observar que diferentes diseñadores o empresas de moda realizan colecciones tomando para sus diseños iconografías pertenecientes a comunidades nativas sin reconocer su autoría ni brindarles un beneficio económico por ello, principalmente porque no se tiene un marco legislativo que brinde los derechos de autoría de las iconografías con su comunidad respectiva. La importancia de respetar las iconografías radica en que cuando estas son utilizadas solo con un fin estético o superficial se daña la identidad de la comunidad y sus tradiciones hereditarias. Además, estas prácticas entendidas como *greenwashing*, al ser reconocidas por el consumidor dañan la relación de confianza entre cliente y marca.

Asimismo, todas las diseñadoras entrevistadas señalaron que el respeto no solo se da al reconocer que se trabaja con las comunidades, sino que a través de su diseño se trata de no interferir en las formas o tamaños que son representativos de la iconografía de la cultura, ya que ello es lo que hace única a la pieza. Por lo tanto, se muestran conservadores en ese aspecto y tratan de transmitir a través de su diseño la historia de la cultura nativa. Sin embargo, también existe una participación del propio diseñador y una combinación de culturas, donde el diseñador recoge los valores originarios de la cultura y lo adapta a los gustos del cliente o público objetivo, tratando así de lograr un balance entre ambos. Ana Tafur de Saké (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020) señala, por ejemplo, que en sus procesos de diseño trata que la marca no pese más sobre la cultura, sino que busca ese equilibrio, pero siempre con el respeto a la iconografía y la participación de ambas partes, pues ella no impone las decisiones de diseño, sino que se da más bien un tema de co-creación. En ello, concuerda Naty Muñoz (comunicación personal, 15 de diciembre, 2020), Carola Solis (comunicación personal, 16 de enero, 2021) y Cecilia Roman (8 de enero, 2021) que perciben esta forma de co-crear como una participación activa de ambas partes en la propuesta de la colección y se da ese aprendizaje mutuo donde el artista textil enseña sobre sus técnicas y su iconografía y el diseñador aporta con temas más técnicos de armonía de color, elección de fibras y conocimiento de las preferencias del consumidor.

En ese sentido, se transforma el rol del diseñador tradicional, ya que perciben que desarrollan esa capacidad de poder trabajar colaborativamente sin agredir la tradición y la idiosincrasia y además se genera una especie de empoderamiento hacia el artista textil, ya que de acuerdo a Naty Muñoz “en Lima solemos creernos los salvadores, ¿no? ¡Sí, claro! ¡Vamos allá! ¡Hay que ir a ayudar! ¡Pobrecitos! [...] tenemos una formación a nivel social muy paternalista, muy asistencialista, ¿no? Y muy de la capital y el de la provincia, ¿no? No nos han enseñado a mirarnos igual a igual con respeto, ¿no?” (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020). Por lo tanto, se considera que su rol en la co-creación no es ir y educar o “colonizar” a los artistas textiles en las comunidades, sino más bien es una colaboración mutua donde ambas partes aprenden de los conocimientos de la otra, es decir, existe una reciprocidad y beneficio mutuo que intenta transmitirse a través de la concepción de sus colecciones.

Así, lo que ofrece el diseñador hacia las comunidades es el desarrollo de sus habilidades para generar más productos pensando en mediano o largo plazo y no solo en la inmediatez del corto plazo que es como normalmente las comunidades desarrollan sus productos. Adicional a ello, todos los entrevistados señalan la libertad que tienen los artesanos de poder trabajar a la par con otras marcas, diseñadores o incluso de forma independiente, pues no pretenden crear un lazo de dependencia entre ellos y los artistas. Por parte de los artistas textiles, estos enseñan sus técnicas de producción que han aprendido como parte de su herencia cultural y lo comparten a su vez con otras comunidades con las que los diseñadores y empresas de moda sostenible trabajan pudiendo mantener su cultura y tradición viva. En ese sentido, Amazónikas propicia talleres donde los artesanos pueden generar ingresos extras a través de la enseñanza de sus técnicas como el teñido con tintes naturales, el hilado de cintura, entre otros, además de replicar técnicas que trabaja con una comunidad en otras para desarrollar un aprendizaje intercultural.

Asimismo, Griela Perez de Las Polleras de Agus señala que el compartir las historias de estos artistas también forma una conexión con las historias propias de sus clientes, lo cual ha generado una relación cercana con la marca, siendo considerada incluso para algunos clientes como una *lovemark*:

siempre hay una historia atrás de la compra, eso es lo bonito también de este proyecto porque no solamente le vendes una historia [...], imagínate Genaro Quispe que hizo su pollerita, la vez que él volvió a bordar porque se conectó de nuevo con su arte después de tantos años, no solamente eso, sino que la abuelita por ejemplo que vive acá que tiene nietas en Suecia, ¿no? le compró a la nieta porque quiere que sea una conexión con su cultura entonces es una historia sin fin, ¿no? (comunicación personal, 19 de enero, 2021).

Respecto a la variable de apertura del sistema de moda, esta involucra prácticas relacionadas a formar una industria más abierta y conformar una comunidad sostenible que involucre cambios culturales de compra y consumo en el cliente. A partir de ello, se dan participaciones en foros de moda sostenible o se incentivan actividades en relación a ello a través de sus plataformas y redes sociales. En ese sentido, la diseñadora Carola Solís promueve de la mano de Slow Fashion World, plataforma global de moda sostenible, charlas y seminarios online y presenciales llamados los “Conscious Talks” donde se realizan entrevistas a diferentes actores de moda sostenible para promover la concientización y la moda lenta. Asimismo, Carola señala:

Me parece muy importante hacerlo porque la gente cuando siente [...] se siente no aceptada dice ¿cómo voy a usar una ropa así [remendada] si el resto no lo hace?, pero cuando tú ves a una persona que produce ropa y que te invita a hacerlo [...] es una gran responsabilidad de nosotros como diseñadores promover que no vuelvan a comprar a cada rato, sino más el tema de consciencia y eso es lo que te forma clientes a largo plazo también, no solamente a corto plazo, ¿no?” (comunicación personal, 16 de enero, 2021).

De esta forma, se da un cambio de los hábitos de compra, ya que el consumo recurrente y masivo deja de ser la manera tradicional de comercializar y se incentivan nuevos modelos de negocio orientados a los servicios. Asimismo, este acercamiento hacia el cliente final conforma una comunidad en la que se crea una relación más cercana, donde este además comparte sus historias y, a partir del diseño y la historia que se cuenta a través de este, le confiere atributos emocionales a la pieza para permanecer con ella y/o heredarla, lo cual se contrapone con la obsolescencia programada del *fast fashion*. En ese sentido, Griela señala:

La gente siempre nos vuelve a comprar, nos vuelve a comprar y nos cuenta sus historias y nos dice ‘ay esa pollera, se la regalé, se la pasé a mi hija más chiquita’ y la hija más chiquita la regaló a la prima y así, ¿no? entonces siempre vamos recogiendo esa información y es interesante, ¿no? como es algo tan especial y si lo compras es porque o sea no es un tema de moda porque no es algo barato, ¿no? sino es reconociendo todo este sentido que le damos entonces se convierte en una prenda especial en un guardarropa entonces las prendas especiales así nomás no las botas, ¿no? no las desechas (comunicación personal, 19 de enero, 2021).

Asimismo, la diseñadora Cecilia Román, señala que el rol del consumidor resulta vital para la sostenibilidad y al inicio, puede resultar complejo esta tarea de educar al cliente especialmente respecto al tema del precio: “[...] pienso que hay que educar al cliente de todas maneras ¿no? porque, a veces te dicen ‘ay, pero, ¿por qué cuesta tanto?’ ¿no? y pues, hay que contar la verdadera situación de las cosas ¿no? ¿Cuál es el proceso y por qué cuesta así, ¿no?

(comunicación personal, 8 de enero, 2021). Sin embargo, con la interacción con el cliente y su involucramiento y cambio hacia hábitos más sostenibles, se derriban también los cuestionamientos en referencia al precio más elevado de una pieza de una marca sostenible, en comparación a una marca *retail* o *fast fashion*.

Con ello, se rescata en esta dimensión cultural (ver tabla 9) que se está dando una transformación del rol que cumple el diseñador en revalorizar las técnicas ancestrales, transmitir la cultura e identidad de las comunidades minoritarias a través de sus diseños a partir de la co-creación y la colaboración y, finalmente, implicar al consumidor en la apertura y cambio del sistema de moda hacia una más sostenible a través de la educación de este porque reconoce su importancia en este cambio.

Tabla 9: Prácticas dimensión cultural

Actores	Colonialismo cultural	Apertura del sistema de moda
Amazónicas	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos de todas las piezas Respeto por las iconografías y visibilización de la comunidad	Participación en ferias Miembro de la AMSP Brindas asesorías relacionadas a moda sostenible a otras organizaciones Asesoría de lavado y uso de las piezas
Michell & Cía.	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos. Co-creación con artesanos en hilados No usan frecuentemente iconografías Visibilización de la comunidad y trazabilidad	Participación en foros, eventos y conferencias de moda sostenible y de alpaca Miembro de la AMSPy Asociación internacional de la alpaca Asesoría de lavado y uso de las piezas
Saké	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Miembro de la AMSP Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas
Las Polleras de Agus	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Participación en foros, entrevistas, charlas y eventos de plataformas como Slow Fashion World Miembro de la AMSP Brindas asesorías relacionadas a moda sostenible a otras organizaciones Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas
Anabel de la Cruz	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Participación en proyectos de diseño en comunidades, charlas y eventos Miembro de la Asociación de moda sostenible del Perú Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas

Tabla 9: Prácticas dimensión cultural (continuación)

Actores	Colonialismo cultural	Apertura del sistema de moda
Naty Muñoz	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Participación en proyectos de diseño en comunidades, charlas y eventos Miembro de la AMSP Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas
Cecilia Román	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Participación en proyectos de diseño en comunidades, participación en charlas y eventos en Slow Fashion World Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas
Carola Solís	Búsqueda de empoderamiento y autonomía del trabajo de los artesanos Co-creación con artesanos Respeto por la iconografía y visibilización de las comunidades	Participación en foros, entrevistas, charlas y eventos de plataformas como Slow Fashion World (Conscious Talks) y Fashion Revolution, The Global Dress Movement Brindas asesorías relacionadas a moda sostenible a otras organizaciones Uso de redes sociales para concientizar Asesoría de lavado y uso de las piezas

2.5. Prácticas dimensión estética

En relación a la dimensión estética, en primer lugar, de acuerdo a Kozlowski et. al (2019), se toma en consideración elementos observables como no observables tales formas naturales y materiales; estética local e identidad cultural, diversidad e individualidad, durabilidad estética; escalabilidad estética y modularidad; simplicidad y minimalismo y lógica y funcionalidad.

Los aspectos relacionados a formas naturales y materiales se dan en relación a la búsqueda de nuevos materiales inspirados en la naturaleza que, si bien se encuentran ligados a la dimensión ambiental, en este sentido se busca que cumplan con el rol de estética y funcionalidad para la confección de los productos. En esa línea, tanto Amazónikas como Saké han encontrado en la shiringa una opción vegana para reemplazar al cuero de origen animal. Este material proviene de la extracción del caucho y cumple estéticamente con las mismas características del cuero animal sin talar árboles, por lo tanto, puede usarse en la confección de bolsos, zapatos, etc. Sin embargo, en el caso de Saké aún están en la búsqueda de las fórmulas correctas para lograr la misma durabilidad que el cuero animal.

Michell & Cía. por su parte, de acuerdo con Raul Rivera (comunicación personal, 12 de noviembre, 2020) cuenta con un laboratorio donde han desarrollado una línea de colorantes orgánicos para el teñido de hilos para las que han utilizado tintes de la industria alimentaria y lo han adaptado para la fibra de alpaca y lana obteniendo una paleta de aproximadamente 30 colores que cumplen con los estándares de solidez del color, además de no contener químicos tóxicos que

resulten dañinos para las personas que lo aplican ni al medio ambiente. En ese sentido, Michell & Cía. cuenta con un equipo y el nivel de inversión para poder desarrollar ese tipo de investigación de manera más industrial, sin embargo, en menor escala también Amazónikas realiza investigaciones para la búsqueda de nuevas formas de teñidos naturales, por ejemplo, el teñido con hongos. De esta forma, es importante señalar que existe el interés tanto de las empresas más grandes de moda sostenible como de los pequeños emprendimientos en la búsqueda de nuevos materiales y tintes que cumplan con la finalidad estética, pero que a la par sean sostenibles.

Luego, se tiene una variable importante relacionada más hacia la ambivalencia entre las tendencias y la atemporalidad. Todos los entrevistados señalaron que la concepción de sus colecciones no se rige específicamente por las tendencias del momento, sino más bien que se crean con la finalidad de que pueda ser atemporal y perdurable en el tiempo. Con ello, se pretende evitar la compra recurrente de prendas que solo satisfacen la inmediatez de la tendencia y luego son expulsadas del *clóset*. En ese sentido, Anabel de la Cruz señala: “lo que yo creo son piezas más atemporales, porque no voy ‘que colección invierno y verano’, no, no voy por ahí, tampoco voy ‘que el color de tendencia está así y que hay que ir con el pantone’ y todos lo demás, [...] porque no voy con un mercado masivo ¿no?” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). En ello concuerda Ana Tafur de Saké (comunicación personal, 8 de diciembre, 2020). que tampoco se restringe hacia las colecciones tradicionales de la moda por lo que puede sacar vestidos en invierno o un poncho en verano. De igual forma Naty Muñoz, (comunicación personal, 15 de noviembre, 2020) realiza sus colecciones pensando en que estas puedan ser usadas a través del tiempo, ya que en su diseño y concepción de la colección desarrolla su historia con los tejidos, lo cual las convierte en piezas únicas.

Asimismo, las 4 diseñadoras entrevistadas, en concordancia con lo señalado en la dimensión cultural, confirman la importancia de la identidad cultural para brindar un concepto a lo estético. En ese sentido, Anabel de la Cruz sostiene que el proceso de diseño va más allá del estampado, el corte o el bordado, sino que hay todo un proceso de analizar, investigar y reconocer la cultura para con ello expresar. “De hecho, que no, no me fijo más en que ‘qué hermoso vestido’, sino, más bien, trato de que las personas puedan entender que detrás de un diseño, de un textil, de una técnica, de una tradición, haya también un lenguaje ¿no? y ese lenguaje que tiene más sentido que solamente la estética” (comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). Por lo tanto, ese lenguaje al que hace referencia transmite la diversidad y la identidad de las comunidades, lo cual va más allá de lo superficial que puede denominarse a lo estético en la industria de la moda. Por ello, sus colecciones más allá de lo considerado socialmente como “bonito” pretende desarrollar algo propio con los conocimientos de la comunidad local.

Sin embargo, es importante la manera en que se comunica ello al cliente, hacer que este entienda el valor que tiene y la diferencia con una pieza producida por la moda rápida. A partir de ello, la dimensión estética toma un rol importante para generar una conexión o arraigo emocional entre la pieza y el cliente, pues como señala la diseñadora Cecilia Román: “desde el material, desde los colores, los tamaños, las formas, todo creo que va de la mano ¿no? creo que, si eso no existiera no comprarían, en realidad, no comprarían; porque lo observan y es como que se conectan ¿no? o eso le transmite algo positivo, algo bonito y lo compran ¿no?” (comunicación personal, 8 de enero, 2021).

En referencia a la variable de durabilidad estética, se identificó que todos los entrevistados están orientados a construir colecciones con piezas que sean perdurables, heredables y se mantengan atractivas aún con el tiempo para evitar desecharlas. En este sentido, se considera la elección y la alta calidad de las fibras “porque justamente están hechas de buen material ¿no? de trabajo bueno, las costuras también reforzadas para que no se descosan, no se rompa la tela ¿no?” (De la cruz, comunicación personal, 22 de noviembre, 2020). De esta forma, el consumidor sabe que la pieza que compra no solo está diseñada para durar una temporada o tendencia, sino para permanecer en su guardarropa por años. Asimismo, de las 4 empresas de moda sostenible estudiadas, 3 de ellas cuentan con el servicio de arreglo, ajuste o remiendo de sus piezas en caso sufran algún tipo de daño. Por ejemplo, Saké señala que “si se rompe un botón o se rompió el cierre, se te descoció la costura o han pasado años, nosotros te lo arreglamos” (Tafur, 8 de diciembre, 2020). Así, su proceso de post-venta a la par de alinearse hacia modelos de negocios más sostenibles, obteniendo una nueva forma de ingresos y generando una relación más de largo plazo con el cliente.

Asimismo, esta variable se involucra con el elemento de escalabilidad estética, que se entiende de acuerdo a Kozlowski et al. (2019) como la capacidad de poder redefinir el producto en forma, color, etc. para mantenerlo atractivo para el consumidor. En ese sentido, Griela Perez de Las Polleras de Agus señala: “incluso muchas veces nos han dicho esta mi pollera, tú crees que la puedas convertir en un bolso porque ya no me queda entonces bueno hemos hecho de todo, ¿no?” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). En ello concuerda Carola Solís, que también enfoca la sostenibilidad desde la perspectiva de diseñar estéticamente, pero de la mano de la funcionalidad de la pieza, es decir que “una pieza que no solamente sea significativa, ornamental, etc., pero que sea funcional para la vida real de una mujer [...] eso para mí es sostenibilidad también, totalmente” (comunicación personal, 16 de enero 2021).

Asimismo, otro elemento a analizar es el de la centralidad en los gustos de los usuarios, pues si bien la moda sostenible no sigue al pie de la letra las tendencias de la industria, si necesitan

tener una lectura de las preferencias del cliente para el desarrollo de las colecciones. Para ello, el tema del co-diseño para recoger las individualidades del usuario y proponer diseños exclusivos resalta dentro de la dimensión estética. En ese sentido, todos los entrevistados tienen en consideración diferentes canales o formas de recoger opiniones y preferencias de su cliente. En ese sentido, 8 de los 12 entrevistados tienen iniciativas de personalización de sus productos; en el caso de Las Polleras de Agus, Griela señala: “Hemos estado trabajando mucho es el tema de hacer cosas a pedido, ¿no? así no nos sobre stockeamos y tenemos un catálogo de lo que puede escoger y qué bordado podemos hacer” (comunicación personal, 19 de enero, 2021). De esta forma, la personalización se percibe no solo como un servicio adicional donde se le brinda al cliente un producto único o a su medida, sino además resulta en un beneficio económico, ya que, en primer lugar, el cliente está dispuesto a pagar un poco más por contar con una pieza única y, además, se evita tener productos en inventario que en caso no sean vendidos tengan que ofertarse perdiendo un margen de utilidad.

Así, partir de lo mencionado por las entrevistas realizadas, se ha podido encontrar que los entrevistados tienen mayor enfoque en 4 elementos (ver tabla 10): formas naturales y materiales, a través de la investigación de nuevos materiales que guarden relación con lo natural; estética local e identidad cultural, donde se observan aspectos relacionados a la revalorización de la cultura a través del diseño; durabilidad estética, ya que en la atemporalidad buscan que el consumidor final pueda permanecer con una pieza durante toda su vida útil; y diversidad e individualidad al tener una centralidad del diseño en referencia a los gustos del cliente que deriva en algunos casos en la personalización de diseños.

Tabla 10: Prácticas dimensión estética

Actores /Elementos	Nuevas formas y materiales	Identidad y estética	Durabilidad estética	Diversidad e individualidad
Amazónicas	Investigación de la shiringa, los hongos, etc. como insumos dentro de su diseño	Diseño con iconografías representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos, servicios adicionales de arreglo y remiendo	Se hace personalización de piezas a pedido Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Saké	Investigación de fibras como cuero de paiche y shiringa como fibras para el diseño	Diseño con iconografías representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos, servicios adicionales de arreglo y remiendo	No se hace personalización de piezas a pedido Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente

Tabla 10: Prácticas dimensión estética (continuación)

Actores /Elementos	Nuevas formas y materiales	Identidad y estética	Durabilidad estética	Diversidad e individualidad
Michell & Cía.	Tintes de otras industrias para nuevos colores de sus productos	Colecciones inspiradas y nombradas en base a las zonas geográficas de donde se realizan.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos.	Se hace personalización de piezas a pedido en la línea hilados. Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Las Polleras de Agus	No realiza investigación de nuevos materiales	Diseños cuentan la historia de los artesanos populares	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos, servicios adicionales de arreglo y remiendo	Se hace personalización de piezas a pedido Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Naty Muñoz	No realiza investigación de nuevos materiales	Diseño con iconografías representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos.	Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Anabel de La Cruz	No realiza investigación de nuevos materiales	Diseño con iconografías representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos.	Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Cecilia Román	No realiza investigación de nuevos materiales	Diseño con iconografías representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos, servicios adicionales de arreglo y remiendo	Se hace personalización de piezas a pedido Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente
Carola Solís	No realiza investigación de nuevos materiales	Diseños inspirados en paisajes y costumbres representativas de las comunidades con las que colabora.	Usan fibras de alta calidad, procesos lentos y técnicas artesanales que refuerzan los tejidos, servicios adicionales de arreglo y remiendo	Se hace personalización de piezas a pedido Se consideran estilos, gustos y colores preferentes del cliente

De esta manera, a través de todo lo expuesto a lo largo de este apartado, puede evidenciarse que principalmente, desde el aspecto económico aún se tiene un modelo de negocio enfocado en la comercialización de productos, en lugar de servicios, sin embargo, existe la predisposición de adaptarse a nuevos modelos de negocios. Asimismo, desde la dimensión social pueden observarse que las empresas de moda sostenible, a excepción de Michell & Cía., son pequeñas o medianas empresas que no cuentan con personal o trabajadores en la planilla laboral,

sino que tercerizan los servicios de producción convirtiendo a sus artesanos en proveedores donde sí se evidencia condiciones laborales justas a través del salario justo e iniciativas de capacitación. Respecto del aspecto ambiental, todos los actores entrevistados muestran un alto sentido de énfasis en esta dimensión, ya que se tienen muchas iniciativas en ese sentido en referencia al uso de fibras naturales, la reutilización de mermas para la creación de nuevos productos, métodos de producción mayoritariamente artesanal y la eliminación del plástico en su cadena de valor. En relación a la dimensión cultural, existe un gran sentido de revalorizar las técnicas ancestrales, el empoderamiento del artesano para lograr su autonomía y el respeto por las iconografías de cada comunidad con la que colaboran. Finalmente, la dimensión estética se orienta hacia la búsqueda del equilibrio entre belleza o atractividad, funcionalidad de la pieza, la atemporalidad que permite la durabilidad y la identidad cultural que transmite el diseño.

3. Análisis del rol del diseño en la sostenibilidad

En este apartado se analizará la relación entre el diseño y las prácticas operacionales de sostenibilidad de los actores de moda sostenible a partir de lo recabado por parte de los entrevistados y la literatura revisada. A partir de esto, se realizará el estudio en torno a dos ámbitos en específico, grado de control y nivel de innovación, en relación al diseño y la sostenibilidad.

3.1. Grado de control

De acuerdo con Kozlowski et al. (2016), el diseño aborda una lógica interconectada a partir del modelo propuesto llamado “Modelo de negocio sostenible innovador impulsado por el diseño”, el cual posiciona al diseño como un elemento central y definitorio para el fomento de la sostenibilidad. Todo ello dado que se propone el ejercicio de dos tipos de control: directo e indirecto. Por un lado, el modelo propone que se ejerce un control indirecto en el manejo sostenible de la cadena de suministro y el compromiso del consumidor en aras del cumplimiento fomento de la sostenibilidad. Por otro lado, propone que se ejerce control directo sobre la innovación en el modelo de negocio, el diseño y, por último, la sostenibilidad de los productos.

Es preciso mencionar que la diferenciación que se da entre el control directo e indirecto se da debido a la capacidad de las organizaciones y diseñadores para precisamente tomar decisiones de forma inmediata y con impacto en torno a los cinco elementos mencionados anteriormente. De hecho, dentro de la perspectiva de ejercicio de control directo, de forma integral, se encuentra la generación de valor en torno a ámbitos socialmente relevantes como la estética, calidad, gusto, tendencias, cultura y simbolismo, estilo, ética, durabilidad y desempeño tecnológico. Así, en torno a este elemento de análisis teórico - práctico, en relación al control directo han resaltado, por un lado, los diseñadores Anabel de la Cruz y Naty Muñoz y, por otro lado, las organizaciones Michell & Cía., Las Polleras de Agus, Amazónikas y Saké.

Considerando la información proporcionada por los entrevistados, se ha encontrado que, en relación a ámbitos ligados al control directo, se ha incidido, en primer lugar, en la influencia en la toma de decisiones de creación de valor sobre factores socialmente relevantes como, por ejemplo, la disposición hacia la incorporación sobre otras dimensiones de la sostenibilidad adicionales a las tres dimensiones tradicionales: economía, sociedad y ambiente. Así, la mayoría de las organizaciones y diseñadores dispuso la incorporación de dos dimensiones que, justamente, marcan una relación íntima con el modelo de cinco dimensiones, como las dimensiones estética y cultural, las cuales han marcado una gran presencia en ámbitos de negocio como el propósito, misión y visión que persiguen tanto las organizaciones como los diseñadores de moda sostenible.

En torno al control directo, desde la esfera de los diseñadores, por ejemplo, Anabel de la Cruz y Naty Muñoz resaltan que, en los últimos tiempos, los diseñadores destacan en la búsqueda de una propuesta diferente en la que se parta y fomente una lógica de transformación en torno al trato igualitario y reconocimiento del arte y trabajo de los artistas textiles que se concatene con su labor como diseñadora desde la perspectiva más genuina de su trabajo más que el hecho de perseguir reconocimientos singulares o individuales. Ahora, desde la esfera de las organizaciones, por ejemplo, Michell & Cía. y Amazónikas, la tendencia hacia el reconocimiento y el trabajo a partir de la incorporación de otras dimensiones de la sostenibilidad también se destaca, en relación al reconocimiento del trabajo del artista textil, pero bajo una perspectiva más apegada hacia la generación de valor directo ligada con la satisfacción de las necesidades de los clientes de moda sostenible. En otras palabras, desde la información provista por las organizaciones, su principal motivación, para tener un propósito, misión y valores ligados con la sostenibilidad, es además de una labor genuina como motivación, la existencia de un mercado con necesidades insatisfechas en torno a productos de moda sostenible.

En relación al diseño, como elemento de control directo, se ha determinado, en primer lugar, que, de acuerdo con Kozlowski et al. (2016), se concentra en la consecución de la consideración de dos aspectos claves en torno a este ámbito, por un lado, estética, gustos, tendencias y estilos contemporáneos de los consumidores y, por otro lado, la utilización de los comportamientos del consumidor para la creación de nuevos productos y creación de arraigo emocional. En relación al primer elemento mencionado, se ha encontrado que tanto organizaciones como diseñadores priorizan la permanencia por el arte e iconografía propias de las comunidades con las que trabajan en sus diseños, los cuales poseen influencias rasgos y elementos distintivos que varían de acuerdo a la zona geográfica a la que pertenecen. De hecho, organizaciones como Saké, Las Polleras de Agus y Michell & Cía., han considerado la posesión de estas características en sus diseños con el fin de brindarle un valor distintivo a las piezas y ofrecen a sus clientes.

En segundo lugar, en relación a la sostenibilidad del producto, como elemento de manejo de control directo, es un elemento muy fácil de aplicar modificaciones en pro del fomento de un modelo de negocio sostenible, por lo tanto, se ha encontrado que se han incorporado métodos de producción y adopción de procesos en los que se incide, de forma firme, en el manejo o control de la sostenibilidad. Por ejemplo, dentro de las etapas de procesamiento inicial y medio de productos, en Michell & Cía. se ha incorporado la utilización de enzimas naturales que tienen como fin que no se encoja la fibra de alpaca cuando se la expone a temperaturas altas como lo es en temporadas de verano. Además, la organización ha adaptado la utilización de tintes naturales a partir de un benchmarking de una empresa italiana que fue adaptado para la fibra de alpaca y que cuenta con una certificación de *eco friendly*. En este caso, la utilización de este método de procesamiento, según Michell & Cía., marca dos impactos clave; por un lado, la extensión del ciclo de vida del producto y, por otro lado, la minimización, a casi nula, de elementos de contaminación a partir del proceso de producción de los productos. Frente a lo mencionado es vital mencionar que, a partir de las organizaciones entrevistadas, Michell & Cía. es la única que cuenta con procesos complejos de manufactura o producción a gran escala que inciden directamente en la sostenibilidad de los procesos y, por consiguiente, en los productos de la moda sostenible que elabora.

Por otro lado, en cuanto a este ámbito de control directo, la labor ejecutada por los diseñadores ha sido más que todo de corte aleccionador, marcando de cierta forma distancia con lo propuesto con la teoría en este aspecto, de ir implementando de forma práctica mejoras a nivel de procesos en pro de la promoción de la sostenibilidad a nivel de producto, como lo fue el caso de Anabel de la Cruz hacia las comunidades de artesanos y/o organizaciones con los cuales han tenido relación. Así, lo que ha prevalecido ha sido la consecución de una serie de recomendaciones y sugerencias para el logro de mejoras en torno a sus procesos de producción, pero sin contraponer ni cambiar el arte ni esencia artesanal de su técnica.

Entre otros aspectos, de acuerdo con Kozlowski et al. (2016), existen procesos relacionados con la promoción de la sostenibilidad, a partir del producto, como la selección de fibras, textiles, telares, uso de las tendencias y estrategias de reutilización, reuso o reciclaje que son normalmente comunes en pro del fomento de la sostenibilidad. Al respecto, justamente, tanto diseñadores como organizaciones han considerado la aplicación de lo mencionado como lo es el caso de Amazónikas, Michell & Cía., Las Polleras de Agus, Saké que han dispuesto la no utilización de materiales como acrílicos, plásticos ni fibras sintéticas. Mientras que, por el lado de los diseñadores, la tendencia con respecto a este ámbito fue similar al de las organizaciones; en otras palabras, restringir el uso de materiales contaminantes.

En torno al último elemento de control directo, innovación en el modelo de negocio, resulta que ninguno de los entrevistados mostró una modificación completa del modelo de negocio. Algunos, como es el caso de la organización Michell & Cía. y la diseñadora Anabel de la Cruz mostraron la posibilidad futura de incidir en ciertas modificaciones como de reensamblaje de prendas y diseño de productos a partir de la necesidad de los clientes. En el caso de Las polleras de Agus, el alquiler y el *upcycling* son algunas iniciativas en ese sentido. Asimismo, la personalización sí es una práctica presente en las diseñadoras, especialmente en Carola Solís y Cecilia Román, así como el brindar servicios de remiendo, arreglos y modificaciones de piezas. No obstante, ello aún no ha sido traducido en un cambio total del actual modelo de negocio de comercialización ni desde las organizaciones ni diseñadores de moda sostenible entrevistados. Esto, precisamente, según Kozlowski et al. (2016), es tan importante como la generación de iniciativas sostenibles como las mencionadas anteriormente alrededor de la sostenibilidad del producto, pero que, como se ha determinado a partir de la información recabada, esto no ha sido una característica resaltante.

Ahora, en torno al control indirecto, dos elementos se encuentran dentro del espectro de ejercicio de control directo: cadena de suministro y compromiso del consumidor. Por un lado, en lo que se refiere a la cadena de suministro ha resaltado que organizaciones como Michell & Cía., las Polleras de Agus, Amazónikas y la diseñadora Anabel de la Cruz abordan dos puntos en específico; en primer lugar, la transparencia como un pilar que guía su actuar y que se encuentra siendo aplicada de forma muy diversa; por ejemplo, en el caso de Michell & Cía. se cuenta con una plataforma online que muestra la cadena de actores que interceden en todo el proceso de elaboración de los productos. Además, ha propiciado voluntariamente la realización de reportes de sostenibilidad en los que integran la necesidad de transparentar la información para los grupos de interés que van desde los proveedores hasta miembros del equipo directivo. Mientras que, por el otro lado, los demás actores abordan la sostenibilidad de forma menos sistemática, pues apelan a mostrar la información a medida que el cliente lo solicita, incentivando también un rol más activo por parte de ellos.

Esta disparidad en torno al tratamiento de la transparencia marca cierta distancia por lo dispuesto por Kozlowski et al. (2016) y NICE (2012), ya que en la línea de perseguir una adecuada rendición de cuentas y, con ello, la promoción de una sostenibilidad para los grupos de interés como clientes y proveedores, es preciso de actuar y comunicar sistemáticamente la información, en este caso, de la cadena de suministro la cual supone la consideración y reconocimiento de temáticas como actores, acciones sostenibles empleadas, precios, origen de los insumos y mano de obra, etc. Y el otro punto, en segundo lugar, en concordancia con Gobble (2012), es la disrupción que se requiere dentro de la cadena de suministro para lo cual se requiere de cambios,

ya sea en distintos grados, en elementos como, por ejemplo, el origen de los insumos o materias primas o el tipo de relación que se tiene con los actores involucrados en toda la cadena. Al respecto, la mayoría de los entrevistados, como las organizaciones Michell & Cía., Saké y las diseñadoras Naty Muñoz, Anabel de la Cruz y Carola Solís ha denotado la implementación de cambios en torno a la cadena de suministro, principalmente, en lo que refiere a tres aspectos: la relación de colaboración conjunta que se tiene con los proveedores, la motivación de desarrollo y aprendizaje que persiguen en torno a los proveedores y la naturaleza artesanal de los proveedores.

Por último, en relación al compromiso de los consumidores, en concordancia Dickson, Loker y Eckman. (2009) y Kozlowski et al. (2016), es vital, primero, distinguir que la sostenibilidad podrá ser lograda mediante el reconocimiento de que el trabajo que se requiere es la de un sistema engranado en el que el rol de los consumidores juega un papel no menor para fomentarla. Este rol preponderante que ocupan los clientes se da, en concordancia con la información provista, debido a dos causas en específico: exigencias sostenibles cada vez más altas de los consumidores y el papel vinculante de las redes sociales con los clientes en esta tarea, esto siguiendo la línea de organizaciones como Michell & Cía., las Polleras de Agus y Saké y las diseñadoras Carola Solís y Cecilia Román.

3.2. Los impactos del diseño y el nivel de innovación

De acuerdo a Kozlowski et. al (2019) y Brezet (1997), las dimensiones de la sostenibilidad y los niveles de innovación se interrelacionan evidenciando un nivel de impacto de las prácticas de las organizaciones de moda sostenible. Como se mencionó en el marco teórico, estos niveles de impacto se dividen en 3: Mejora, Desafío y Transformador y dependerán de las prácticas que realizan las organizaciones de moda sostenible dentro de la industria. De esta forma, es importante poder hacer esta interrelación de las prácticas que los diseñadores y empresas de moda sostenible peruanas entrevistadas realizan para poder identificar cuál es el impacto que tienen estas en e identificar así cuál es el rol del diseño en este impacto.

Así, en primer lugar, se tiene el nivel de impacto de mejora que se interrelaciona con la innovación a nivel de producto y las dimensiones ambiental y social, aunque esta última en menor medida. En ese sentido, las prácticas que se encuentran dentro de esta categoría se relacionan con los cambios incrementales en un producto existente, el desarrollo de nuevos productos y/o las mejoras en el proceso de producción. En el caso de las organizaciones y diseñadoras de moda sostenible estudiadas, todas aplican prácticas relacionadas a este tipo de innovación, pues como ha podido evidenciarse en la descripción de las prácticas en la dimensión ambiental en el apartado anterior, todos los entrevistados hacen uso de fibras naturales como el algodón orgánico, la alpaca o materiales de *deadstock* como el cuero y el denim, así como las mejoras en los procesos de

teñido, encogimiento y confección, siendo estos en su mayoría artesanales y con baja intensidad en maquinaria.

En ese sentido, podría aseverarse que las empresas y diseñadores de moda sostenible entrevistadas cumplen con todas las prácticas delimitadas para la innovación de producto, pues se ha evidenciado que existe gran preocupación por la dimensión ambiental por parte de estas, por lo tanto, si están generando un nivel de impacto de mejora. Sin embargo, como los mismos autores mencionan, este nivel no resulta suficiente pues estas prácticas aún pueden generarse en medio de un sistema insostenible que mantiene la idea de que las tasas de consumo actuales están bien siempre que existan productos y procesos eco-amigables. Para ello, es importante analizar si es que los actores entrevistados solo están siguiendo prácticas que generan impacto de mejora o si sus prácticas están resultando en impactos más incisivos como de desafío o transformador.

Por ello, en segundo lugar, se analizarán las prácticas que impulsan un nivel de impacto de desafío. Así, dentro de este nivel se toman ya no solo las dos dimensiones social y ambiental, sino que ahora adiciona las dimensiones económico y estético. Asimismo, las prácticas de este nivel de impacto tienen como finalidad cambiar patrones de conducta del consumidor y, para ello, requieren de una perspectiva de pensamiento sistémico, por lo tanto, tienen injerencia en dos tipos de innovación: innovación de sistemas sociales de producto – servicio e innovación de sistemas. Dentro de las innovaciones de sistema social producto-servicio se tienen, en primer lugar, los cambios que puedan darse al modelo de negocio tradicional de comercialización de productos hacia uno que se oriente a servicios como el alquiler o que maximicen la durabilidad o utilización del producto. En ese sentido, como se ha descrito a lo largo de los apartados anteriores, en los actores entrevistados aún prevalece el modelo de negocio tradicional, sin embargo, se ven cambios progresivos de modelos de alquiler, *upcycling*, arreglos y redimensionamiento de prendas, pero como parte de un servicio adicional o post-venta más no aún como como el modelo de negocio generador de los ingresos principales de las organizaciones o diseñadoras. No obstante, la personalización o diseño a medida de piezas sí es una práctica que está siendo aplicada en buena medida por los actores de moda sostenible entrevistados.

Asimismo, otra de las prácticas relacionadas a este nivel de innovación son la adopción de estrategias de co-diseño, diseño modular de piezas y la implementación de plataformas de código abierto⁴ o de aprendizaje comunitario. En referencia a ello, las entrevistas realizadas manifiestan que sí se tiene en todos los actores de moda sostenible el co-diseño como una práctica implementada y bastante presente dentro de sus procesos colaborativos con los artesanos.

⁴ Plataformas de código abierto hace referencia a todo aquello que puede ser modificado y compartido porque su diseño es accesible para el público en general. Ejm: patronaje de prenda.

Respecto a las plataformas de código abierto, ninguno de los entrevistado mencionó tener esta práctica; sin embargo, respecto de las plataformas de aprendizaje comunitario, si bien no cuentan con plataformas propias con contenido educativo, se han observado participación de las organizaciones y diseñadoras en charlas, conferencias, entrevistas o contenido educativo que oriente a sus clientes a cambios en sus patrones de compra y consumo, además de usar sus propias redes y *websites* como medios para difundir estos mensajes de consciencia en la industria.

En relación a la innovación de sistemas, en esta se da la unión entre las innovaciones de producto y la de sistemas sociales de producto-servicios, pero a un nivel más macro que tiene impacto en las operaciones e infraestructura de la industria de la moda. En otras palabras, las prácticas de este nivel de impacto requieren de la definición de nuevos sistemas de producción que involucren que los procesos de producción de la organización se diseñen con los residuos de otros procesos de producción que a la vez se conviertan en entradas o insumos de otros. En este caso, de los actores entrevistados se puede evidenciar que sí diseñan para la innovación social que involucra la investigación de nuevos materiales como es el caso de la shiringa que es el látex de los árboles que ha tomado un nuevo uso diferente al que normalmente la comunidad le daba, por lo tanto, además de ser eco amigable, brinda nueva oportunidad de empleo a otra industria convirtiendo el beneficio de una industria en beneficio para otra. Para ello, el diseño tiene un rol protagónico en poder transformar insumos de otras industrias en insumo para piezas innovadoras dentro de la industria de la moda sostenible. En este sentido, se puede observar que las empresas y diseñadoras de moda sostenible cumplen en mayor medida con las prácticas y estrategias categorizadas en este nivel de impacto.

Finalmente, se encuentra el nivel de impacto transformador, el cual es el nivel más alto y el que es requerido y necesario para, como su mismo nombre señala, transformar la industria de la moda hacia la sostenibilidad. Este involucra las 5 dimensiones de sostenibilidad: ambiental, social, cultural, económico, estético y cultural y requiere de un nivel de innovación, denominado por Kozlowski et. al (2019) como innovación RAC (resiliente, circular y adaptable). Este nivel de innovación busca cambiar los mecanismos de diseño, venta y uso dentro de la industria hacia uno circular, eliminando así el concepto de desecho o residuo dentro del sector de la moda. Debido a ello, es que se incorpora la dimensión cultural, ya que necesita de un cambio a ese nivel para transformar los comportamientos sociales. Asimismo, la dimensión cultural asegura que se pueda adaptar estrategias sostenibles globales a las realidades locales de cada país. Así, en los casos analizados, a partir de lo descrito en los apartados anteriores, se ha evidenciado el intensivo uso de fibras naturales orgánicas como el algodón y la alpaca, lo cual se da porque la realidad nacional se acopla a ello, pues son fibras endémicas del Perú. Lo mismo ocurre con la investigación de

nuevas fibras o tintes inspirados de la naturaleza, debido a la diversidad de la flora peruana, y el uso de técnicas artesanales, relacionado a la herencia cultural de las comunidades peruanas.

Además, la circularidad toma mayor relevancia dentro de este nivel de innovación, en el sentido de poder aplicar estrategias que garanticen que las piezas, las fibras y el resto de insumos puedan mantener su valor a lo largo de todo su ciclo de vida y, de esta forma pueda reingresar a la economía después de su uso sin ser nunca desecho o desperdicio. En ese sentido, como ya se han expuesto a lo largo de las prácticas de cada una de las dimensiones, existen iniciativas por parte de los entrevistados en temas de circularidad a través del uso de fibras biodegradables, los servicios de rediseño o remiendo y la intervención de piezas no propias para realizar upcycling y mantenerlas en el ciclo sin ser desechadas.

De esta forma, como puede observarse en la tabla 11, todos los actores evidencian realizar prácticas a nivel de innovación de producto con lo cual se da un nivel de impacto de mejora. En el caso de la innovación de modelos de negocios de producto a servicio, 5 de los 8 actores de moda sostenible cuentan con prácticas en una etapa inicial en ese aspecto y, en referencia a la innovación de sistemas, 6 de 8 realizan prácticas en ese nivel. Ante ello, también puede evidenciarse que se están dando avances en el nivel de impacto de desafío. Finalmente, en el nivel de innovación RAC, si bien todos los actores evidencian prácticas iniciales en temas de circularidad y adaptabilidad, no son organizaciones completamente circulares.

Tabla 11: Actores de moda sostenible y su nivel de impacto en la industria

Nivel de innovación	Nivel de mejora	Nivel de desafío		Nivel transformador
	Innovación de producto	Innovación de sistemas sociales servicio-producto	Innovación de sistemas	Innovación RAC
Michell & Cía.	✓	No se han dado prácticas en este nivel	✓	Todas poseen prácticas puntuales en circularidad, pero aún no son empresas completamente circulares mientras sus modelos de negocios no sean RAC
Amazónikas	✓	✓	✓	
Saké	✓	✓	✓	
Las polleras de Agus	✓	✓	✓	
Naty Muñoz	✓	No se han dado prácticas en este nivel	No se han dado prácticas en este nivel	
Anabel de la Cruz	✓	No se han dado prácticas en este nivel	No se han dado prácticas en este nivel	
Cecilia Román	✓	✓	✓	
Carola Solís	✓	✓	✓	

A partir de ello, se puede entender que una de las razones por las cuales aún no se da la innovación en los modelos de negocios, se debe principalmente a que el mercado de moda sostenible en el Perú es un sector aún en crecimiento, y con ello, el consumidor peruano de moda sostenible, por lo tanto, aún no se tiene una demanda potencial hacia estos nuevos modelos de negocios, sino que la comercialización tradicional de productos es aún la preponderante. Asimismo, se encuentran aún en este proceso de poder educar o concientizar al cliente sobre sus hábitos de consumo, uso y fin de vida de los productos comercializados y probando a través de campañas o iniciativas modelos de negocios alternativos para conocer su respuesta y, a partir de ello, la demanda de ese mercado al cambio de comercialización tradicional hacia un modelo de negocio orientado al servicio.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La presente investigación tuvo el objetivo principal de analizar cómo contribuye el diseño de producto para alcanzar la sostenibilidad entendida desde el modelo de las 5 dimensiones dentro de las empresas de moda sostenible del Perú por lo que considerando ello fue posible llegar a las siguientes conclusiones.

En primer lugar, respecto a la situación actual en torno a los avances y desafíos de la sostenibilidad en las empresas de moda sostenible en el Perú, se puede concluir que gran parte de empresas en este sector son mypes que están conformados principalmente por el fundador como único miembro de la organización, quien además es el diseñador y realiza gran parte de las funciones de gestión, tercerizando ciertas funciones administrativas u operacionales, pues no se cuenta con una fuerza laboral establecida dentro de la planilla laboral. En ese sentido, es que las empresas de moda sostenible poseen mayores retos en cuanto a la implementación de sistemas de gestión en sostenibilidad, además, que no cuentan con el nivel de inversión necesario para acceder a los sistemas de certificación de sus procesos.

Asimismo, el sector de moda sostenible en el país aún se encuentra en crecimiento, por lo tanto, el consumidor de moda sostenible peruano aún es considerado un nicho, por lo que es un reto para las empresas y en mayor medida para los diseñadores poder proponer acciones que se adecúen o cambien esta realidad actual. Además, en cuanto a las propuestas de diseño, también existe un vacío en temas referidos a los derechos de autoría y los beneficios tanto sociales como económicos para el artista textil, ya que no se cuenta con un marco legal que establezca los límites entre inspiración y apropiación cultural. Finalmente, en el sector de moda sostenible peruana aún las empresas grandes, como proveedores de fibras con certificación orgánica o las empresas que gestionan residuos textiles, están orientadas hacia empresas de moda que manejan volúmenes grandes, pues sus cantidades de pedido mínimo son altos, por lo tanto, las mypes no pueden acceder de forma independiente a ello, y de poder, tienen costos más altos, lo cual les resta competitividad frente a las grandes empresas.

En referencia al entendimiento que tienen los diversos actores de moda sostenible entrevistados sobre la sostenibilidad, este se torna distinto para cada uno de ellos, ya que en el Perú no se tiene una guía de cómo hacer una ruta hacia la sostenibilidad definida. De esta forma, las organizaciones de moda sostenible entrevistadas, caracterizadas mayoritariamente por ser mypes, han nacido con un propósito como marca que se alinea naturalmente a características del concepto de sostenibilidad, sin embargo, no abordan el concepto como un sistema de gestión donde se establecen indicadores o un mapa de procesos claves que apunten al cumplimiento de los ODS como sí lo hacen las empresas grandes como Michell & Cía. En este sentido, se dificulta

el trabajo conjunto y sólido para que la sostenibilidad sea, por un lado, una práctica de rápida aplicación y, por otro lado, se torne una práctica común en el ecosistema peruano de la moda sostenible.

Asimismo, a partir de la definición de la sostenibilidad en relación a las 5 dimensiones, se concluye que la dimensión cultural y social son entendidas por los actores entrevistados bajo un mismo concepto. Sin embargo, es necesario que se desglosen sus prácticas y acciones como dos dimensiones independientes, ya que específicamente en nuestro país la dimensión cultural es diversa debido a las diferencias entre la cultura andina y selvática en relación a la cosmovisión, costumbres e identidad. Por defecto, lo que ha sido característico y ha prevalecido ha sido una diferenciación en torno a la aproximación práctica de la sostenibilidad a lo largo de las distintas actividades de la cadena de valor tanto de las organizaciones como de los diseñadores.

En tercer lugar, en torno al rol del diseño de la producto, se ha encontrado que cuenta con una importancia resaltante en relación a ámbitos de incidencia directa como la producción, principalmente en lo que se refiere a las técnicas de naturaleza artesanal empleadas cuyo objetivo es la generación mínima de residuos; en el diseño, fundamentalmente en lo vinculado a la co-creación y generación de vínculos emocionales tanto con las comunidades como con los clientes; y, por último, en torno al uso sostenible de los productos a modo de sugerencia no vinculante, ya que es un ámbito en el que se pueda ejercer una influencia directa sobre los clientes. Ahora, en torno a ámbitos de incidencia indirecta ha resultado que, en torno al fin de uso, se han dado iniciativas acotadas y de forma particular en las interceden elementos como manejo de residuos sólidos y algunas iniciativas de generación de productos a partir de retazos o sobrantes de prendas. Y, por último, en lo que se refiere a la distribución, las acciones que se han emprendido no han tenido ni un poder de decisión significativo, ya que, en su mayoría, emplean los medios de transporte convencionales con lo cual se ciñen a los estándares establecidos por esas empresas.

Con respecto a la vinculación en torno al grado de control entre el diseño y las prácticas operacionales de sostenibilidad, ha resultado, de los 5 elementos analizados, principalmente que no se dan cambios en el modelo de negocio tradicional de venta de productos hacia oferta de servicios, lo cual ha sido característico en todos los actores de moda sostenible entrevistados. Asimismo, en concordancia a ello es que respecto al nivel de innovación se ha podido concluir que actualmente las empresas entrevistadas se encuentran en la transición de innovación de producto hacia la innovación de sistemas sociales productos-servicios. Esto, en consideración con la validación realizada con Ester Xicota, (comunicación personal, 27 de febrero, 2021) se da debido a dos grandes razones: la no existencia de un sistema donde lo convencional sea lo circular y la no existencia de un mercado mayoritario que posea un estilo de vida sostenible y, por ende,

responda a modelos de negocios orientados a servicios de moda sostenible, lo cual impide en gran medida que este se torne rentable.

De esta forma, respecto al objetivo general de la investigación que es analizar cómo contribuye el diseño de producto para alcanzar las 5 dimensiones de sostenibilidad, se puede concluir que el diseño tiene, principalmente, mayor incidencia dentro de las dimensiones cultural, ambiental y estético, ya que dentro de las variables que se configuran en estas dimensiones se tiene una relación más directa con este. Así, desde el diseño sostenible en el Perú, se busca una armonía en la concepción de las piezas donde se resalta el uso e investigación de nuevos materiales que no sólo sean ecológicos, sino también sean funcionales y atractivos a la vista del cliente además de promover el decolonialismo cultural desde la base de la co-creación entre diseñadores y artistas textiles y, a partir de ello, también generar un cambio cultural de concientización del cliente final.

Por otro lado, dentro de las recomendaciones a proponer se considera que debería existir una mayor integración o alianzas entre las entidades importantes dentro del rubro de moda para realizar esfuerzos en relación al diseño y la sostenibilidad. Así, por ejemplo, la Alianza de diseñadores de moda del Perú existente resulta un avance para promover el diseño peruano, sin embargo, este puede lograr acciones conjuntas con la AMSP para ampliar el alcance de la sostenibilidad en el sector de la moda peruano. En esa misma línea, es importante que pueda darse una cultura de gestión del conocimiento donde puedan crearse mesas de trabajo abiertos y en conjunto donde se inspire al proveedor, al cliente e incluso a la competencia a compartir información relacionada a la sostenibilidad y el diseño que resulten en un beneficio de todos y pueda conformarse una comunidad de moda sostenible. Todo esto considerando que es imperativo poseer como requisito la concepción de la sostenibilidad como una herramienta de gestión integrado que vincule tanto a las organizaciones como diseñadores para que, mediante ello, se logre construir un lenguaje y sistema de medición uniforme que reúna los esfuerzos de los actores de moda sostenible que, ahora, se encuentran dispersos persiguiendo una lógica propia de acción con el propósito de fomentar, desde sus distintas visiones, la sostenibilidad.

Por último, dos recomendaciones que se tornan también vitales son, por un lado, la que se encuentra vinculada con la responsabilidad, en teoría, intrínseca que le corresponde al consumidor y su labor de promover la sostenibilidad. En este sentido, lo que es preciso de realizar es la promoción del acercamiento y vinculación de la sostenibilidad con los consumidores desde la perspectiva del marketing y su poder de influencia considerando que el camino conjunto entre la sostenibilidad y los consumidores es preciso de ser realizado como una proposición en la que intervengan elementos como atracción estética, calidad, contribución social, etc, pero no como

una imposición que los consumidores tienen que actuar de forma obligatoria, sino más bien persuadirlos inteligentemente (comunicación personal, 27 de febrero, 2021). Por otro lado, se ha propuesto que se den mayores iniciativas legislativas en torno a los vacíos legales existentes en el sector y que afectan a los derechos de autoría y protección de la originalidad de los derechos, más que todo de la iconografía e inspiración cultural de las diversas comunidades del Perú. Todo esto para poder ser justos tanto con la retribución económica y reconocimiento merecidos para los autores reales de las obras.



REFERENCIAS

- Asociación de Moda Sostenible Peruana [AMSP] (2016). *Primer Directorio de Moda Sostenible en el Perú*. Lima
- Alejos, G. (2013). *Greenwashing: Ser verde o parecerlo* (Informe N°21). España: IESE Business School.
- Barnes, L., & Lea-Greenwood, G. (2006). Fast fashioning the supply chain: Shaping the research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(3), 259–271. <https://doi.org/10.1108/13612020610679259>
- Bragagnini, R. (2019). *Diálogo Textil en Expotextil 2019*. [Video]. Entrevista de Expotextil. Lima: Centro de Exposiciones Jockey. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=rXAXIZUxMDI>
- Brezet, H. (1997). Dynamics in ecodesign practice. *Industry and Environment*, 20(1–2), 21–24.
- Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Pacífico (EmprendeUP). (2017). *Nómades: Movimiento de Fusión textil*. Recuperado de <https://emprendeup.pe/entrevista-nomades/>
- Charter, M., Peattie, K., Ottman, J. and Polonsky, M.J. (2002). Marketing and Sustainability Center for Business Relationships Accountability Sustainability and Society (BRASS), pp. 1 – 36, 10. Recuperado de <https://cfsd.org.uk/smart-know-net/smart-know-net.pdf>
- Clark, H. (2008). SLOW + FASHION—an Oxymoron—or a Promise for the future...? *Fashion Theory*, 12(4), 427-446. Recuperado de <https://www.tandfonline.com.ezproxybib.pucp.edu.pe/doi/pdf/10.2752/175174108X346922?needAccess=true>
- Clima de Cambios. (2020, 18 agosto). Los impactos ambientales de la moda: ¿Qué alternativas sostenibles existen? Recuperado 9 de septiembre de 2020, de <https://www.pucp.edu.pe/climadecambios/noticias/los-impactos-ambientales-de-la-moda-que-alternativas-sostenibles-existen/>
- Cotrina, Saribel. (2019). *Anabel de la Cruz: vestir, más allá de la moda*. Recuperado de <https://www.crapforyou.com/2019/04/08/anabel-de-la-cruz-vestir-mas-alla-de-la-moda/>
- Dickson M., Loker S., Eckman M. (2009). *Social responsibility in the global apparel industry*. Fairchild Books, New York.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Chichester, Inglaterra: Capstone Publishing.
- Ellen Macarthur Foundation. (2012). *Hacia Una Economía Circular: Motivos económicos para una transición acelerada*. Fundación Ellen MacArthur, 22. Recuperado de https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive_summary_SP.pdf

- Ellen MacArthur Foundation. (2017). A NEW TEXTILES ECONOMY: REDESIGNING FASHION'S FUTURE. Recuperado de https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/A-New-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf
- Emas, R. (2015). The Concept of Sustainable Development: Definition and Defining Principles (IBrief para el Global Sustainable Development Report 2015). Massachusetts: United Nations. Recuperado de https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5839GSDR%202015_SD_concept_definiton_rev.pdf
- Esslinger, H. (2011). Sustainable design: Beyond the innovation-driven business model. *Journal of Product Innovation Management*, 28(3), 401–404. <https://doi.org/10.1111/j.15405885.2011.00811.x>
- Fashion United. (2016). Global Fashion Industry Statistics – International apparel. Recuperado de <https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>
- Fletcher, Kate e Tham, M. (2009). Routledge Handbook of Sustainability. In *Political Science*. <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Routledge+Handbook+of+Political+Management#0>
- Fletcher, K. (2010). Slow Fashion: An Invitation for Systems Change. *Fashion Practice*, 2(2), 259–265. <https://doi.org/10.2752/175693810x12774625387594>
- Flores, J & Gutiérrez, D. (2019). La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Una revisión bajo los modelos de sostenibilidad en la etapa de diseño de producto (Tesis de Bachillerato, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).
- Gardetti, M.A. (2020). Webinar: Moda Sostenible en FILBo 2020. [Video]. Conferencia virtual en FILBo. Bogotá: Pacto Global Colombia. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=aIWjurJjiXo>
- Gardetti, M.A. (2020). Webinar: Liderando la Moda Sostenible. [Video]. Entrevista virtual del Pacto Global Colombia. Bogotá: Pacto Global Colombia. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=gNMdVzlp5IU>
- Gardetti, M.A. (2020). Webinar Moda Sostenible: Crecimiento fuera del crecimiento. [Video]. Entrevista virtual del Pacto Global Colombia. Bogotá: Pacto Global Colombia. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=E37JYctTb80>
- Gebeyehu B., Adugna B., Gammie T., Simane B., Mekuriaw A. (2019). *Environmental Justice and Sustainable Development*. Encyclopedia of Sustainability in Higher Education. Springer Cham. Recuperado de <https://link.springer.com/referencework/10.1007/978-3-030-11352-0>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M. P., & Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, Vol. 143. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Giddings, B., Hopwood, B., & O'Brien, G. (2002). Environment, economy and society: Fitting them together into sustainable development. *Sustainable Development*, 10(4), 187–196. <https://doi.org/10.1002/sd.199>

- Global Fashion Agenda & The Boston Consulting Group. (2017). PULSE OF THE FASHION INDUSTRY. Copenague: Global Fashion Agenda. Recuperado a partir de https://www.copenhagenfashionsummit.com/wpcontent/uploads/2017/05/Pulse-of-the-Fashion-Industry_2017.pdf
- Gobble, M. (2012). Exploring innovation and sustainability. *Res-Technol Manag J.* 55(5):64–66.
- Gonzalez, T. (2019, julio). El 25 % de las empresas textiles de Perú son lideradas por mujeres. Fashion Network. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/El-25-de-las-empresas-textiles-de-peru-son-lideradas-por-mujeres,1121643.html>
- Gwilt, A. (2014). *Moda Sostenible: Una guía práctica*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Hernández, O. (2019) Conversatorio de moda sostenible [Video]. Entrevista en el Festival Premios Latinoamérica Verde. Guayaquil: Centro de Convenciones Simón Bolívar. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=SPv2V8T0vsM>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. En *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://www.casadellibro.com/libro-metodologia-de-la-investigacion-5-ed-incluye-cd-rom/9786071502919/1960006>
- Herrera, A., Lazo, A., Mollo, G. & Vera, M. (2016). Planeamiento estratégico de gestión de residuos en el sector textil peruano. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8530>
- Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable Development*, 13(1), 38–52. Recuperado de <https://doi.org/10.1002/sd.244>
- Höség. (2020). *Esparciendo calor*. Recuperado de <https://hosegstore.com/quienes-somos/>
- Hur, E., & Cassidy, T. (2019). Perceptions and attitudes towards sustainable fashion design: challenges and opportunities for implementing sustainability in fashion. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 12(2), 208–217. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/17543266.2019.1572789>
- Jorgensen S., Pedersen L.J.T. (2018) The Circular Rather than the Linear Economy. In: RESTART Sustainable Business Model Innovation. Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-91971-3_8
- Kopnina, H. (2015). Sustainability: new strategic thinking for business. *Environment, Development and Sustainability*, 19, pp. 27 - 43 Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-015-9723-1>
- Kozłowski, A., Bardecki, M., & Searcy, C. (2019). Tools for sustainable fashion design: An analysis of their fitness for purpose. *Sustainability (Switzerland)*. <https://doi.org/10.3390/su11133581>

- Kozłowski, A., Searcy, C., & Bardecki, M. (2016). Innovation for a sustainable fashion industry: A design focused approach toward the development of new business models. In *Environmental Footprints and Eco-Design of Products and Processes* (pp. 151–169). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-0245-8_5
- Lawless, E. & Medvedev, K. (2015). Assessment of sustainable design practices in the fashion industry: experiences of eight small sustainable design companies in the Northeastern and Southeastern United States. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, pp. 1-10. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/ref/10.1080/17543266.2015.1116616?scroll=top>
- Marca Perú (2016). *Perú dedicado a los textiles*. [Video]. Perú. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=xewd-EkNRps&t=442s>
- Merk, J. (2009). *Stitching a Decent Wage Across Borders: The Asia Floor Wage Proposal*. Recuperado de <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/101018>
- Michell Group. (2020). *Michell Group*. Recuperado de <https://www.michell.com.pe>
- Ministerio de Comercio Exterior - PromPerú. (2018). *Exportación peruana del sector textil*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/siicex-infografia-exportacion-peruana-sector-textil.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior- PromPerú (2020). *Feel & Live Sustainable*. Recuperado de: https://issuu.com/promperu/docs/revista_per_moda_2020
- Mora, E., Rocamora, A., & Volonté, P. (2014). On the issue of sustainability in fashion studies. *International Journal of Fashion Studies*, 1(2), 139–147. https://doi.org/10.1386/inf.1.2.139_1
- NICE. (2012). NICE code of conduct and manual: for the fashion and textile industry. Recuperado de: http://www.nicefashion.org/files/NICE_Code_of_Conduct_and_Manual.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO. (2016). *Global Education Monitoring Report 2016. Education for people and planet. Creating sustainable futures for all*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Palomo-Lovinski, N., & Hahn, K. (2014). Fashion Design Industry Impressions of Current Sustainable Practices. *Fashion Practice*, 6(1), 87–106. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.2752/175693814X13916967094911>
- Pasco, M. y Ponce, F. (2015). *Guía de investigación en Gestión*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://goo.gl/YTpc37>
- Pietá (2020). *Concept*. Recuperado de <https://www.projectpieta.com/concept/>
- Plasencia, J.A., Marrero, F., Bajo, A.M. y Nicado, M. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 63-73. DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2662>

- Prugh, T. & Assadourian, E. (septiembre - octubre, 2003). What is sustainability, anyway? *World Watch Magazine*, (pp. 10 -21). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/293127556_What_is_sustainability_anyway
- Salcedo, E. (2014). *Moda ética para un futuro sostenible*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Sarmiento, A. (2019). Conversatorio de moda sostenible, nuevos modelos de negocio. [Video]. Entrevista del Instituto Colombiano de moda (Inexmoda). Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=kJzHIMYEQhI>
- Seiffert, M. E. B., & Loch, C. (2005). Systemic thinking in environmental management: support for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 13(12), 1197–1202. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2004.07.004>
- Sociedad Nacional de industrias [SNI]. (2018). *Industria de textil y confecciones* [Folleto]. <https://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2018/06/TRIPTICO-AIEES-TEXTIL.pdf>
- Štefko, R., & Steffek, V. (2018). Key issues in Slow Fashion: Current challenges and future perspectives. *Sustainability (Switzerland)*, 10(7), 1–11. <https://doi.org/10.3390/su10072270>
- Stoddart, H. (2011). *A Pocket guide to sustainable development governance*. Stakeholder Forum.
- Waage, S. (2007). Re-considering product design: A practical “road-map” for integration of sustainability issues. *J. Clean Prod.* 15:638–647.
- Washington, H. (2015). *Demystifying Sustainability: Towards Real Solutions* (1a ed.). New York: Routledge.
- Whiteley, N. (1993). *Design for society*. Londres: Reaktion Books.
- Zafarmand, S. J., Sugiyama, K., & Watanabe, M. (2003). Aesthetic and Sustainability: The Aesthetic Attributes Promoting Product Sustainability. *The Journal of Sustainable Product Design*, 3(3–4), 173–186. <https://doi.org/10.1007/s10970-005-6157-0>

ANEXOS

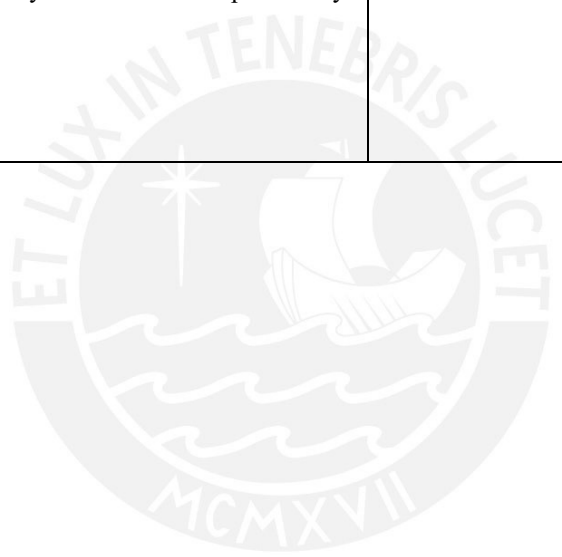
ANEXO A: Modelos de sostenibilidad

Tabla A1: Modelos de sostenibilidad

Modelos de Sostenibilidad	Descripción	Ventajas	Desventajas
Tripple Bottom Line (3BL) Autores relacionados: Glac (2015), Washington (2015), Giddings et al. (2002), Hopwood et al. (2005), Elkington (1997).	El modelo sostiene que la sostenibilidad no solo se logra a partir de la consideración de resultados económicos prósperos (economía), sino también por la generación de igualdad y justicia social (sociedad), así como la defensa y protección del medio ambiente. (ambiente).	1. Reconocimiento, armonía, proporcionalidad e integración entre las tres dimensiones. 2. Introduce la consideración de niveles de internalización de la sostenibilidad en las organizaciones	1. Desmesurada relevancia, en la realidad organizacional, a la dimensión económica. 2. Limitaciones para establecer un enfoque de medición integral; especialmente en torno a las dimensiones social y ambiental.
Modelo Nested: Autores relacionados: Giddings et al. (2002), Hopwood et al. (2005)	Introducido como una adaptación más realista del modelo 3BL, ante su principal desventaja en torno a la importancia de lo económico.	1. Mayor nivel de relevancia hacia las dimensiones social y ambiental. 2. Posibilita una comprensión más sistemática de la sostenibilidad.	1. El modelo no plantea un instrumento de análisis que permita evaluar de manera universal la sostenibilidad que considere a las tres dimensiones como directrices.
Modelo cuatro pilares de la sostenibilidad Autores relacionados: UNESCO (2016), Salvado et al. (2015), Spangenberg y Bonniot (1998)	Introducido por la ONU en 1992 para funcionar como mecanismo de seguimiento a las naciones a partir de la Conferencia de la ONU para el Medio Ambiente. Además de las 3 dimensiones clásicas, se le sumó la dimensión institucional.	1. El modelo presiona a las organizaciones, principales agentes de cambio, a avanzar hacia la sostenibilidad, mediante la acción y coordinación	1. Limitaciones en torno a la posesión de indicadores de medición conjuntos a partir de las cuatro dimensiones del modelo
Modelo de relación causa efecto Autores relacionados: Wei Xu y You (2007) y Wu y Wu (2011)	Introducido por Rapport y Friend en 1979 y desarrollado por la OECD en 1993. Se centra en torno a la interacción entre tres elementos del modelo: presión, estado y respuesta a partir de una serie de relaciones entre las actividades humanas; recursos naturales y ambientales; y agentes sociales, económicos y ambientales.	1. Aborda la sostenibilidad a partir de las actividades humanas y sus impactos en las condiciones ambientales del entorno.	1. Requiere una base de datos extensa y adecuadamente interconectada para que se logre una efectiva aplicación.

Tabla A1: Modelos de sostenibilidad (continuación)

Modelos de Sostenibilidad	Descripción	Ventajas	Desventajas
<p>Modelo de sostenibilidad en la producción Autores relacionados: Samuel et al. (2013), Veleva y Ellenbecker (2001) y Plasencia et al. (2018)</p>	<p>Establecido por el Centro Lowell para el Desarrollo Sostenible del MIT. Este pretende cumplir con estándares sostenibles gradualmente a lo largo de los cinco niveles que aborda, los cuales son Conformidad., 2. Uso de materiales, 3. Efectos de todo el proceso, 4. Cadena de abastecimiento y ciclo de vida del producto y 5. Sistema sostenible.</p>	<p>1. Este modelo posibilita la aplicación de una lógica gradual y ambiciosa para la sostenibilidad a nivel sistémica en los procesos de producción.</p>	<p>1. Requiere un amplio rango temporal tanto como para su aplicación como para percibir resultados generales 2. Existen problemas para la definición de indicadores en torno a su número, necesidad de actualización, requerimiento tiempo y dinero, etc. Todo esto de acuerdo a cada nivel de sostenibilidad.</p>



ANEXO B: Impacto de la innovación en el diseño en las 5 dimensiones

Tabla B1: Impacto de la innovación en el diseño en las 5 dimensiones

Categorías de impacto	Definición	Ejemplos
Mejora	Impacto que experimenta la industria de la moda a nivel de los cambios o el desarrollo de nuevos productos. Se trata de mejoras incrementales que influyen principalmente a la dimensión ambiental y social. Las estrategias que se dan en este nivel tienen resultados o beneficios solo al corto plazo, ya que consideran actividades aisladas de mejoras en el producto, en los procesos de producción y el rediseño, pero no van acompañadas de un modelo de negocio rentable, ni de estrategias de educación al consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar para la reutilización o el reciclaje • Selección y uso de materiales de bajo impacto ambiental • Implementación de patrones de desperdicio cero
Desafío	Desafío engloba a todas las estrategias que se enfocan en lograr un cambio en la conducta individual. Conciben al diseño desde una perspectiva que considera otros aspectos como la temporalidad, los insumos a utilizar, la mejora de los procesos y los cambios de las formas de consumo del cliente con el fin de proponer nuevos modelos de negocios que alienten a los consumidores hacia marcas de moda sostenible.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelos de negocios que se enfoquen en la prestación de servicios y no en la generación de más productos. • plataformas de código abiertos que forman una comunidad para un aprendizaje continuo
	<p><u>Innovación los sistemas sociales de productos y servicios:</u> Un enfoque de diseño sostenible que integra productos y servicios que consideran las necesidades de la sociedad e innovación social a diferentes escalas. El trabajo colaborativo y la construcción de comunidades son fundamentales para orientar, implementar y mantener procesos de cambio social a través del diseño</p> <p><u>Innovación relacionada a los sistemas</u> se requieren cambios en la infraestructura y en todas aquellas organizaciones que son necesarias para dar soporte a los productos y/o servicios de las empresas de moda sostenible. los sistemas de producción locales se diseñan con los residuos de un proceso de producción que se convierten en insumos para otros procesos</p>	
Transformador	Todas aquellas estrategias que “transforman la forma en que se diseña, se comercializa y se usa la ropa para acabar con su naturaleza cada vez más desechable (Ellen MacArthur Foundation, 2017, p. 24). Es imperativo que se emplee un enfoque de innovación RAC que hace referencia a la resiliencia, la circularidad y la adaptabilidad en sistemas inestables como el sector de la moda.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de un sistema que emplea un modelo lineal hacia uno de circularidad • Diseño iterativo acompañado del uso de nueva tecnología, especialmente, de la inteligencia artificial

ANEXO C: Elementos adicionales al diseño para el logro de la sostenibilidad

Tabla C1: Elementos adicionales al diseño para el logro de la sostenibilidad

Elementos	Concepto
Concepto de producto sostenible	<p>Es uno de los elementos más fáciles de adaptarse hacia la sostenibilidad, ya que, a través del diseño y desarrollo, las empresas normalmente encuentran soluciones viables en materia de sostenibilidad.</p> <p>Enfocarse únicamente en este elemento no es suficiente, ya que aún puede darse en un sistema de moda tradicional e insostenible.</p> <p>La creación o modificación de productos sostenibles abarquen más a allá de las características funcionales, sino además la creación de lazos emocionales entre el producto y el consumidor con el fin de alargar la etapa de uso de la prenda, lo cual puede darse a través de un diseño colaborativo entre marca y usuario.</p>
Compromiso de consumidor	<p>Se caracteriza por carecer del control directo de la organización, ya que una vez el cliente adquiere el producto, estas no tienen control del uso que le brindan.</p> <p>El uso de las redes para concientizar y hacer partícipes a sus consumidores actuales y potenciales hacia un consumo más responsable y comprender mejor a sus clientes.</p> <p>La co-creación es una herramienta clave en este elemento, ya que no solo permite un involucramiento del usuario, sino que el consumidor se convierte en el actor central del proceso de diseño y brinda información importante sobre sus deseos y necesidades que permite la creación de otros productos y servicios.</p>
Gestión de la sostenibilidad de la cadena de valor	<p>Las empresas de moda generalmente dividen a sus proveedores en niveles que van desde la extracción de las materias primas o fibras hasta la llegada a los fabricantes.</p> <p>Nivel 1: Fabricación: Control alto-moderado</p> <p>Nivel 2: Procesos subcontratados: Control bajo</p> <p>Nivel 3: Procesamiento/ fábricas de textiles y fibras: Control bajo</p> <p>Nivel 4: Materias primas: Control bajo</p> <p>Las empresas de moda deben ser capaces de poder integrar su cadena de suministro, brindar la trazabilidad de sus productos y ser transparentes con la información respecto de dónde y bajo qué condiciones se desarrollan.</p> <p>Se busca el involucramiento de todos los actores de la cadena y un trabajo conjunto de los diseñadores con los proveedores locales. Esto puede brindar oportunidades de co-creación de procesos o nuevos productos además de conocer directamente el impacto del trabajo colaborativo en las comunidades y los procesos desde el nivel 1.</p>
Innovación del negocio	<p>Se relacionan principalmente a la rentabilidad financiera que resulta esencial para el crecimiento de las empresas de moda.</p> <p>Es importante la innovación de los modelos de negocios y estrategias comerciales que brinden soporte a los productos y procesos sostenibles.</p> <p>El uso de la tecnología para la reducción de costos o la creación de modelos de negocios orientados hacia los servicios puede resultar en alternativas que hagan viable la continuidad de las empresas de moda sostenible.</p>

Adaptado de Kozlowski et al. (2016).

ANEXO D: Organizaciones y diseñadores convocados a la campaña Hilo transparente

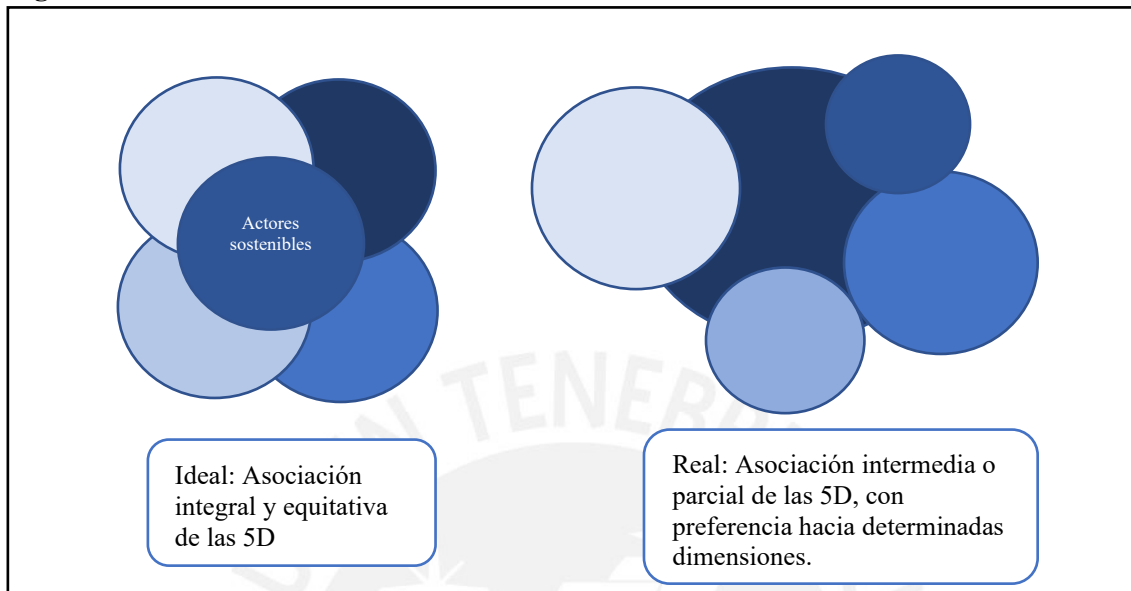
Tabla D1: Organizaciones y diseñadores convocados a la campaña Hilo transparente

EMPRESAS Y DISEÑADORES CONVOCADOS A LA CAMPAÑA #HILOTRANSPARENTE				
Anntarah	Ayni	Anabel De La Cruz	Bella Aborigen	Child of the Universe
Crealiz	ESCVDO	EVEA	Galera	Las Polleras de Agus
Manta bags	Mashua project	Mozh Mozh	Nomades	Pantai from Bali
Paula Ramírez	Philomena	Puriq Warmi	QAYTU	Ruana
SAKÉ	Shicra Bags,	Sibling's Army	Sideral	Yanni Shoes
Zunica	Naty Muñoz	Ruwasunchis	Killa.	



ANEXO E: Niveles de asociación entre las 5D de la sostenibilidad de los actores sostenibles

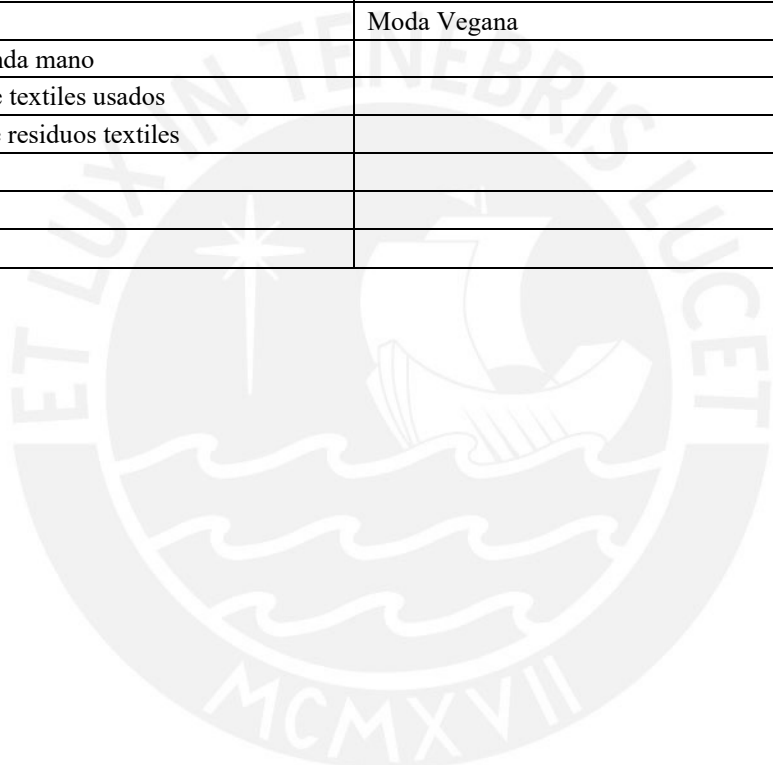
Figura E1: Niveles de asociación entre las 5D de la sostenibilidad de los actores sostenibles.



ANEXO F: Categorización del directorio de la AMSP

Tabla F1: Categorización del directorio de la AMSP

CADENA DE VALOR	CARACTERÍSTICAS DE MODA SOSTENIBLE
Producción de materia prima natural	Trabajo artesanal
Producción de materia prima sintética o artificial para tejido	Revalorización y recuperación técnicas ancestrales
Fabricación de tintes	Mejora continua
Teñido de hilos, telas y prendas	Trabajo con material reciclado
Hilaturas	Trabajo con materiales naturales
Diseño	Materiales de desecho
Tejido y/o fabricación de telas	Con objetivo de inclusión social
Confección	Producción local
Venta directa	Moda Vegana
Venta de segunda mano	
Recolección de textiles usados	
Tratamiento de residuos textiles	
Lavandería	
Accesorios	
Calzado	



ANEXO G: Criterios de elección de los casos de estudio – ranking

Tabla G1: Criterios de elección de los casos de estudio - ranking

Organizaciones	N° de Criterios Cadena de valor cumplidos	N° de criterios de moda sostenible cumplidos	Total	Detalle
Número total de criterios AMSP	15	9	24	
Michelle y Cía.	12	7	19	Elegida
Saké	9	6	15	Elegida
Amazónikas	7	7	14	Elegida
Alpasuri	8	4	12	No acceso
Alpacolca	7	4	11	No acceso
Philomena	6	5	11	No acceso
Las Polleras de Agus	4	4	8	Elegida
Aslli	7	4	11	No acceso
La república del tejido	6	4	10	No acceso
Diseñadores	N° de Criterios Cadena de valor cumplidos	N° de criterios de moda sostenible cumplidos	Total	Detalle
Número total de criterios AMSP	15	9	24	
Qarla Quispe	8	8	16	No acceso
Anabel de la Cruz	8	5	13	Elegida
Naty Muñoz	5	5	10	Elegida
Glenny Castro	4	8	12	No acceso
Isa Torres	2	7	9	No acceso
Carola Solis	No se encuentra en la AMSP	No aplica	No aplica	Elegida
Cecilia Román	No aplica	No aplica	No aplica	Elegida

ANEXO H: Guía de entrevista gerentes/ fundadores de organizaciones de moda sostenible en el Perú

Nombre:

Empresa:

Cargo:

Años en la empresa o años de la empresa:

1. De forma general, ¿A qué se dedica la empresa? ¿Cuál es la propuesta de valor? ¿Cómo están constituidos o qué tipo de negocio son? (Empresa, empresa B, empresa social, ONG, etc.).

APROXIMACIÓN HACIA EL CONCEPTO DE SOSTENIBILIDAD:

2. ¿Cuál es el propósito de la organización? ¿Cómo se rige la empresa en el cumplimiento de ese propósito? ¿Se cuentan con políticas o marcos de acción concretos que la direccionen u orienten en ello?
3. ¿Qué se entiende por sostenibilidad? En ese sentido, ¿La organización se identifica como una empresa de moda sostenible? ¿Por qué? ¿Qué motiva a la organización a ser sostenible? ¿Cuál (es) (son) es la necesidad (es) que busca satisfacer? ¿Cuál? ¿Por qué? ¿Cómo?
4. ¿Cuáles son los valores de la empresa? ¿La cultura o filosofía organizacional cuenta con un enfoque de sostenibilidad? ¿De qué forma? ¿Qué se prioriza?
5. ¿Tienen identificados los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en los que impactan? De ser así, ¿Cuáles son? ¿Cómo articulan las ODS a sus estrategias/actividades? ¿Tienen alguna medición?
6. ¿Cuál es la imagen que proyecta la organización en el mercado/ecosistema, ya sea frente a los clientes u otras organizaciones? En este sentido, ¿considera que la organización cuenta con una imagen sostenible?
7. En relación a la sostenibilidad y la imagen organizacional ¿Cuál es el mensaje que se prioriza por la organización en términos de producto y relación con los grupos de interés (clientes, competidores, proveedores)?

PRÁCTICAS OPERACIONALES DE SOSTENIBILIDAD

8. ¿Podrías contarnos, cuál es el proceso a lo largo de la cadena de valor? (desde diseño hasta distribución) y las personas que desarrollan estas actividades?
9. ¿Cuál es la importancia que la etapa de diseño tiene en la organización? ¿Cuál es el rol que ocupan los diseñadores en la organización? ¿Se la integra en la toma de decisiones de la organización?
10. ¿Considera que las decisiones de diseño impactan en la sostenibilidad de los productos? ¿Y en la organización? ¿De qué forma se genera?

Dimensión social:

Condiciones de trabajo:

11. ¿Bajo qué tipo de contrato se rigen sus trabajadores? (recibo por honorarios, sujeto a fiscalización, régimen de exportación no tradicional, etc.). ¿Cuántas horas a la semana laboran sus trabajadores? ¿existen las horas extras?
12. ¿Cuál es la modalidad de pago a sus trabajadores y/o artesanos? (a destajo, monto mensual fijo, etc.) ¿Qué otros beneficios sociales poseen? (seguro médico, beneficios sociales CTS, grati, etc)
13. ¿Se brinda capacitación a los trabajadores, artesanos o comunidades con las que colabora? ¿Qué tipo de capacitaciones?
14. ¿Poseen algún tipo de certificación de seguridad laboral y condiciones justas? (certificación WRAP, Fair trade, etc). ¿Cuál es la finalidad?
15. ¿Cómo podrían sus productos impactar en la comunidad local donde se producen / venden / usan sus productos? ¿Se aplican prácticas de comercio justo en la organización? (tanto a trabajadores como a proveedores).

Contratación de proveedores

16. ¿Cuáles son los criterios para la elección de sus proveedores?
17. ¿Existe una relación cercana con sus proveedores? ¿De qué manera? Ejemplificar (conoce sus procesos, cómo trabajan, las condiciones laborales, etc.) ¿Cuál es el rol de esta en función de

- promover la sostenibilidad? ¿Se tienen/tuvieron elementos para cambiar? ¿Cómo se la define? ¿Qué se procura de esta?
18. ¿Se cuenta con algunos mecanismos de control a los proveedores? ¿Cuáles? ¿Cada cuánto tiempo? ¿cómo? (auditorías, códigos de conducta, certificaciones)
 19. En torno al manejo de la cadena de suministro, ¿cómo la organización procura ser transparente o aborda la transparencia? ¿Practican la trazabilidad?

Alianzas estratégicas

20. ¿Se tienen alianzas con institutos del Estado o privados relacionadas a la moda sostenible? ¿Con qué finalidad? (Promperú, AMSP, Cluster de moda sostenible, etc.)
21. ¿Existen iniciativas de colaboración entre marcas de la competencia? ¿En qué temas se colabora? (procesos, proveedores, materiales, etc.) ¿Se propicia espacios para compartir información (procesos, prácticas, certificaciones, etc.) con las diferentes organizaciones a lo largo de la cadena de valor?
22. ¿La organización pertenece a asociaciones del sector junto a otras empresas de moda sostenible? (además de la AMSP) ¿La organización participa en eventos para generar una red de contactos colaborativa?

Dimensión Económica:

Política de formación de precios

23. ¿Cuál es su estrategia de precios? ¿Tiene en cuenta la relación precio – valor a la hora de establecer su estrategia? ¿Tiene en cuenta el perfil del cliente?
24. ¿Cómo está compuesto el precio de venta? ¿Cuáles son los costos más importantes? ¿Cuál es el margen de utilidad de sus productos? ¿En un porcentaje acorde al mercado?
25. ¿Se dan estrategias comerciales como descuentos o promociones? ¿Estas estrategias toman en cuenta la concientización al cliente sobre la compra recurrente?

Modelo de negocio alternativos/no convencionales

26. Además de la comercialización tradicional de productos, ¿se cuenta con otras formas alternativas de generar ingresos con sus productos? ¿Es su modelo de negocio capaz de adaptarse de un modelo de venta de producto a servicio? (alquiler, upcycling, reensamblaje, etc.).
27. ¿La organización contempla la diversificación de flujos de ingresos a partir de servicios sostenibles? En este sentido, ¿la organización cuenta con innovaciones tecnológicas para explorar nuevos modelos de negocios? ¿Con qué propósito se dan? Ej: Conducir a la organización hacia un camino de negocio más sostenible. Si no, ¿por qué no?
28. Por otro lado, considera que las tendencias y estilos contemporáneos de los clientes en torno a la sostenibilidad, como DIY, co creación, co diseño, influyen o podrían influir en sus modelos de negocio?

Dimensión ambiental

Producción Limpia

29. ¿Cuáles son las técnicas de producción de su organización? ¿Son principalmente artesanales, intensivos en maquinarias? ¿Se tienen identificadas las actividades con uso intensivo de agua, químicos y exceso de mermas? ¿Cuáles son los mecanismos de control del impacto de ellas?
30. ¿La organización realiza el cálculo de la Huella de carbono? De ser así, ¿Qué prácticas o iniciativas se tienen en la reducción de su huella de carbono?
31. ¿Cuál cree usted que es el rol de los métodos de producción con la sostenibilidad? ¿Por qué?

Logística y distribución verde

32. ¿Cuál es la cercanía del almacén a las tiendas físicas? ¿Existe un único almacén que distribuye a todas las tiendas?
33. ¿Se cuenta con movilidad propia para los repartos a domicilio? ¿Qué tipo de movilidad es? si es así, ¿qué zonas cubre? ¿Se cuenta con una planificación de rutas para los envíos a domicilio? De tercerizar ¿Qué criterios se tiene para la elección del courier?

Dimensión Cultural

34. ¿qué plataformas propias de la organización (pág. web. redes sociales, tiendas físicas) se usan para fomentar concientización o cambios en los hábitos de consumo? ¿se complementa con la propuesta de diseño?
35. ¿Se propicia/ha propiciado un fomento de plataformas de información abierta para aprovechar el logro del trabajo conjunto entre organizaciones? Si es así, ¿Con qué finalidad o propósito se dan? (compartir información proveedores, procesos, ideas e innovaciones, patrones de diseño con otras marcas y/o clientes gratuitos, etc.)
36. ¿Existe asesoría en términos de uso, funcionalidad, tratamiento y alargamiento del ciclo de vida del producto hacia el cliente sobre los productos que este les compra?
37. ¿Los productos co-creados o inspirados en expresiones culturales de comunidades indígenas cumplen con los derechos de propiedad cultural? ¿de qué manera?

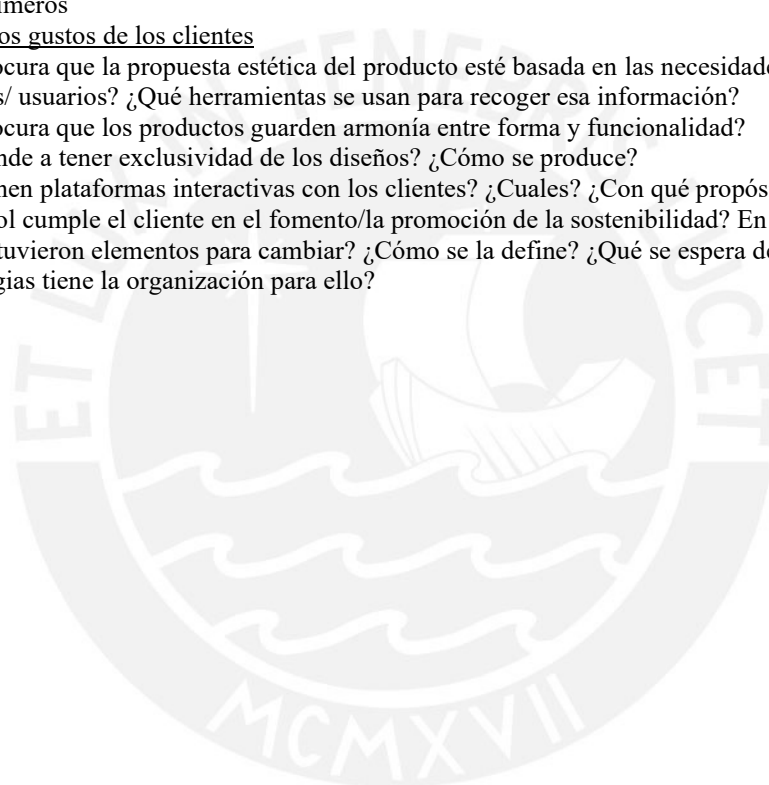
Dimensión estética

Utilización de materiales sostenibles

38. ¿Se exploran materiales alternativos no contaminantes inspirados en el mundo natural? Ej.: Biopolímeros

Centralidad en los gustos de los clientes

39. ¿Se procura que la propuesta estética del producto esté basada en las necesidades y/o gustos de clientes/ usuarios? ¿Qué herramientas se usan para recoger esa información?
40. ¿Se procura que los productos guarden armonía entre forma y funcionalidad?
41. ¿Se tiende a tener exclusividad de los diseños? ¿Cómo se produce?
42. ¿Se tienen plataformas interactivas con los clientes? ¿Cuales? ¿Con qué propósito se dan?
43. ¿Qué rol cumple el cliente en el fomento/la promoción de la sostenibilidad? En este sentido, ¿Se tienen/tuvieron elementos para cambiar? ¿Cómo se la define? ¿Qué se espera de esto? ¿qué estrategias tiene la organización para ello?



ANEXO I: Guía de entrevista diseñadores moda sostenible

Nombre:

1. ¿Cuántos años tiene como diseñadora?
2. ¿Cuál ha sido su experiencia previa a ser diseñadora independiente?

ENTENDIMIENTO DE SOSTENIBILIDAD

3. ¿Se identifica como un diseñador sostenible? ¿Qué le motivó a adoptar su actual estrategia de diseño? ¿Qué criterios sostenibles rescata o valora de su estrategia de diseño? ¿qué Y si no ¿qué tipo de diseñador se considera?
4. ¿Cómo converge su propuesta de diseño del producto con las organizaciones con las que tiene o ha tenido relación?
5. ¿Cómo cree que afectan las decisiones tomadas en el proceso de diseño a la sostenibilidad de una prenda de moda?
6. ¿Cómo varían los procesos de diseño de los diseñadores de moda sostenibles? ¿En qué se parecen?
7. ¿Cuál cree usted que es el papel de la tecnología en el diseño de moda sostenible? ¿Cómo las innovaciones tecnológicas se incorporarán a su estrategia de diseño para explorar nuevos? ¿Con qué propósito se dan? Ej.: Ir hacia un camino de negocio más sostenible. Si no, ¿por qué no?

ROL DEL DISEÑO

Fase de diseño:

Diseño con empatía

8. ¿Cuál es su estrategia de diseño?
9. ¿Cuál es el peso que tiene, como diseñador, en las decisiones de las organizaciones con las que tiene/ha tenido relación respecto a la creación del producto en términos de diseño, elección de materiales, estilo?
10. ¿Considera que existe más de un ámbito de las organizaciones (+ allá del diseño) en los que el diseñador tenga o deba tener protagonismo?
11. Por otro lado, considera que las tendencias y estilos contemporáneos de los clientes en torno a la sostenibilidad, como DIY, co creación, co diseño, influyen o podrían influir en su estrategia de diseño?
12. Para el proceso de diseño, ¿se han dado iniciativas de co-creación con el cliente? De ser así, ¿cómo se da?
13. De trabajar con comunidades, ¿existe un proceso de colaboración en el diseño o ud. es el único decisor en el diseño?
14. ¿Cuál cree usted que es el rol que cumple el cliente en el fomento/la promoción de la sostenibilidad? ¿Qué se espera de este? En este sentido, ¿Sus productos a través del diseño buscan crear un lazo emocional con el cliente? ¿de qué manera? ¿cuál es el fin? (aumentar la durabilidad del producto)
15. En ese sentido, ¿su diseño pretende crear un arraigo emocional? Desde el diseño, ¿se produce un fomento de cambios culturales en torno al diseño de los productos y su construcción del concepto de los diseños? Ej; DIY, co creación, M.O. artesanal.

Elección de fibras

16. ¿Cuáles son los tipos de fibras que se utilizan para la producción de sus prendas? y ¿Cuáles son los criterios que se toman en cuenta para la elección de estas? (funcionalidad, certificaciones, impactos ambientales, etc) ¿La elección de los materiales incrementa el ciclo de vida del producto? ¿De qué manera?
17. ¿Cuál es la composición de las prendas en referencia a los materiales? ¿Se tiene alguna certificación de los insumos o materiales a utilizar?
18. Si tu diseño utiliza materiales no renovables (poliéster, espuma, etc) ¿este material puede desensamblarse y/o reciclarse fácilmente?
19. ¿Explora o ha explorado materiales alternativos no contaminantes o en menor impacto? ¿La búsqueda de esta se da con inspiración en el mundo natural? Ejm: Biopolímeros (reciclados) o materiales naturales menos nocivos y de igual función que los tradicionales (cuero) ¿las organizaciones con las que tiene/ha tenido relación lo han realizado/realizan?

Fase de producción

20. ¿Cuáles son las técnicas de producción que se utilizan para la producción de sus diseños? (métodos tradicionales, técnicas ancestrales, artesanales, intensivo en maquinarias).
21. ¿Se utilizan técnicas de residuo cero en las etapas de corte y producción? ¿Cuál es el impacto de esta técnica? De no utilizarse, ¿a dónde van las mermas y retazos de la producción?
22. ¿Con cuánta frecuencia saca colecciones al año? ¿cómo se alinea ello a la estrategia de sostenibilidad? ¿resulta rentable?
23. ¿Cuál cree usted que es el rol de los métodos de producción con la sostenibilidad en relación al diseño? ¿Por qué?

Fase de distribución

24. ¿Toma en consideración la cercanía de sus proveedores a su centro de producción para la elección de estos?
25. ¿De qué forma su cadena de suministro se adhiere a prácticas de sostenibilidad? ¿cómo se asegura de ello?
26. ¿Cuál es la relación que se tiene con sus proveedores y comunidades con las que colabora?
27. ¿Cuáles son el rol que ocupan estas en función de promover la sostenibilidad? ¿Se tienen/tuvieron elementos para cambiar? ¿Cómo se la define? ¿Qué se a de esta?
28. ¿cuáles son los materiales utilizados para el empaque y embalaje de sus productos?
29. ¿La organización conoce a todos los actores involucrados en la elaboración y distribución del producto? (trazabilidad) ¿Sus clientes conocen a todos los actores involucrados en la elaboración y distribución del producto? (trazabilidad)
30. En este sentido, en torno al manejo de la cadena de suministro, ¿cómo usted procura ser transparente o aborda la transparencia?

Fase de uso

31. ¿Se brindan guías o etiquetas de cuidado para el lavado y uso del producto? ¿cómo incorpora este elemento en su diseño?
32. ¿El diseño de su producto es fácilmente desmoldable para convertirse en un nuevo producto a partir de la intervención del cliente? (a través de upcycling)
33. ¿Los diseños y productos cuentan con utilidad en el mercado secundario?: Ej.: Capacidad de los diseños para propiciar la reventa en otros mercados.
34. ¿Usted utiliza los comportamientos del consumidor para la creación de nuevos productos?
35. ¿Considera que el diseño tiene un impacto/influencia en las fases del ciclo de vida del producto? ¿Cómo? ¿Por qué?

Fase de fin de uso

36. ¿Fomentan iniciativas/ programas de recuperación de prendas o reensamblaje de prendas? Si es así, ¿con qué sentido se dan?
37. ¿impulsa programas de circularidad o recuperación de valor de los insumos y productos desde su labor como diseñador? ¿Ha realizado ello en las organizaciones con las que tiene o ha tenido relación? Si es así, se impulsan/han impulsado desde el área de diseño o desde qué área? Si no, ¿por qué no se han impulsado?
38. ¿se impulsan iniciativas de intercambio o swap de sus productos? ¿cómo su estrategia de diseño colabora con ello?
39. ¿su producto desde el diseño tiene la capacidad de que este regrese para ser utilizado como insumo nuevamente? ¿de qué forma? ¿Por qué?
40. ¿Su estrategia de diseño es capaz de adaptarse de un modelo de venta de producto a servicio? (alquiler, upcycling, reensamblaje, etc.).
41. ¿Contempla la diversificación de flujos de ingresos a partir de servicios sostenibles?

ANEXO J: Modelo consentimiento informado

Estimado(a) **Nombre de la persona**,

La presente investigación, "La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la influencia del diseño en el logro de la sostenibilidad desde el modelo de 5 dimensiones", será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización está a cargo de los estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión de la docente Hellen López Valladares.

El objetivo de contar con la información solicitada sobre su gestión dentro de una empresa de moda sostenible en el Perú es analizar cómo contribuye el diseño de producto para alcanzar la sostenibilidad. Dicha información será dada a conocer de manera abierta al público en general, ya que la presente investigación será publicada a través de la Biblioteca de la Universidad y de su repositorio virtual.

En ese sentido, agradecemos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada. Para ello, le garantizamos que estos serán utilizados solo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo.

Yo, **Nombre de la persona**, autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica "La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la influencia del diseño en el logro de la sostenibilidad desde el modelo de 5 dimensiones". Asimismo, de acuerdo a las necesidades de la investigación autorizo que se haga mención de mi nombre.

Nombre de la persona:

DNI:



ANEXO K: Acercamiento laboral hacia los artesanos: colaboradores vs proveedores

Tabla K1: Acercamiento laboral hacia los artesanos: colaboradores vs proveedores

Empresas y diseñadores	Proveedores	Colaboradores	Tipo y ubicación
Michell & Cía.	Comunidades de artesanos	Administrativos	Proveedores de lana, algodón, materia prima Zonas geográficas: Puno, Arequipa, Juliaca.
Saké	Comunidades de artesanos	Solo 1 Asistente administrativo Tercerización de las demás funciones	Proveedores de telares y comunidades de artesanos Zona geográfica: Puno, Lima, Cusco, Camisea, Los Andes, etc.
Amazónikas	Comunidades de artesanos	No cuenta con trabajadores a cargo	Proveedores de telares y comunidades de artesanos Zona geográfica: Pucallpa, Selva Central, Cusco, etc.
Anabel de la Cruz	Comunidades de artesanos	Diseñadora independiente: No cuenta con trabajadores a cargo	Proveedores de telares y comunidades de artesanos Zona geográfica: Cusco, Loreto, Madre de Dios y Ucayali
Naty Muñoz	Comunidades de artesanos	Diseñadora independiente: No cuenta con trabajadores a cargo	Proveedores de telares y comunidades de artesanos Zona geográfica: Cusco, Lima, Altoandina
Cecilia Román	Comunidades de artesanos	Diseñadora independiente: No cuenta con trabajadores a cargo.	Proveedores de telares y comunidades de artesanos Zona geográfica: Lima y Piura
Carola Solis	Comunidades de artesanos	Diseñadora independiente: No cuenta con trabajadores a cargo.	Proveedores de mano de obra y diseño de comunidades de artesanos Zona geográfica: Lima, Huánuco, Cusco
Las Polleras de Agus	Comunidades de artistas populares	Administrativos	Comunidades de artistas populares Zona geográfica: Ucayali (5 comunidades), Pucallpa (1 comunidad) Huánuco (1 familia), Huancayo (1 familia), Cusco (5 familias), Ayacucho (1 familia, en Arequipa (1 familia) y Lima (3 familias)

ANEXO L: Matriz de consistencia

Tabla L1: Matriz de consistencia

TEMA	Pregunta principal:	Objetivo principal:	Variable Dependiente:	
La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su influencia/determinación en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones	¿De qué manera contribuye el diseño de producto en la sostenibilidad de las empresas de moda sostenible en el Perú?	Analizar cómo contribuye el diseño de producto para alcanzar la sostenibilidad entendida desde el modelo de las 5 dimensiones dentro de las empresas de moda sostenible del Perú	Sostenibilidad	
	Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Variabes independientes	Indicadores de las variables independientes
	P.2 ¿De qué manera entienden el concepto de sostenibilidad las empresas de moda sostenible en el Perú?	O.S.2. Describir el entendimiento hacia el concepto de la sostenibilidad de las empresas de moda sostenible en el Perú	Entendimiento de sostenibilidad	Inclusión de la sostenibilidad en los objetivos organizacionales
				Necesidad que satisface
				Gobernanza y políticas organizacionales
				Metas y ODSs que persigue la organización en torno a las 5D.
				Cultura organizacional
				Imagen comunicacional
				P.3: ¿Cuáles son las prácticas operacionales de sostenibilidad que aplican las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de 5 dimensiones?
	Certificaciones de sostenibilidad			
Códigos de conducta				
Realización de autorías a proveedores				
Reporte del seguimiento y conocimiento de las actividades de los proveedores				
Tipo de contrato				
Horas de capacitaciones (mejoras de técnicas y sostenibilidad)				

Tabla L1: Matriz de consistencia (continuación)

Tema	Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Variables independientes	Indicadores de las variables independientes
<p>La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su influencia/determinación en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones</p>	<p>P.3: ¿Cuáles son las prácticas operacionales de sostenibilidad que aplican las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de 5 dimensiones?</p>	<p>O.S.3. Identificar las prácticas de sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor dentro de las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de cinco dimensiones</p>	<p>Prácticas operacionales de sostenibilidad entendido desde las 5 dimensiones</p>	<p>Salarios y beneficios: Salario con criterios de comercio justo</p>
				<p>Horas de trabajo</p>
				<p>Alianza o participación en programas realizados por instituciones del Estado relacionadas a la sostenibilidad (PromPerú, PerúModa, MINAM, etc.)</p>
				<p>Programa e iniciativas de colaboración entre marcas</p>
				<p>Compartir información sobre procesos y proveedores con otras marcas</p>
				<p>Nuevas formas de generar valor económico/ ingresos: Venta de Servicios de recuperación o reensamblaje de prendas. Alquiler de prendas</p>
				<p>Iniciativas o estrategias de circularidad</p>
				<p>Utilidad en el mercado secundario</p>
				<p>Composición del precio de venta</p>
				<p>Margen de utilidad</p>
				<p>Nivel de acogida de los precios</p>
				<p>Certificación de materiales</p>
				<p>Uso de tintes de bajo impacto</p>
				<p>Técnicas de producción artesanal</p>
<p>Innovaciones tecnológicas: Nueva tech, impresión 3D</p>				
<p>Porcentaje de mermas desechadas</p>				
<p>Tratamiento de aguas residuales</p>				
<p>Registro y cálculo de la Huella de carbono</p>				
<p>Plan de optimización de rutas</p>				

Tabla L1: Matriz de consistencia (continuación)

Tema	Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Variables independientes	Indicadores de las variables independientes
<p>La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su influencia/determinación en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones</p>	<p>P.3: ¿Cuáles son las prácticas operacionales de sostenibilidad que aplican las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de 5 dimensiones?</p>	<p>O.S.3. Identificar las prácticas de sostenibilidad a lo largo de la cadena de valor dentro de las organizaciones de moda sostenible peruanas a través del modelo de cinco dimensiones</p>	<p>Prácticas operacionales de sostenibilidad entendido desde las 5 dimensiones</p>	<p>Nivel de uso de combustible</p>
				<p>Foros de discusión sostenibles mediante redes sociales o eventos presenciales</p>
				<p>Fomento de cambios culturales: DIY, cocreación, M.O. artesanal.</p>
				<p>Creación de redes de código abierto</p>
				<p>Programas de fomento de cambios culturales y concientización</p>
				<p>Valores de convivencia y raíces comunitarias locales</p>
				<p>Adecuación a necesidades y culturas propias.</p>
				<p>Iniciativas contra la apropiación cultural</p>
				<p>Exploración de materiales alternativos inspirados en el mundo natural: Biopolímeros</p>
				<p>Variedad de estilos</p>
				<p>Productos que guarden armonía entre forma y funcionalidad</p>
				<p>Exclusividad de los diseños</p>
				<p>Plataformas interactivas con los clientes.</p>
				<p>Herramientas de recojo de necesidades de usuarios.</p>
<p>Herramientas de recojo de gustos de los clientes.</p>				
<p>Capacidad del producto de adaptabilidad y cambio de forma</p>				
<p>Capacidad del producto al cambio de colores y tendencias</p>				

Tabla L1: Matriz de consistencia (continuación)

Tema	Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Variables independientes	Indicadores de las variables independientes
<p>La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su influencia/determinación en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones</p>	<p>P.4 ¿Cuál es el rol del diseño de producto en el logro de la sostenibilidad a través del análisis de ciclo de vida dentro de las empresas de moda sostenible peruanas?</p>	<p>O.S.4 Determinar el rol del diseño de producto en el logro de la sostenibilidad a través del análisis de ciclo de vida en el sector de la moda sostenible peruana.</p>	<p>Rol del diseño en el ciclo de vida del producto</p>	<p>Iniciativas de co-creación con los artesanos</p>
				<p>Productos enfocados en la creación de lazos emocionales con el cliente</p>
				<p>Iniciativas de participación y/o co-creación con el cliente</p>
				<p>Composición de la prenda (, fibra reciclada, fibra virgen)</p>
				<p>Criterio de elección: Durabilidad, estética, funcionalidad</p>
				<p>Uso de técnicas de residuo cero</p>
				<p>Porcentajes de mermas que son ingresadas nuevamente a otro proceso interno</p>
				<p>Cantidad de colecciones al año</p>
				<p>Uso de técnicas de diseño para la durabilidad</p>
				<p>Programas de personalización de producto</p>
				<p>Trazabilidad sobre los métodos de transporte de los proveedores</p>
				<p>Elección de proveedores locales</p>
				<p>Tipo de empaque</p>
				<p>Reducción de embalaje</p>
				<p>Guías o etiquetas para el lavado y cuidado del producto</p>
				<p>Implementación de diseño modular</p>
				<p>Iniciativas o servicios de upcycling</p>
				<p>Iniciativas o servicios de reparación</p>
<p>Implementación de sistemas de acopio o recogida de prendas</p>				
<p>Biodegradabilidad de los productos</p>				
<p>Iniciativas de selección de prendas para el reciclaje de fibras textil</p>				
<p>Uso de mermas o residuos para nueva línea de productos</p>				
<p>Iniciativas de intercambio o swap de prendas</p>				
<p>Utilidad de prendas en mercados secundarios y alternos</p>				

Tabla L1: Matriz de consistencia (continuación)

Tema	Preguntas secundarias	Objetivos secundarios	Variables independientes	Indicadores de las variables independientes
<p>La gestión de las empresas de moda sostenible en el Perú: Un análisis de la relevancia del diseño de producto y su influencia/determinación en el logro de la sostenibilidad bajo el modelo de 5 dimensiones</p>	<p>P.5. ¿Cuál es la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el rol diseño en las empresas de moda sostenible peruanas?</p>	<p>O.S.5. Identificar la relación entre las prácticas de sostenibilidad y el rol del diseño en las empresas de moda sostenible en el Perú</p>	<p>Tipo de relación entre prácticas y las fases de ciclo de vida del producto</p>	Estética y gusto de los consumidores
				Métodos de procesamiento/producción
				Utilización de los comportamientos del consumidor para la creación de nuevos productos
				Interconexiones entre las fases del ciclo de vida del producto
				Creación de arraigo emocional para aumentar la durabilidad del producto
				Estrategias de reuso y reciclaje
				Adopción de innovaciones tecnológicas
				Tendencias y estilos contemporáneos
				Diversificación flujos de ingresos a partir de servicios sostenibles
				Incorporación de transparencia como un factor promotor de la sostenibilidad
				Reducción de los impactos ambientales
				Disrupción en el sistema de la cadena de suministro
				Necesidad de redefinir la relación con los clientes y proveedores
				Utilización de las redes sociales para recoger y entender las tendencias sostenibles de los consumidores
				Incorporación de reformas incrementales del producto
				Estrategias orientadas a la reducción de impactos ambientales de producto
Desarrollo de modelos de negocios: productos/servicios				
Trabajo colaborativo y construcción de comunidades				
Consideración de aspectos culturales locales a las soluciones de sostenibilidad				
Transformación de un modelo lineal hacia modelo circular				