UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE DISEÑO Y ARQUITECTURA

CARRERA DE DISEÑO DE MODAS

Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniería en Procesos y Diseño de Modas.

“La gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial”

Autora: Sanchez Argüello, María Emilia

Tutor: Dis. Paredes Morales, María Cristina

Ambato – Ecuador

Agosto, 2019

CERTIFICACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema:

“La gestión de la moda sostenibilidad como estrategia empresarial”,
de la alumna María Emilia Sánchez Argüello, estudiante de la carrera de Diseño de Modas, considero que dicho proyecto de investigación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del jurado examinador designado por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, agosto del 2019

EL TUTOR

C.I. 1804067039

AUTORÍA DEL TRABAJO

Los criterios emitidos en el Proyecto de Investigación **"La gestión de la moda sostenibilidad como estrategia empresarial"**, como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de éste trabajo de grado.

Ambato, agosto del 2019

LA AUTORA

María Emilia Sánchez Argüello

C.I. 1804547691

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos patrimoniales de mi Proyecto de Investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autora

Ambato, agosto del 2019

LA AUTORA

.....

María Emilia Sánchez Argüello

C.I. 1804547691

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, sobre el tema **"La gestión de la moda sostenibilidad como estrategia empresarial"** de María Emilia Sánchez Argüello, estudiante de la carrera de Diseño de Modas, de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el título terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato

Ambato, agosto del 2019

Para constancia firman

_____

Nombres y Apellidos

PRESIDENTE

_____	_____
NOMBRES Y APELLIDOS	NOMBRES Y APELLIDOS
MIEMBRO CALIFICADOR	MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico todo el esfuerzo y la energías puestas en el desarrollo de este trabajo de investigación a mis padres Patricio y Mariana; por su apoyo incondicionalmente durante todo el proceso de mis estudios y ser parte de este inolvidable viaje, por siempre ser mi ejemplo a seguir, mi fuente de inspiración y mi motivación. Por ser el hombro en el cual descansar en los momentos difíciles y por enseñarme que no hay nada más grato que tratar de buscar mejorar el mundo donde vivimos.

María Emilia Sánchez Argüello

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mis padres Patricio y Mariana, a la Universidad Técnica de Ambato y a mi tutora Maria Cristina Paredes, que me extendieron su ayuda incondicional en todo momento, siempre brindándome su apoyo y solidaridad para llevar a cabo el presente proyecto.

María Emilia Sánchez Argüello

ÍNDICE DE GENERAL

PORTADA _____ **i**

APROBACIÓN DEL TUTOR _____ **ii**

AUTORIA DEL TRABAJO _____ **iii**

DERECHOS DE AUTOR _____ **iv**

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO _____ **v**

DEDICATORIA _____ **vi**

AGRADECIMIENTO _____ **vii**

ÍNDICE GENERAL _____ **viii**

ÍNDICE DE TABLAS _____ **xvi**

ÍNDICE DE GRAFICOS _____ **xix**

RESUMEN EJECUTIVO _____ **xix**

ABSTRACT _____ **xxiii**

INTRODUCCIÓN _____ **1**

CAPÍTULO I

1. **MARCO TEÓRICO** _____ **1**

1.1. Tema _____ 1

1.2. Planteamiento del problema _____ 1

1.3. Contextualización _____ 2

1.4. Arbol de Problemas 7

1.5. Justificación 9

1.6. Objetivos 10

1.6.1. Objetivo general 10

1.6.2. Objetivos específicos 11

1.7. Antecedentes de la investigación 11

1.8. Fundamentación 15

1.8.1. Legal 15

1.8.2. Filosófica . 16

1.9. Categorías fundamentales 18

1.9.1. Redes Conceptuales 18

1.9.2 Constelación de Ideas 19

1.9.2.1. Variable Dependiente: moda sostenibles 19

1.9.2.2. Variable Independiente: estrategias empresariales 20

1.10. Bases Teóricas 21

1.10.1. Variable 1: La Sostenibilidad 21

1.10.1.1. Economías hacia lo Sostenible 22

- Economía Ecológica 22

- Economía Circular 23

1.10.1.2. Países referentes de Sostenibilidad 23

- Suecia 24

- Suiza 25

- Noruega 26

- Reuno Unido 27

- Chile 28

1.10.1.3. Principales Organismos de Apoyo a la Sostenibilidad 29

- Europa 30

- América del Norte 32

- América Latina 33

1.10.1.4. Modelos para medir la Sostenibilidad 34

- La Triple Cuenta de Resultados 34

- Modelo Presión - Estado - Respuesta 35

- El Cuadro de Mando Integral Sostenible 35

1.5.4. Modelo del Centro Lowell para Desarrollo Sostenible 36

1.10.2. Diseño Sostenible 36

1.10.3. Moda Sostenible 38

1.10.3.1. Modelos de Moda Sostenible 39

- Moda Etica 39

- Moda Ecológica 40

- Moda Lenta 49

1.10.3.2. Procesos de Moda Sostenible 41

- Estrategias y Herramientas 42

- Estrategias y Herramientas en el Diseño 43

- Estrategias y Herramientas en el Manufactura 44

- Estrategias y Herramientas en el Distribución 44

- Estrategias y Herramientas en el Uso 45

- Estrategias y Herramientas del Fin de la vida 45

1.10. 3.3. El Rol del Diseñador en la Moda Sostenible 46

1.10.3.3.1. Diseñadores y Marcas Sostenibles 47

- Europa 47

- America del Norte 52

- America del Sur 56

- Ecuador 59

1.10.4. Variable 2: Gestión Empresarial 61

1.10.4.1. Gestión Empresarial Sostenible 65

- Características de la Gestión Sostenibles 65

- Sistema de Gestión Sostenible EMASplus 66

1.10.5. Modelos de Negocios 67

1.10.5.1. Tipos de Modelos de Negocios 68

- Modelo Lean Startup 68

- Modelo Canvas 69

1.10.5.2. Conceptos de Sostenibilidad en Modelos de Negocios 72

- Cradle to Cradle 72

- Ecological Footprint 73

- Zero 73

- Natural Step 73

1.10.6. Estrategias Empresariales 74

1.10.6.1. Pensamiento Sistematico 75

1.10.6. 2. Desing Thinking 75

1.10.6.3. Gestión del Diseño 78

- Tipos de Gestión de Diseño 80

1.10.6.4. Gestión de Grupos de Interés 81

1.11. Formulación de Hipótesis 83

1.12. Señalamiento de las Variables 84

1.12.1. Variable Dependiente 84

1.12.2. Variable Independiente 84

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA 85

2.1. Método 85

2.1.1. Enfoque de la Investigación 85

2.1.2. Modalidad Básica de la Investigación 87

2.1.3. Nivel o Tipo de Investigación 88

2.1.4. Población y Muestra 89

2.2. Operacionalización de Variables 91

2.3. Plan de Recolección de Variables _____95

2.4. Técnicas e Instrumentos - Estrategias Metodológicas_____96

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS Y DISCUSION _____98

3.1. Análisis y discusión de los resultados _____98

3.1.1. Indicadores de sostenibilidad para empresas de moda_____98

3.1.1.1. Empresas o marcas sostenibles_____99

3.1.1.2. Porcentajes de sostenibilidad y actividad en redes sociales_____101

3.2. Características Generales de las empresas muestra_____104

3.2.1. Empresa N° 1 _____104

3.2.2. Empresa N° 2 _____107

3.2.3. Empresa N° 3 _____110

3.2.4. Empresa N° 4 _____113

3.3. Manejo e Integración de la Sostenibilidad en las empresas muestra_____115

3.3.1. Criterios de integración de la sostenibilidad _____116

3.3.2. Intervención de la sostenibilidad _____117

3.3.3. Estrategias y herramientas de moda sostenible_____118

3.3.3.1. Diseño _____118

3.3.3.2. Manufactura_____119

3.3.3.3. Distribución _____120

3.3.3.4. Uso 121

3.3.3.5. Fin de la vida 122

3.3.4. Gestión e integración de la sostenibilidad 123

3.3.5. Factores para la integración de la sostenibilidad 124

3.3.6. Solución a procesos insostenibles 126

3.3.7. Innovaciones con enfoque sostenible 127

3.3.8. Consumidor sostenible 128

3.3.9. Comunicación de los procesos 129

3.3.10. Recursos en prototipos 130

3.3.11. Procesos fuera de la empresa 130

3.3.12. Modelo de negocios 131

3.3.13. Economía circular 132

3.3.14. Fuentes de ingresos 132

3.3.15. Manejo de costos 133

3.3.16. Socios de la cadena de suplementos 134

3.3.17. Colaboración en la cadena de suplementos 134

3.3.18. Gestión de grupos de interés 135

3.4. Análisis de herramientas para Integración de la Sostenibilidad. 137

3.5. Análisis PEST 141

3.5.1. Factores Políticos 141

3.5.2. Factores Económicos 150

3.5.3. Factores Sociales 155

3.5.4. Factores Tecnológicos 157

3.5.5. Factores Ecológicos 159

3.5.6. Oportunidades y amenazas en las empresas de indumentaria 164

3.6. Factores internos y externos que impiden y facilitan la integración de la sostenibilidad 166

3.7. Verificación de hipótesis. 169

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 177

4.1. Conclusiones 177

4.2. Recomendaciones 180

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 182

ANEXOS 195

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Muestra de empresas _____60

Tabla N° 2: Opeacionalización de variable N° 1 _____91

Tabla N° 3: Opeacionalización de variable N° 2 _____92

Tabla N° 4: Técnicas y herramientas _____97

Tabla N° 5: Criterios de sostenibilidad para empresas de moda _____99

Tabla N° 6: Lista de marcas sostenibles a nivel nacional_____100

Tabla N° 7: Porcentaje de sostenibilidad de la marcas analizadas_____102

Tabla N° 8: Actividad en las Redes de las marcas analizadas _____103

Tabla N° 9: Marcas para estudio de caso _____104

Tabla N° 10: Paqocha _____104

Tabla N° 11: Proceso de producción - Paqocha _____106

Tabla N° 12: Inga Alpaca _____107

Tabla N° 13: Proceso de producción - Inga Alpaca _____109

Tabla N° 14: Dominga _____110

Tabla N° 15: Proceso de producción - Dominga_____112

Tabla N° 16: Inti Eyewear _____113

Tabla N° 17: Proceso de producción - Inti Eyewear _____114

Tabla N° 18: Criterios de integración de la sostenibilidad _____116

Tabla N° 19: Procesos en los que intervine la sostenibilidad _____117

Tabla N° 20: Estrategias y herramientas de moda sostenible - diseño _____118

Tabla N° 21: Estrategias y herramientas de moda sostenible - manufactura_____119

Tabla N° 22: Estrategias y herramientas de moda sostenible - distribución _____120

Tabla N° 23: Estrategias y herramientas de moda sostenible - uso _____121

Tabla N° 24: Estrategias y herramientas de moda sostenible - fin de la vida _____122

Tabla N° 25: Estrategias para la integración y la gestión de la sostenibilidad ____123

Tabla N° 26: Factores que facilitan la integración de la sostenibilidad _____124

Tabla N° 27: Factores que dificultan la integración de la sostenibilidad _____125

Tabla N° 28: Cambio en el sistema de moda actual _____126

Tabla N° 29: Nuevas estrategias e innovaciones con enfoque sostenible _____127

Tabla N° 30: Comprometer al consumidor a lo sostenible _____128

Tabla N° 31: Comunicación transparente de los procesos _____129

Tabla N° 32: Medición de recursos en prototipos _____130

Tabla N° 33: Control en procesos fuera de la empresa _____130

Tabla N° 34: Modelo de negocios _____131

Tabla N° 35: Economía circular en el modelo de negocios _____132

Tabla N° 36: Fuentes de ingresos _____133

Tabla N° 37: Estrategias para manejo de costos _____133

Tabla N° 38: Principales socios de la cadena de suplementos _____134

Tabla N° 39: Colaboración entre los principales socios_____135

Tabla N° 40: Relación e intereses con los grupos de interés _____135

Tabla N° 41: Circuito de retroalimentación con los grupos de interés_____136

Tabla N° 42: Herramientas para Integración de la Sostenibilidad _____137

Tabla N° 43: Comparación de secciones _____138

Tabla N° 44: Legislación ambiental enfocada en el sector empresarial del Ecuador _____161

Tabla N° 45: Oportunidades y Amenazas del macro entorno _____164

Tabla N° 46: Factores externos para la integración de la sostenibilidad _____165

Tabla N° 47: Comparación de factores externos que facilitan la integración _____166

Tabla N° 48: Comparación de factores externos que dificultan la integración____168

Tabla N° 49: Factores internos que dificultan o dificultan la integración _____168

Tabla N° 50: Triangulación concurrente categoría #1: Económico_____170

Tabla N° 51: Triangulación concurrente categoría #2: Ecológico y Social_____171

Tabla N° 52: Triangulación concurrente categoría #3: Integración de la sostenibilidad _____172

Tabla N° 53: Triangulación concurrente: Información sintetizada _____174

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Arbol de problemas _____7

Gráfico N° 2: Redes Conceptuales _____18

Gráfico N° 3: Constelación de ideas - V1. _____19

Gráfico N° 4: Constelación de ideas - V2 _____20

Gráfico N° 5: Mapa de países referentes en sostenibilidad_____29

Gráfico N° 6: Enfoque de las organizaciones _____34

Gráfico N° 7: Niveles propuestos por el modelo _____36

Gráfico N° 8: Alternativas y herramientas - diseño _____43

Gráfico N °9: Alternativas y herramientas - manufactura_____44

Gráfico N °10: Alternativas y herramientas - distribución_____44

Gráfico N °11: Alternativas y herramientas - uso _____45

Gráfico N °12: Alternativas y herramientas - fin de la vida _____45

Gráfico N °13: Enfoque de las marcas - Europa _____ 52

Gráfico N °14: Enfoque de las marcas - América del Norte _____ 56

Gráfico N °15: Enfoque de las marcas - América del Sur _____ 59

Gráfico N °16: Enfoque de las marcas - Ecuador _____ 61

Gráfico N °17: Organización de la pequeña empresa _____ 63

Gráfico N °18: Proceso de implementación _____ 67

Gráfico N °19: Modelo Canvas. Tomada de Innovación en modelos de negocios: Metodología Lean 70

Gráfico N °20: Partes de la Gestión del Diseño. 79

Gráfico N °21: Modelos de los grupos de interés 81

Gráfico N °22: Grupos de Interés 83

Gráfico N °23: Paqocha 1 105

Gráfico N °24: Paqocha 2 107

Gráfico N °25: Inga Alpaca 1 108

Gráfico N °26: Inga Alpaca 2 109

Gráfico N °27: Dominga 1 111

Gráfico N °28: Dominga 2 112

Gráfico N °29: Inti Eyewear 1 114

Gráfico N °30: Inti Eyewear 2 115

Gráfico N °31: Balanza Comercial 2016-2018 151

Gráfico N °32: Indicadores Laborales 2017-2018 153

Gráfico N °33: Evolución de la Inflación Anual 154

Gráfico N °34: Visión de la industria ecuatoriana en el largo plazo 163

RESUMEN EJECUTIVO

La Primera Revolución Industrial a mitad del siglo XVIII, provocó una transformación social, tecnológica y económica, dando paso a una manera de producción en masa basada en un sistema de economía capitalista. El sistema de moda actual tiene como modelo de producción a la moda rápida o fast fashion, la cual esta basada en la aceleración de ciclos de moda teniendo una mayor cantidad de producción de prendas en tiempos más cortos y a precios más bajos. Esta manera de producción desmedida a traído consecuencias tanto ecológicas como sociales a gran escala, convirtiendo al sector de la moda en uno de los principales responsables a los problemas medioambientales que enfrenta en la actualidad el planeta.

Al comprender que la forma de producción que se maneja hoy en día es insostenible y que se necesita un cambio en ella, las empresas han empezado a ver en la sostenibilidad como una nueva alternativa para la actualidad y el futuro. Empresas a nivel mundial como H&M o Patagonia, ya han empezado a integrar la sostenibilidad como una parte central de la empresa incluyéndola en todos los diferentes aspectos de la misma. A pesar de la urgencia de un cambio en la industria de indumentaria, existen muy pocas empresa dedicadas a la moda sostenible en el país, haciendo que esta sea una corriente de diseño escasamente aplicada en el Ecuador, principalmente por que no se ve a esta como una inversión para el futuro y se la toma como un gasto innecesario.

La presente investigación tiene como objetivo determinar la aplicabilidad de la gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial para integrar factores económicos, sociales y ambientales con el diseño, con el fin de mejorar el entendimiento del diseñador sobre el desarrollo del diseño y la empresa de moda sostenible en el Ecuador. Para ello se aplicó el estudio de caso como metodología de investigación, examinando a empresas de moda sostenible en el país y determinando las metodologías y herramientas que están empleando para lograr la integración de la sostenibilidad en la empresa a través del diseño, tomando en cuenta también la

gestión del modelo de negocios, la cadena de suministros y los diferentes grupos de interés mediante la aplicación de entrevistas semi-estructuradas.

Se reconoció también los factores tanto internos como externos que facilitan o dificultan la integración de la misma en el país mediante revisión bibliográfica y entrevistas semi-estructuradas. Por otro lado se identifico y analizó diferentes herramientas desarrolladas a nivel mundial de apoyo a la integración de la sostenibilidad al diseño y a la empresa mediante revisión bibliográfica. Para así poder tener un panorama más completo de lo que el diseñador debe tomar en cuenta a la hora de desarrollar moda sostenible en una empresa.

Los resultados obtenidos muestran las herramientas y estrategias usadas para la integración de la sostenibilidad a través de la gestión de diseño de moda en una empresa, y los factores tanto internos como externos y que dificultan o facilitan la integración a nivel nacional.

DESCRIPTORES: MODA RÁPIDA, SOSTENIBILIDAD, MODA SOSTENIBLE, INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD, EMPRESA, DISEÑO, ESTRATEGIAS, HERRAMIENTAS.

ABSTRACT

The first industrial revolution in the XVIII century, led to a social, technological and economic transformation, developing a mass production system based on a capitalist economy. The current way of production of the fashion system is know as fast fashion, which is based on the acceleration of fashion cycles taking into account a greater amount of production in shorter times and with lower prices. This excessive form of production has brought ecological and social consequences into a great escale, turning the fashion sector in one of the main responsible for the environmental problems that the planet is currently facing.

After understanding that the form of production that is handled today is unsustainable and that a change is urgently needed, companies have begun to see sustainability as a new alternative for the present and the future. Companies worldwide such as H&M or Patagonia, have already begun to integrate sustainability as a central part of the company including it in all the different sections of it. Despite the urgency of a change in the clothing industry, there are very few companies dedicated to sustainable fashion in the country, making this a design form barely applied in Ecuador, mainly because it is not seeing as an investment for the future and is take as an unnecessary expense.

The object of this research is to determine the applicability of sustainable fashion management as a business strategy to integrate economic, social and environmental factors with design. In order to improve the understanding of the designers on the development of design and sustainable fashion business in Ecuador. To this end, the case study was applied as a research methodology, by examining sustainable fashion companies in the country and determining the methodologies and tools they are using to achieve the integration of sustainability in the company through design, taking into account also the management of the business model, the supply chain and the different stakeholders through the application of semi-structured interviews.

It was also recognized the internal and external factors that facilitate or hinder the integration of sustainability in the country through bibliographic review and semi-structured interviews. On the other hand, different tools developed worldwide to support the integration of sustainability in design and in the company by bibliographic review were identified and analyzed. In order to have a more complete picture of what the designer should take into account when developing sustainable fashion in a company.

The results obtained show the tools and strategies used for the integration of sustainability through the management of fashion design in a company, and both internal and external factors that hinder or facilitate integration at a national level.

DESCRIPTORS: FAST FASHION, SUSTAINABILITY, SUSTAINABLE FASHION, INTEGRATION OF SUSTAINABILITY, COMPANY, DESIGN, STRATEGIES, TOOLS.

INTRODUCCIÓN

La sostenibilidad surge en contraposición del manejo pasado y actual de un sistemas insostenible. Donde el ser humano consume recursos naturales a un ritmo muy acelerado, al cual la ecosistema no le puede seguir el paso y genera contaminación a un ritmo tan alto que la naturaleza es incapaz de absorberlo. La gestión del diseño o moda sostenible en la industria de la indumentaria a surgido como una de la principales herramientas para generar un cambio hacia la integración de la sostenibilidad en la empresa y la industria.

El presente trabajo de investigación está enfocado en determinar la aplicabilidad de la gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial para integrar factores económicos, sociales y ambientales con el diseño. Esto mediante el análisis de las empresas de moda sostenible del país, el manejo de estrategias y herramientas para la integración de la sostenibilidad a la empresa y los factores que facilitan o dificultan dicha integración. Lo cual permitirá el identificar factores, herramientas y estrategias de apoyo para la integración de la sostenibilidad al diseño y la empresa.

Son cuatro capítulos lo que conforman el desarrollo de este proyecto de investigación, dentro de cada uno encontramos:

Capítulo I: El planteamiento del problema y la contextualización macro, meso y micro del mismo, además se realiza un análisis critico y un pronóstico del futuro si este problema no se resuelve. Se plantean la fundamentación legal que toma como referente al Plan Nacional "Toda una Vida" con sus objetivos 3 y 5; y la fundamentación filosófica según el paradigma constructivismo social de Lev Vigotsky y el paradigma de sostenibilidad según la ONU. A partir de ello se establece los objetivos general y específicos que serán las directrices para el desarrollo de este trabajo de investigación. Se establecen también las variables dependiente e independientes y se desarrolla las bases teóricas de cada una.

Capítulo II: Consta del desarrollo de la metodología que se aplicará en la investigación la cual será el estudio de caso, mediante la aplicación de entrevistas semi-estructuradas y revisión bibliográfica como los principales métodos de recolección de datos. Las entrevistas semi-estructuradas fueron aplicadas a diseñadores y gerentes de empresas de moda sostenible en el país.

Capítulo III: Desarrollo del análisis y discusión de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, es decir de las entrevistas desarrolladas y a los análisis de las revisiones bibliográficas. Además de la verificación de la hipótesis.

Capítulo IV: Se desarrollan las conclusiones obtenidas en la investigación con relación a los objetivos específicos planteados en el capítulo I. Además también se desarrollan las recomendaciones en base a las conclusiones presentadas.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Tema

La gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial.

1.2. Planteamiento del problema.

La forma de producción tradicional actual, esta basado en un sistema económico capitalista que surge el el siglo XIII sustituyendo al feudalismo. Pero no es hasta la primera revolución industrial en el siglo XVIII donde empieza la industralización de los procesos de producción con la implementación de tecnología que se acelera la fabricación de artículos. Esto se empieza a acentuar de una forma drástica gracias a la globalización, la cual tiene su mayor impulso al inicio del siglo XXI, según Lipovetsky (2006) abrió la puerta a la era de una sociedad hiperconsumista donde la abundancia y el derroche de consumismo se convirtió en el sustento y una forma de supervivencia para la economía capitalista. Generando la implementación de la moda rápida como el principal modelo de producción en la industria de la moda.

La moda rápida es un sistema de producción de prendas que toma fuerza en la década de los 70s cuando muchas marcas empezaron a copiar rápidamente los estilos de las pasarelas, produciéndolos a precios menores y poniéndolos a disposición para la venta en semanas (Ditty, 2015, p.6). Esto hace que su sistema esté basado en la aceleración de los ciclos de la moda, haciendo que actualmente las empresas de moda rápida como ZARA presenten una colección de ropa cada 15 días produciendo más de 1000 millones de prendas al año (Cenea, 2017). El consumidor de moda rápida siempre encontrará algo nuevo, esto sumado a los bajos costos que se comercializa sus productos favorece a una cultura hiperconsumista que ve la ropa como artículos desechables.

Según la revista Forbes (2016) la empresa sueca de moda rápida H&M facturó 12.431 millones de euros en el 2012 mientras ZARA facturó 15.394 millones de euros en el año 2016. Dejando a la vista que la moda rápida es uno de los modelos de negocios más lucrativos y llamativos para los empresarios de la actualidad, sin embargo deja muchas preguntas de a que costo se están produciendo esta cantidad desmesurada de prendas a bajo precio. A pesar de ser un negocio exitoso, esta manera de gestionar los recursos tanto naturales como humanos se ha convertido en el segundo contribuyente de problemas ambiental (Sharma, 2016. p.5).

Los problemas que se presentan el la industria de la moda no son solo ambientales sino también de recursos humanos. Los problemas ambientales derivados de esta industria se presentan desde la producción de la fibra, los métodos de producción, el fin de la vida de la prenda, hasta en la forma de transporte. Mientras que en el aspecto de recursos humano hay violación de los derechos de los trabajadores en diferentes formas. Los efectos que estos problemas han causado van desde la contaminación de agua y tierra, la explotación inadecuada de recursos naturales, largas jornadas laborales mal remuneradas al trabajador, bajos salarios en países en desarrollo, hasta lugares de trabajo inadecuados. (Salcedo, 2014).

A esto se le suma la falta de conciencia de consumo de la sociedad, en la cual muy poco se pregunta acerca del como, donde y a que costo se fabrican los productos que se consumen, primando los bajos costos de los mismo como su valor principal. Generando que las empresas se inclinen hacia la gestión de un sistema de producción rápida, a pesar de las grandes consecuencias que esta provoca, dejando de lado la gestión de la producción de la moda sostenible, al no verla como una forma de estrategia e inversión en un futuro.

1.3. Contextualización

Las consecuencias de la producción acelerada de la industria de la moda a generado que mundialmente se empleen 82 millones de toneladas de fibras para la producción de textiles (Cline en Sílvia, 2015), además para producir estas fibras se emplean aproximadamente 145 millones de toneladas de carbón y entre 1,5 y 2

billones de galones de agua (1 galón = 3,78 litros) (Sílvia, 2015, p.21). Se calcula que la industria textil mundial utiliza 387.000 millones de litros de agua al año" (Salcedo, 2014, p.77), y que del 17-20% de las aguas contaminadas proviene los tratamientos de teñidos de esta industria. Aunque se de tratamiento a estas aguas residuales los químicos usados en los procesos de teñido pueden estar presentes en los suministros de agua. Estos residuos químicos pueden ser tóxicos, cancerígenos, mutagénicos y tienen efectos perjudiciales para el ser humano y la naturaleza (Ditty, 2015, p.12).

La producción de textiles y prendas es el responsable de el 10% de las emisiones de CO2 producidas a nivel mundial, la comercialización de estos productos fueron valorados en 662 millones de euros en 2011(Salcedo, 2014, p.29). Se estima que el consumo de ropa y desperdicios anualmente es de 30 millones de toneladas. El gran consumo de productos a hecho, que según Donella Meadows (1972) científica ambiental y otros expertos en el libro Limits to Growth, los humanos agotemos los recursos de la naturaleza a un ritmo más alto del que la naturaleza es capaz de reponerlos y, por otro lado, se genera residuos y polución a un ritmo más alto del de la naturaleza puede absorberlos (Salcedo, 2014, p. 17).

Alrededor de 26,5 millones de personas trabajan para la industria textil, la mayoría de los mismo pertenecen a empresas de manufactura ubicados en países tercermundista, donde la regulaciones no son igual de estrictas como en los países de primer mundo y sus derechos como trabajadores nos son respetados. Los salarios bajos son una consecuencia de la falta de regulación, las estadísticas muestran que solo entre el 1 y el 2 % del coste de una prenda va a parar a manos del trabajador que la ha confeccionado. Eso significa que, por ejemplo, en el caso de una camiseta de 8 euros, el trabajador solo recibe 16 céntimos (Salcedo, 2014, p. 29). Además de eso se estima que las jornadas laborales son extremadamente largas, pudiendo llegar a ser de 14h al día 7 días a la semana sin el pago de horas extras y enfrentando terribles ambientes laborales (Ditty, 2015).

El resultado de malas condiciones laborales a las que se enfrentan los trabajadores a nivel mundial ya ha tenido consecuencias. En Bangladesh murieron más de 1.300 trabajadores de la confección mas 2.500 resultaron heridas en el colapso de el edificio Rana Plaza en el año 2013 debido al mal estado del edificio (Ditty, 2015). Estas malas condiciones también se extienden a la salubridad y la seguridad industrial de las fabricas, donde los trabajadores están expuestos a constantemente productos químicos sin protección, sitios mal iluminados, espacios reducidos, y trabajo permanente en máquinas de coser por jornadas de más de 10 horas, provocando problemas de salud como irritación de nariz, ojos y garganta, cáncer de pulmón y perdida de audición (Sílvia, 2015).

Al comprender que la forma de producción actual es insostenible, las empresas a empezado a ver la sostenibilidad como la dirección correcta que se debe tomar para la actualidad y el futuro. H&M la empresa sueca de moda rápida es un gran ejemplo de ello, la cual a cambiado totalmente su visón y estrategias, buscando liderar el cambio hacia la generación de una moda circular y renovable. Para ello a generado un programa denominado *Change-Making Programme*, en el cual se incluye metas, ruta de operaciones, estándares y métodos que ayudan a la generación de esta nueva visión sostenible, y asegura que esta este integrada en cada acción de la empresa (H&M, 2018).

Otra empresa referente de sostenibilidad es Patagonia. La marca estadounidense de indumentaria *outdoors*, a buscado al igual que H&M la manera de gestionar la sustentabilidad dentro de su empresa. Para ello a empezado generando una visión y políticas anclados a los valores de respeto hacia el medioambiente y a la responsabilidad social. Se implementan estos valores en todos los grupos de interés en la compañía y en todo el proceso de producción de la misma. Otra parte importante de la gestión de la empresa en la difusión de estos valores de forma productiva, simple pero de una forma consistente y notoria (Batalla, 2014).

A nivel Latinoamericano, existe también mucha repercusión gracias a los procesos de moda actual. Según ONGVitals (s.f.), una organización ambientalista sin

fines de lucro, los principales problema medioambientales que enfrenta la zona es debido a los patrones en el uso de recursos naturales, los sistemas de producción, los hábitos de consumo de la población y la gobernanza ambiental. La industria manufacturera aporta también a estos problemas siendo la responsable del 6% del las emisiones de CO2 en la región. Además tanto en Brazil que es el cuarto productor mundial de denim, como en Perú donde el 50% del sector textil produce algodón existe un consumo excesivo de agroquímicos y de agua, que desencadenan riesgo en la salud generado por las aguas residuales de la producción del algodón (Listek, 2018).

En cuanto a la industria de indumentaria existe también un inconveniente en las condiciones de trabajo. En argentina se calcula que cerca del 60% de los trabajadores del sector de la moda son informales, en condiciones de trabajo muy precarias, llegando en muchos casos a trabajo esclavo y/o infantil. Mientras que el Brazil debido al alto costo de producción de textiles, especialmente en la mano de obra se calcula que el 35% de la industria tiene operaciones ilegales (Listek, 2018).

La conciencia ambiental es otro problema al que se enfrenta Latinoamérica, en un encuesta realizada por el Latinobarómetro en el año 2008 reveló que menos de un 20% de latinoamericanos elige productos que sean medioambientalmente responsables. Además solo en 3% de los encuestados colabora con trabajo, tiempo o dinero para mejorar en medio ambiente (Krause, 2012). La conciencia ambiental es mayor impulsador de las acciones contra la contaminación y el consumidor el que dicta las leyes del mercado, es por ello que las empresas Latinoamericanas responden a esta demanda, siendo muy pocas las que han introducido principios de sustentabilidad que reduzca el impacto ambiental en la producción.

A pesar de ello existen entidades como *Fokus Green*, es una empresa de indumentaria colombiana enfocada en la sostenibilidad, implementando valores de transparencia, coherencia y conciencia en todos los niveles de la organización. Además para un continuo desarrollo sostenible maneja metas a corto y largo plazo, entre los cuales resalta establecer los estándares para la sostenibilidad local de la

industria de la moda y establecer un programa de manejo de desperdicios para el sector industrial (Fokus Green, s.f.).

La realidad de la Industria en el Ecuador, es un reflejo de lo que acontece en el resto del mundo, siendo la responsable de la emisión 2,7 millones de toneladas de CO2 anuales, ocupando el 5to lugar de los sectores con más emisiones (Cáceres y Núñez, 2011, p. 17). Como parte de la industria del Ecuador, se encuentra la industria textil y de confección que consta de 18.946 empresas que actualmente emplea 166.000 personas. López (1998) nos habla de que para poder ir hacia una ruta de sostenibilidad se debe tener una producción limpia anteponiéndolos esto al desarrollo económico de la empresa, el manejo adecuado de los recursos y disminuir el desperdicio del mismo.

A pesar de ello la Moda Sostenible es una corriente de diseño escasamente aplicada en el Ecuador. Esto surge de diferentes causas (tabla. 44) como: la implementación de políticas básicas de control ambiental por el gobierno tanto en las empresas de textiles e indumentaria producidas en el país como en los productos importados, que si bien son una medida que ayuda no soluciona el problema de raíz. La poca conciencia social que existe acerca de los daños colaterales de la producción de moda masiva tanto en empresarios, consumidores y hasta diseñadores; que no ven la importancia de en producir, diseñar, o consumir sosteniblemente; genera también un problema de recursos mal aprovechados

Paqocha es una de las pocas empresas ecuatoriana de indumentaria que han apostado por la sostenibilidad. La empresa se maneja bajo valores sostenibles: ambientales, sociales y económicos. Ambientalmente se manejan los procesos de forma manual sin la implementación de químicos, socialmente se establece trabajo justo a comunidades de la sierra del Ecuador y económicamente buscando rentabilidad y precios competitivos en el mercado. Donde el objetivo principal de la empresa es servir y dar trabajo a las personas, primando lo social ante lo económico (Viteri, 2018).

1.4. Árbol de problemas.

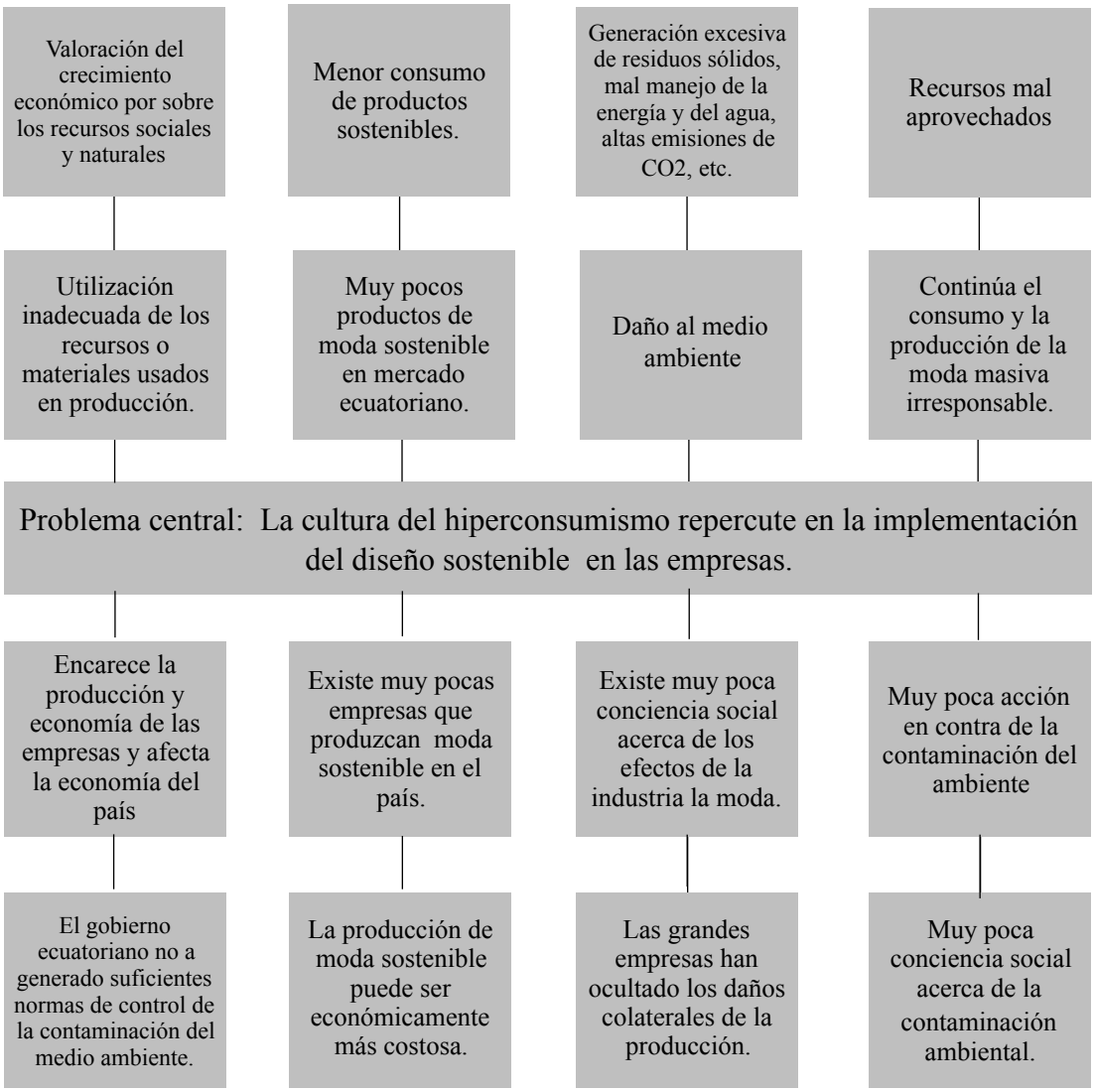

Gráfico 1. Árbol de problema
Fuente: Sánchez, 2019

Las empresas textiles del Ecuador producen más de 50 toneladas de residuos sólidos, y el ecuatoriano promedio produce 0.58 kg de residuos sólidos al día, (INNEN, 2015). Además se calcula que 2.400 millones de dólares destinan los hogares ecuatorianos para la compra de productos textiles y sus confecciones según datos del 2015 (Díaz, 2016). Mostrando que en el país no es ajeno a la sobreproducción, y que también es parte de la sociedad de hiperconsumo mundial donde la industria y el consumidor son los principales protagonistas de un uso de recursos insostenibles.

El gobierno ecuatoriano tiene parte en esta problemática al no generar suficientes normas de control sobre la contaminación ambiental en las empresas que producen e importan textiles e indumentaria de forma masiva, causando que las mismas tengan una utilización inadecuada de los recursos o materiales utilizados en producción. Esto se debe a que el implemento de normas más exigentes afectaría la producción y economía tanto de la empresa como del país; esto debido un enfoque económico capitalista que "ha ignorado los límites que le impone el sistema biofísico; que supone un suministro ilimitado de energía, agua y materias primas'' (Castiblanco,2007, p.8). Llevando a que se valore el crecimiento económico insostenible sobre todo y ante todo, tanto en las empresas como en el gobierno.

Como resultado a este enfoque económico y político en el Ecuador existen muy pocas empresas que estén dedicadas actualmente en la producción de moda sostenible y por ende existe muy pocos productos de esta índole en un mercado ecuatoriano que apuesta mayormente por un sistema de producción masiva. Esto a causa de que actualmente la producción y la comercialización de moda sostenible es más costosa en comparación con la moda rápida la que es mayormente importada al país. Se estima que en el Ecuador se exporta 66,4 millones en indumentaria y textiles vs 597,8 millones importados (Díaz, 2016). Dada la infección de la moda rápida en el país con marcas como la española ZARA o la estadounidense Forever21 con sus precios bajos y el costo más elevado de la moda sostenible a creado también que haya un menor consumo del mismo.

Pero el poco consumo de moda sostenible no solo recae en el precio, si no también en la poca conciencia social tanto de consumidores como de empresarios acerca de los daños colaterales de la producción de moda masiva. La utilización desmesurada actual de los recursos a elevado la huella de carbono a tal grado que es insostenible, creando gran daño al medio ambiente. Las grandes empresas multinacionales y nacionales han ocultado los grandes daños ocasionados por esta producción masiva y acelerada de ropa.

Estos daños que van desde ambientales como residuos sólidos, gases de efecto invernadero, daño a la biodiversidad; hasta sociales, como explotación laboral, condiciones laborales inadecuadas, robo de identidad. Existen 166.000 personas empleadas directamente en textiles y confección, de las cuales 34,4% se encontrarían en empleo adecuado y 65,6% en empleo inadecuado (Díaz, 2016), donde se entiendo como empleo inadecuado a la falta de buenas condiciones laborales y una remuneración apropiada. Estos daños encubiertos por la empresas han creado una desinformación especialmente en el consumidor de moda rápida que continúa con un consumo irresponsable.

Según el Balance Energético Nacional (BEN) publicado por el Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos (Micse), en 2015 las emisiones de GEI en Ecuador fueron de 2,70 toneladas de CO2 equivalente por habitante, este valor está por debajo de la media mundial (4,99 t de CO2 equivalente) según datos del Banco Mundial, (Fontalvo, 2017). Si bien las emisiones son menores que el promedio mundial hay que recordar que en la actualidad la mayoría de la producción están localizados en países tercermundistas en el continente asiático, muchos de esos productos son importados por el país. Las emisiones que se producen por las fabricaciones de productos solo se miden en el país donde se produjo.

Es por ello que la importancia de la conciencia ambiental y social del usuario, que siempre tiene que darle importancia al donde, el como y a que costo se realizaron los productos que consume. Actualmente esto no sucede en el país, donde la mayoría de productos importados y fabricados buscan el beneficio económico antes que el ambiental y sociales, haciendo que la empresas ecuatorianas opten por un modelo de producción masiva que satisfaga a la sociedad hiperconsumista del país.

1.5. Justificación.

Si la Moda Sostenible no empieza a tener una mayor presencia como una corriente de diseño y como una forma de producción en el país, la moda rápida seguirá estando a la cabeza con su método de producción insostenible para un

planeta y una sociedad al borde del colapso. Los efectos de que la industria de la moda siga produciendo de manera inconsciente crearía consecuencias tanto en el país como en el mundo. El aumento de la huella de carbono y de los desperdicios sólidos, explotación laboral, agotamiento de recursos naturales, son solo algunos de los problemas que tendrán una continuación si la moda sostenible no empieza a ser tomada en serio como la nueva alternativa a la producción actual.

De ahí la importancia de que se debe empezar a generar una herramienta que permita la integración del diseño y la sostenibilidad a la empresa. El desarrollo de este trabajo de investigación será un aporte metodológico y práctico para el desarrollo la sostenibilidad en la indumentaria ya que permitirá entender de mejor manera teóricamente de la gestión de la sostenibilidad y como implementarla la práctica de la misma a la empresa. Además también será un aporte para la zona industrial textil (zona tres) del Ecuador, y con ello a la matriz productiva ya que esta generará una herramienta para ayudar a múltiples nuevos emprendimiento basados en una economía sostenible y al cuidado del medio ambiente, de la cual se habla en el objetivo 3: garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones del Plan Nacional ¨*Toda una Vida*¨ (2017), el cual también está sustentado en los art. 10, 71 y 74 de la Constitución Nacional del Ecuador (2008).

Además se cuenta con todos los recursos necesarios para que la realización de este trabajo de investigación sea factible. El cual será tendrá el desarrollo del estudio de campo en la cuidad de Quito ubicada en la provincia de Cotopaxi, mientras que la revisión bibliográfica se desarrollara en la cuidad de Ambato ubicada en la provincia de Tungurahua.

1.6. Objetivos.

1.6.1 Objetivo general

- Determinar la aplicabilidad de la gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial para integrar factores económicos, sociales y ambientales con el diseño.

1.6.2 Objetivos específicos

- Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas o marcas de moda.
- Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizadas en las empresas de moda sostenible.
- Proponer una alternativa que integre la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa.

1.7. Antecedentes de la investigación

La Primera Revolución Industrial tuvo inicio en la segunda mitad del siglo XVIII generando una transformación social, tecnológica y económica hacia un sistema capitalista, permitiendo una producción en masa y con esto la democratización de la moda. El sistema de producción de moda actual esta basado en este sistema de economía capitalista, donde las ganancias se anteponen a cualquier otro aspecto. La moda rápida como resultado a este sistema capitalista que promueve un consumo desmedido, genera una producción masiva insostenible para el planeta y para la sociedad. Actualmente la industria de la moda, es el segundo mercado de consumo a nivel mundial, solo después de el alimenticio, teniendo un valor de 662 millones de euros anuales en el año 2011 y empleando a 26,5 millones de personas alrededor del mundo (Salcedo, 2014, p.25).

No es sorpresa que siendo la industria de la moda el segundo mercado de consumo a nivel mundial también sea una de las principales industrias responsables de los problemas ecológicos que enfrenta el planeta actualmente, las estadísticas muestran que:

> El consumo de textiles de un europeo medio en 14 kg/año, siendo responsable del 5% de la huella de carbono de un ciudadano medio y del 1,5% del volumen total de los residuos generados por este, no reciclándose más de un 13% de ellos. (Follos, 2012)

El alto consumo de textiles(prendas de moda) que existe en la actualidad, es responsable del 5% del total los gases invernaderos producidos por una persona al año (huella de carbono), siendo el causante de que se genere 62 millones de toneladas de textiles anuales. Dejando en evidencia los hábitos de una sociedad hiper consumista moderna donde poco se piensa acerca de los efectos de los hábitos actuales de consumo y la falta de sensibilidad ante el empleo de los recursos y procesos de producción. El efecto de los mismos ya se pueden ver en la actualidad:

> En el 2008, la huella ecológica de la humanidad superó la biocapacidad de la Tierra en más de un 50 %, esto significa que la Tierra tarda 1,5 años en regenerar los recursos renovables que utiliza la gente y en absorber el CO2 que producimos (huella de carbono) en un año. (Salcedo 2014, p. 18)

Siendo la industria textil el responsable del 10% de total de emisiones de CO2 en el mundo (Salcedo,2014, p. 29). Mostrando la urgencia que enfrenta la sociedad de buscar nuevas maneras de producir y consumir. En respuesta a esto, nacen nuevas corrientes de pensamiento como lo es la sostenibilidad.

El término desarrollo sostenible fue por primera vez mencionado en 1987, en un informe para la ONU en donde se define como: “El desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones” (ONU en Salcedo, 2014, p. 14). Según un estudio de la empresa especialista en sostenibilidad RobecoSAM, Suecia, Noruega y Suiza encabezan la lista de países más sostenibles de planeta, donde el principal enfoque para lograrlo son las legislaciones que rigen la producción de carbono, que tiene como fin la disminución de las emisiones de gases invernaderos, el empleo de energías renovables y la protección y conservación de la naturaleza.

Surge a partir de la búsqueda de la sostenibilidad, también la necesidad de una nueva forma de economía que apoye al desarrollo de la misma. Una de ellas es la economía ecológica mencionada en el paper: L*a economía ecológica:Una disciplina en busca de autor,* desarrollada en la Universidad Nacional de Colombia por Castiblanco(2007), donde se define a esta economía como ¨una disciplina orientada

al estudio de las relaciones e interacciones entre los sistemas ecológicos y los sistemas económicos¨ (Castiblanco,2007, p.3) que busca una nueva visión ética donde se propone una reconciliación entre el ser humano y la naturaleza y una mayor solidaridad con las futuras generaciones.

La economía circular surge también en la búsqueda de la sostenibilidad, también conocida como ¨economía de la cuna a la cuna¨. Según Balboa y Dominguez (2014) en el paper: *Economía circular como marco para el ecodiseño: el modelo ECO-3*, persigue un cambio de la economía lineal (producir, usar y tirar), hacia una economía inspirada en la naturaleza que es circular y regenerativa donde los recursos tanto biológicos como técnicos son reutilizados y no desechados. El diseño sostenible es una de las respuesta para la pregunta del como llegar a estos nuevos tipos de economía donde se busca un bien común tanto para el medio ambiento como para la sociedad.

La relación entre la sostenibilidad y el diseño data desde las década de los 60s-70s, donde manifestaciones de grupos ecologistas como Friends of the Earth (Amigos de la Tierra) y Greenpeace (Paz Verde) preocupadas por la forma de consumo hacen que emerja una búsqueda de enfoques más sostenible en el consumo y la producción, y con ello el nacimiento de movimientos de diseño responsable con la publicación de: *Diseñar para el mundo real. Ecología humana y social* (Gwilt, 2014). Un libro de Victor Papanek, donde se trataron temas como el diseño sostenible y el impacto ambiental de la industria de ese entonces.

El diseño sostenible en la industria textil y de moda busca nuevas formas de producción más sustentable a travez del manejo de la cadena de valor, el diseño, la producción, la distribución, el uso, y el fin de vida del producto. Esta corriente de diseño conocido también como Moda Sostenible esta tomando vuelo como una urgencia actual eminente de una forma de salvaguardar el planeta. En los años 70s se empezó con manifestaciones hacia la forma de producción masiva, pero no es hasta la actualidad donde se desarrolla un nuevo usuario con conocimiento conocimiento de los efectos de la producción masiva y con conciencia de consumo.

En el informe *¨New Natural¨* realizado por J. Walter Thompson Intelligence, en el 2015, se detalla todo acerca de este nuevo tipo de consumidor enfocado en aquello natural, sostenible y no tóxico.

En países europeos actualmente existen muchas iniciativas para emprender en la sostenibilidad. Contando actualmente con empresas y diseñadores de moda sostenible como People Tree, Stella McCartney, Veja, Armed Angels, Komodo, Gudrun Sjoden, Lowie, Vivienne Westwood. Además de organizaciones que ayudan al desarrollo de la misma como Alliance for Artisan Enterprise, Anti-Slavery International, Centre for Sustainable Fashion, Clean Clothes Campaign, Environmental Justice Foundation, Ethical Fashion Forum, Traidcraft, Textil Exchange, Global Standard Organization (GOTS), IndustriALL, World Business Council For Sustainable Development (WBCSD), The Internacional Society for Sustainable Fashion (ISSF); que han tenido como función regular y difundir de mejor manera la moda sostenible.

América Latina también se presenta en la lucha de emerger la sostenibilidad en su industria textil, contando con varias empresas y diseñadores con visión en este paradigma a través del continente como: Cosecha Vintage, Yamajai, Jardín de estampas, Savia, Focus Green, Rosa Woudwyk, Kika Neumann, Hasta la raíz, entre otras. Aunque en America Latina no se pueden encontrar organizaciones propias con estándares de regulación hacia lo sostenible, si tiene asociaciones como: AMSOAR (Asociación de Moda Sostenible Argentina), Pacto Global, Empresas Concientes, Prohumana, Ecored y Vincular dedicadas a la difusión y concientización del consumidor hacia lo sostenible.

La iniciativa igualmente a llegado al Ecuador, aunque su presencia es casi imperceptible. El país también cuenta con algunas empresas y diseñadores relativamente nuevas y poco conocidas como: Aquarium, Hallados, Inti Eyewear, Olga Fisch, Shigras Ecuador, Paqocha. Las cuales se están batiendo por permanecer estables donde el enfoque principal es el comercio extranjero más no el nacional en el cual la moda sostenible aun no tiene un posicionamiento en el mercado. A pesar de

esto, plataformas de moda con influencia en el país se han visto interesadas en esta temática como: la edición del Designer Book 2015 o la primera edición del Portafolio Runway del 2018.

1.8 Fundamentación

1.8.1. Legal

La moda sostenible es una nueva corriente de diseño muy poco conocida en la sociedad ecuatoriana, debido a la falta de conocimiento sobre la manera de gestionar la moda sostenible en las empresas del país. Al generar una herramienta que ayude a la gestión de la moda sostenible en el Ecuador, ayudamos a impulsar producción y emprendimiento sustentables. Esta investigación se sustenta legalmente en lo que establece el Plan Nacional "Toda una Vida" en el objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones en donde se establece la siguientes políticas (Senplades,2017, p.66):

> 3.2 Distribuir equitativamente el acceso al patrimonio natural, así como los beneficios y riqueza obtenidos por su aprovechamiento, y promover la gobernanza sostenible de los recursos naturales renovables y no renovables.
> 3.4 Promover buenas prácticas que aporten a la reducción de la contaminación, la conservación, la mitigación y la adaptación a los efectos del cambio climático, e impulsar las mismas en el ámbito global.
> 3.5 Impulsar la economía urbana y rural, basada en el uso sostenible y agregador de valor de recursos renovables, propiciando la corresponsabilidad social y el desarrollo de la bioeconomía.
> 3.7 Incentivar la producción y consumo ambientalmente responsable, con base en los principios de la economía circular y bio-economía, fomentando el reciclaje y combatiendo la obsolescencia programada.

Y el objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, con las siguientes políticas (Senplades,2017, p.86):

> 5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

> 5.8 Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.

Mediante la implementación de estos objetivos y políticas el gobierno ecuatoriano se a propuesto en el área medioambiental: la utilización sostenible de recursos renovable y no renovables, la reducción de la contaminación y contrarrestar los efectos del cambio climático. En el área económica: a incentivar la producción y consumo responsable sostenible en base a economía circular y bio-economía. Y en el área social: generando trabajos y empleos dignos con la aplicación de la responsabilidad social en las empresas nacionales.

1.8.2 Filosófica

La moda sostenible, surge a partir de la necesidad de enfrentar la realidad actual de la industria textil y de moda. Los efectos adyacentes de esta industria la han puesto en una posición de alarma, donde se a tenido que tomar acción para cambiarla. Esta investigación se basa en el paradigma constructivismo social de Lev Vigotsky donde se plantea que: ¨los nuevos conocimientos se forman a partir de los propios esquemas de la persona, producto de su realidad¨ (Parica, 2005. p.2). De esta manera se enfocará en el contexto actual que vive la industria textil y de moda en el Ecuador, como afrontar esta realidad y como generar un cambio efectivo hacia la moda sostenibilidad.

La investigación también se basara en el paradigma de la sostenibilidad, el cual según ONU (1987) se basa en atender las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones, y con ello en sus tres ejes de acción que son: económico, social y ambiental. Por el ámbito económico y ecológico se basa en el desarrollo de una economía circular que según Cerdá, & Khalilova (2015), es una economía de ciclo continuo positivo que preserva y aumenta el capital natural, y la economía ecológica que según Castiblanco (2007) es aquella que busca interrelacionar la economía y el

medio ambiente. Buscando de esta manera la generación de la aplicación de una nueva forma de economía en las empresas y la industria de moda.

En la parte empresarial la investigación se basará en la teoría de Los Grupos de Interés o Stakeholders, desarrollada por Freeman (1984). Enfocada en la gestión de la sostenibilidad en las empresas, en donde se establece que la capacidad de una empresa para generar valor y sostenibilidad a largo plazo, está determinado por las relaciones con sus grupos de interés. Se entiende por grupo de interés a todos aquellos individuos o colectivos que contribuyan o afectan de cualquier forma al desarrollo de los objetivos de la empresa. Esta teoría es una nueva forma de dirigir la empresa en donde la generación de estrategias y políticas a través de códigos de conducta contribuyan al desarrollo sostenible de todos los grupos de interés y con ello el de toda la entidad (Sánchez, 2012).

Estos paradigmas se centran en un desarrollo justo con la sociedad y la naturaleza, teniendo como prioridad el resguardo de los derechos humanos y la proyección al medio ambiente por encima del progreso económico en general y con ello también el empresarial. Para la gestión correcta de la moda sostenible como una nueva forma de desarrollo para la industria textil y de indumentaria, es necesario tomar en cuenta como fundamento estos cuatro paradigmas puesto que serán de vital importancia en el camino hacia la gestión de la sostenibilidad.

1.9 Categorías fundamentales.

1.9.1 Redes conceptuales.

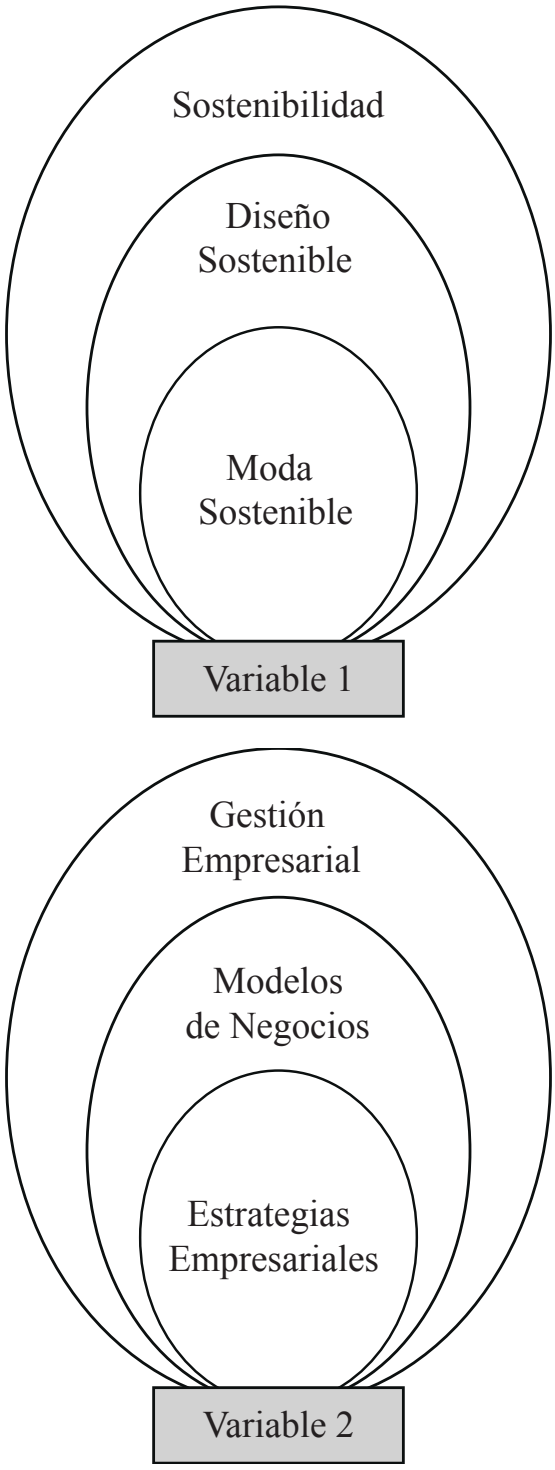

Gráfico 2. Redes Conceptuales
Fuente: Sánchez, 2019

1.9.2 Constelación de ideas.1.9.2.1.

V1: Moda Sostenible

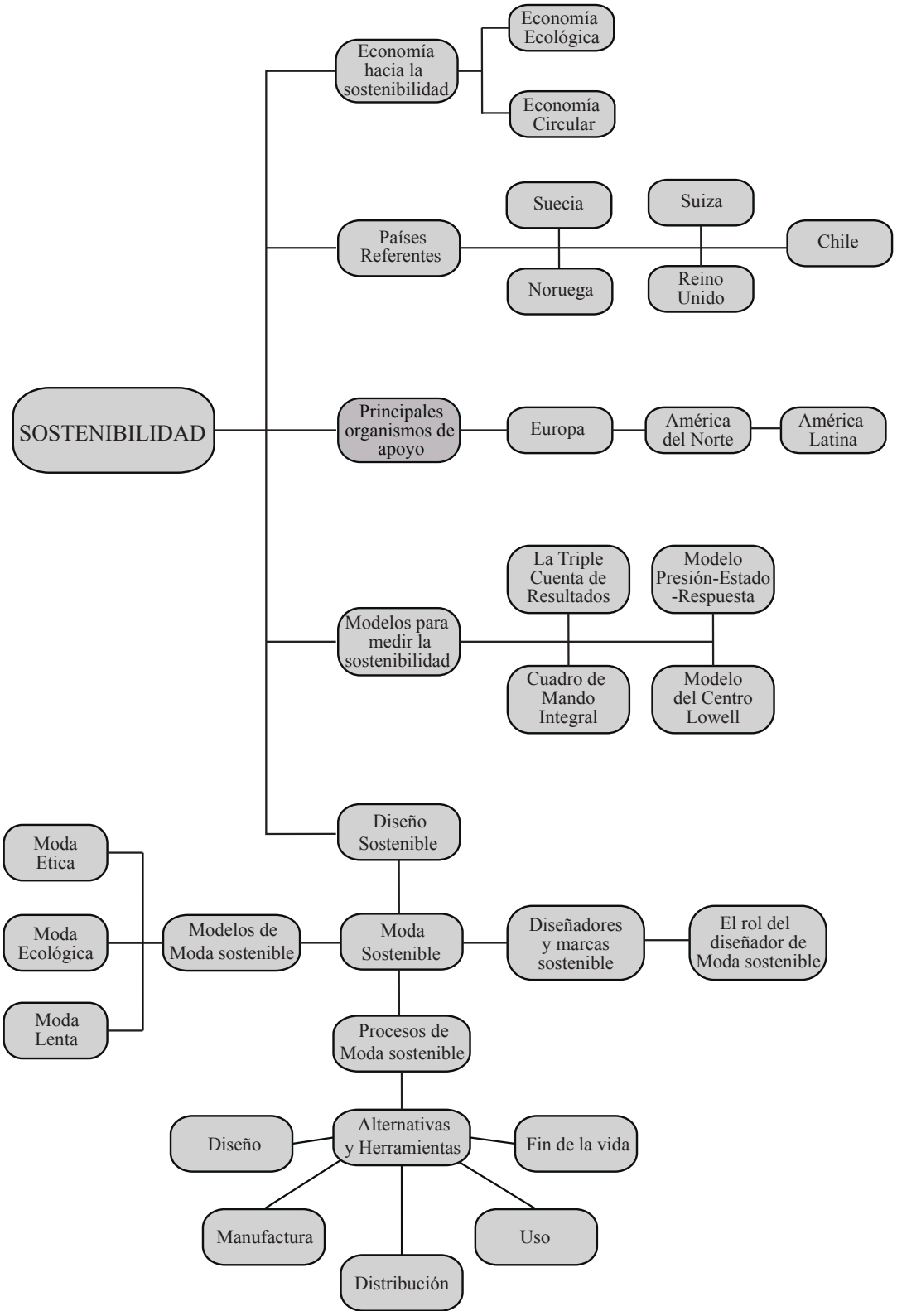

Gráfico 3. Constelación de ideas - V1
Fuente: Sánchez, 2019

1.9.2.2. V2: Estrategias Empresariales

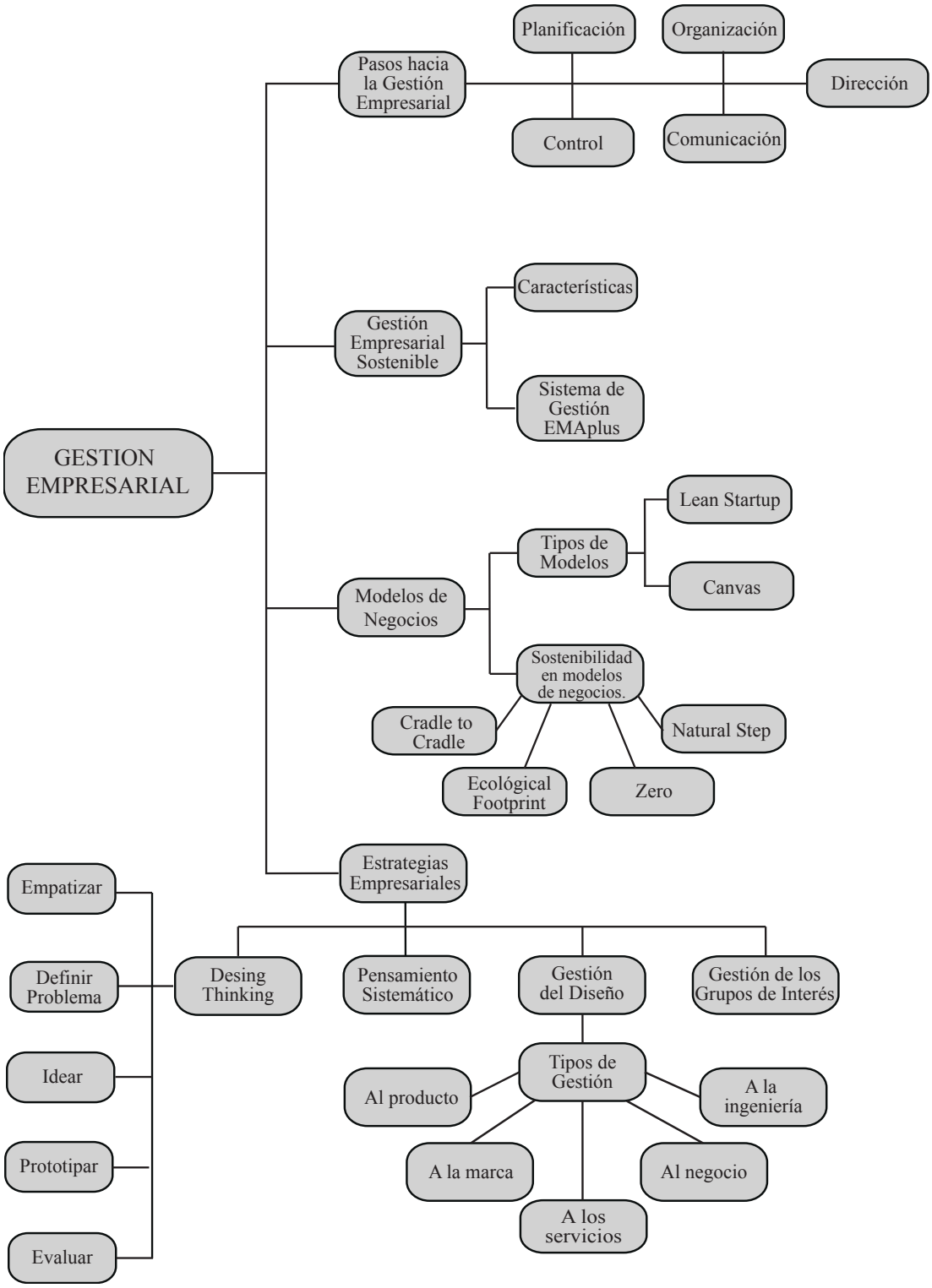

Gráfico 4. Constelación de ideas - V2
Fuente: Sánchez, 2019

1.10 Bases Teóricas.

1.10.1 La sostenibilidad

Según Satish Kumar, ¨el siglo XX fue el siglo de la ciencia y la tecnología. La época de crecimiento económico, el siglo del petróleo. En el siglo XXI estamos experimentando las consecuencias de los excesos del siglo anterior¨ (En Salcedo, 2014, p.13). La sostenibilidad, surge como un nuevo paradigma para la sociedad hiperconsumista del siglo XXI, que se a dado cuenta de todos los daños del siglo pasado y del daño que aun crea. La sostenibilidad surge en contraposición del manejo pasado y actual de un sistemas insostenible. Donde el ser humano consume recursos naturales a un ritmo muy acelerado, al cual la naturaleza no le puede seguir el paso y genera contaminación a un ritmo tan alto que la naturaleza es incapaz de absorberlo.

En la investigación *La ruta de la sostenibilidad* por López (1998), presenta como es de suma urgencia cambiar la forma en la que se están manejando los recursos del planeta para que las futuras generaciones puedan tener las mismas condiciones de vida actuales. Para este desarrollo sostenible el autor habla del equilibrio entre tres principios: la disponibilidad de recursos naturales, la calidad de vida de la gente y el nivel económico de la región. Mientras que Salcedo(2014) habla de la integración de tres sistemas independientes: medio ambiente, sociedad y economía, donde la importancia del medio ambiente y la sociedad prevalecen sobre la economía.

Estos principios en el ámbito económico e industria deben aplicarse de manera transversal, generando una producción limpia anteponiéndolos esto al desarrollo económico, manejando de manera adecuada los recursos y disminuyendo el desperdicio del mismo y mejorando la calidad de vida de la gente. Cumpliendo estos principios, una empresa esta encaminada en una ruta sostenible, donde los productos desarrollados en la industria se piensan desde la materia prima hasta el fin de su uso es decir todo su ciclo de vida, entendiendo el impacto ambiental generado

por la demanda humana de recursos en el eco sistema y su capacidad de regeneración (Salcedo,2016, p.18).

1.10.1.1. Economías hacia la sostenibilidad

- Economía Ecológica

La economía ecológica, es un nuevo sistema que plantea un nuevo paradigma, una relativamente nueva disciplina científica transdiciplinar, que según Castiblanco (2007) abarca elementos de la economía, ecología, termodinámica, ética entre otras. El objetivo es tener una perspectiva de la interacciones que se entrelazan entre la economía y el medio ambiente. Este paradigma se ocupa de todos los procesos económicos que la economía neoclásica ha ignorado y nace como una critica a la economía actual apoyado en una estructura industrial basada en el uso de combustibles fósiles y un crecimiento económico sin precedentes a coste de un deterioro ambienta global.

Según Aguilera y Alcántara(2011), a partir de la década de los setentas los economistas se empiezan a analizar el modo sistemático de los impactos de las actividades económicas sobre el ecosistema. Sus principales precursores fueron según Castiblanco(2007) K.E. Boulding, Herman E. Daly y Nicolas Georgescu Roegen y los ecologistas C.S. Holling y H. T. Odum, estos economistas contribuyeron con textos y artículos que jugaron un papel importante en la constitución de la economía ecológica.

Su planteamiento se basa en los complejos e irreversible problemas ambientales a nivel mundial que han llevado a una incertidumbre sobre el futuro, y como en base a estos se requiere un nuevo planteamiento racional y ético por parte de la economía. Este nuevo planteamiento según Jimenez y Higón (2003) lleva una visión más biocentríca y egocéntrica, busca un replanteamiento de los valores del mercado y reclama nuevas relaciones de los seres humanos con el ambiente. Tiene como perspectiva que los los recursos naturales no son infinitos y por ello se debe

desarrollar un sistema económico que ayude a sustentar los recursos para futuras generaciones.

- Economia Circular

Surge en contra posición de la economía lineal que consiste en ¨tomar, hacer, tirar¨, la cual es actualmente el sistema económico que más se desarrolla en la industria y ha ocasionado un nivel de consumismo y producción que han llegado a los limites físicos de lo que el planeta puede soportar (Cerdá, & Khalilova, 2015). Inspirada en la naturaleza la economía circular busca un modelo regenerativo, desarrollando "un ciclo continuo positivo que preserva y aumenta el capital natural, optimiza los rendimientos de los recursos y minimiza los riesgos del sistema, gestionando stocks finitos y flujos renovables" (Cerdá, & Khalilova, 2015, p.12).

Es por ello que es una alternativa muy viable en el ámbito empresarial, pudiendo aplicar tanto en los modelos de negocios como el los procesos industriales. Lo que se busca a partir de esto es el diseño de "productos sin desechos (ecodiseño), productos que facilitaron su desmonte y reutilización, así como en definir modelos empresariales socialmente inteligentes." (Goleman en Balboa y Domínguez, 2014, p. 85); con ello los productores puedan reutilizar, reciclar o reducir la utilización de recursos o componentes los cuales la economía circular a dividido en dos:

- Nutrientes Biológicos: son aquellos recursos biodegradables los cuales se pueden reintroducir en la naturales una vez que su valor de uso no sea lucrativo.
- Componentes técnicos: son las técnicas que se usan para que un producto puede ser ensamblado y desmontado varias veces, ayudando a la reutilización de materiales.

Para la transición de una economía lineal a una economía circular se requieren cambios en diferentes áreas de sistema socio-económico actual. Esto se puede conseguir con la implementación de modelos de negocios innovadores que se desarrollen en los parámetros de la economía circular (Cerdá, Khalilova, 2015). Uno

de ellos es el sistema de productos y servicios donde se crean productos que van acompañados de servicios extras, un ejemplo de ello son cuando una sastrería ofrece el servicio de entalle y mantenimiento del terno adquirido. Otro sistema es la segunda vida de materiales y productos, en donde la compañía se encarga de recuperar y re-acondicionar materias primas o productos, un ejemplo de ello es la empresa H&M la cual tiene contenedores en sus tiendas que recolectan prendas que ya han cumplido su ciclo de vida para reciclar las fibras y crear nuevas prendas a base de fibras recicladas.

1.10.1.2. Países referentes de sostenibilidad.

El grado de gestión hacia la sostenibilidad se puede determinar a través de diferentes factores. En el estudio realizado por la empresa especialista en sostenibilidad *RobecoSam e*n el año 2015 se ha tomado en cuenta 17 diferentes indicadores que miden la capacidad del país para salvaguardar las necesidades de sus futuras generaciones. Abarcando objetivos sociales como inversión en educación, objetivos económico como el riesgo y la oportunidad de inversión y objetivos de gobernabilidad como políticas de control de emisiones de CO2.

- Suecia

Suecia es un pequeño país escandinavo ubicado en el norte de Europa, cuenta con 9.9 millones de habitantes, y según un estudio desarrollado por RobecoSam(2015) es el país líder en sostenibilidad en el mundo. El gobierno Sueco a desarrollado legislaciones sociales progresista con un alto compromiso en cuestiones ambientales, que a sido la fuente para que se realicen proyectos que generen un desarrollo sostenible y creen una concientización en la sociedad.

El 40% de la población compra regularmente productos orgánicos, el 88% de las latas y botellas son recicladas y el 99% de los residuos orgánicos son reciclados para generar energía (Webmaster, 2012). En la cuidad de Vaexjoe actualmente los autobuses funcional casi en su totalidad a partir de gas producido por desechos orgánicos en descomposición mientras que en Estocolmo se prevée construir para el

2022 un distrito tecnológico con centros de investigación para generar innovación en tecnología medioambiental.

La marca de moda sueca más reconocida a nivel mundial es H&M, con cientos de tiendas a nivel mundial y siendo uno de los más grandes referentes de moda rápida. Actualmente la empresa esta incursionando en la sostenibilidad con su línea *Conscious* en la que las prendas provienen de materiales orgánicos o reciclados y con ello han logrado reducir el 21% de las emisiones de CO2 de sus operaciones. La empresa quiere liderar el cambio sostenible en la industria de la moda, por lo cual tiene como objetivo que para el año 2030 todos sus procesos de producción sean 100% sostenibles (Hendriksz, 2018).

- Suiza

Suiza esta ubicado en el centro de Europa con 8.5 millones de habitantes, considerado el 4to país más rico del mundo, es también uno de los más grandes referentes en gestión de sostenibilidad a nivel mundial. El gobierno Suizo a desarrollado una de las políticas más efectivas para la protección del medioambiente, poniéndolos en la vanguardia en cuanto a desarrollo sostenible. Con leyes que velan que el 30% del país continue cubierto de arboles, teniendo como consecuencia que desde el 2005 se hayan creado 15 nuevos parque nacionales (Myswitzerland, 2015).

A partir del 2005 el gobierno suizo en acuerdo con WWF y Greenpeace comercia madera de forma sostenible, con la meta de que en el futuro solo se venda madera certificada. La huella de carbono del país se a ido reduciendo de manera sostenida durante los últimos años, pues la conciencia sostenible no es solo parte de la ley es también un estilo de vida. Los suizos reciclan el 94% del vidrio usado y el 81% del plástico siendo los habitantes que más reciclan a nivel mundial (Myswitzerland, 2015).

Aunque la moda suiza es desconocida fuera de su país, eso no quiere decir que no sea un área donde se desarrolle la sostenibilidad. Existen varias marcas de indumentaria sostenible, algunas de ellas son: Olives&Leos, Sanikai, Jungle Folk,

Avani, SputnikZurich. Además existen también iniciativa por parte del gobierno mediante la Oficina Federal para el Medio Ambiente (FOEN) y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos (SECO) con el apoyo de las organizaciones Swiss Textiles y Amfori Network, que buscan promover esfuerzos para el desarrollo en el futuro de una cadena de valor textil sostenible en Suiza con base amplia y efectiva (FOEN, 2019).

- Noruega

Noruega es un país escandinavo ubicado al norte de Europa, con 5.3 millones de habitantes, siendo pioneros de la sostenibilidad desde 1987 cuando la Primera Ministra Gro Harlem Brundtland, escribió el informe para Naciones Unidas "Our Common Future". Actualmente el parlamento noruego continua en el camino de la sostenibilidad. En el año 2015 se aprobó un plan para conseguir la neutralidad climática en 2030, a través de recortes de dióxido de carbono y de comercio con carbono con el fin de reducir las emisiones de C02 en las zonas más contaminadas del país (Devaney, 2017).

Otro de los grandes ejemplos del compromiso con un cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad es que el 98% de su suministro eléctrico proviene de fuentes renovables con 97% hidráulica, 1% eólica y 2 % térmica. Tanto el gobierno como la sociedad noruega hace su aporte para la las reducciones de la huella de carbono en el 2017 se contabiliza que 205,648 coches eléctricos e híbridos circulando en el país, haciendo que la venta de esta tipo de coches representes el 52% de las ventas del año 2016 (Devaney, 2017). Esto se complementa con el plan del gobierno de prohibir la venta de coches que funcionen con energía derivada de combustibles fósiles a lo largo de los próximos 10 años, lo cual parece ser muy realista debido al apoyo de la población.

La iniciativa sostenible también a llegado a la industria de la moda noruega. Un ejemplo de ello es el grupo empresarial Norwegian Fashion Hub, es cual esta trabajando de manera estratégica con empresas para mejorar la experiencia de desarrollar modelos de negocios y promover el cambio sostenible en la industria.

Como respuesta a esta iniciativa el grupo empresarial a lanzado el proyecto Oslo Fashion & Textile Lab, el cual busca explorar las formas en como la industria textil puede utilizar la tecnología y la digitalización como herramientas para el diseño y la producción sostenible de indumentaria, de este proyecto también forman parte las empresas de moda noruegas Helly Hansen, Norrøna, Livid Jeans, Days Like This y Lillunn (The Explorer, 2018).

- Reino Unido

El Reino Unido ubicado en Europa, compuesto pos Inglaterra, Escocia, Gales e Irlanda y 66 millones de habitantes representa una de los países líderes en desarrollo sostenible no solo por parte del gobierno si no también por la gran cantidad de organizaciones que apoyan a la sostenibilidad establecidas allí. Por parte del gobierno se han desarrollado diferentes iniciativas como el empleo de estrategia para la construcción sostenible en el año 2007. Teniendo también como en consecuencia que se desarrolle EcoBuild la feria más grande en Europa enfocada hacia la construcción sostenible (Neus, 2017).

Además se aumentó la proporción de reciclaje de residuos municipales de 12 a 39% entre 2001 y 2010, mientras que en el uso de energía es el 76,5% térmica convencional; 15,8% nuclear; 6.7% otras energías renovables; 1% hidroeléctrica, pero con un plan de disminuir el consumo de energía y la generación de más energía renovable. La cuidad de Bristol dedico un presupuesto de 300 millones para mejorar la eficiencia energética y las energías renovables hasta 2020 (Estevez, 2013).

Por otra parte existen muchas organizaciones gestionando la sostenibilidad entre ellas: Anti-Slavery Internacional, Enviromental Justice Foundation, Ethical Fashion Forum, The Internacional Society for Sustainable Fashion (ISSF). La industria de la moda británica es un referente de sostenibilidad, generando investigación a través del Centro de Moda Sostenible de la Universidad de Artes de Londres y con marcas sostenibles reconocidas a nivel internacional como Stella McCartney, Vivianne Westwood, People Tree y Reve en Vert.

- Chile

Chile es un país ubicado el sudoeste de América del Sur con 18.7 millones de habitantes, es el país más desarrollado económicamente de America Latina, teniendo la mejor calidad de vida de la zona (Desarrollo Sustentable, 2015). Además el país se encuentra muy bien posicionado en cuanto a desarrollo sostenible a nivel del continente Americano pero aun le queda mucho por hacer para alcanzar a países como Noruega o Suecia. En un aspectos en el que se destaca es en el cuidado de bosques, la defensa de la calidad del aire y el empleo de recursos hídricos (Desarrollo Sustentable, 2015).

Algunos de los puntos en los que se tiene que mejorar es el uso de las energías renovables es por ello que el gobierno chileno a aprobado una política energética 2050 que tiene como plan la expansión de las energías renovables y la reducción de energías a base de carbón (Alonso, 2018). Además el gobierno chileno creó el Consejo Nacional para la Implementación de la Agenda 2030, conformado por los ministerios de Economía, Medio Ambiente y Desarrollo Social. Esta tiene como objetivo la implementación de los 17 objetivos hacia la sustentabilidad presentados por la ONU en 2015 (Alonso, 2018).

En el ámbito de a moda ya existen varias marcas sostenibles en el país como: Sisa, Trébol Sastrería, Kika Neuman, Color Vegetal, Savia, Sur Origen. Aunque aun no poseen un posicionamiento como marcas en el país, también cuentan con organizaciones que ayudan y apoyan a su desarrollo como: Pacto Global, Empresas Concientes, Prohumana y Vincular.

Gráfico 5. Mapa de países referentes en sostenibilidad
Fuente: Sánchez, 2019

1.10.1.3. Principales organismos de apoyo a la sostenibilidad

Así como los gobiernos y la mentalidad de los ciudadanos son una parte fundamental para el desarrollo sostenible en cada país y el mundo, las organismos que apoyan a esta causa también cumplen un rol fundamental. Se pueden destacar diferentes tipos de organismos alrededor del mundo que cumplen diferentes funciones como: la presentación y regulación de normas hacia lo sostenible tanto en el producción de materias primas como en cuestiones de condiciones de trabajo, mientras hay otras que su función es ser más una plataforma tanto para concientizar al consumidor o como para facilitar el desarrollo sostenible mediante la investigación.

Esta función se enfoca ya sea a los criterios sostenibles social o ecológico , y en ocaciones a ambas. Continuación se presentan los principales organismos alrededor del mundo, y al un gráfico (N°. 6) de que donde se detalla en enfoque de la organización :

- Europa

- **Anti-Slavery Internacional**

Fundada en 1839, es la organización internacional para los derechos humanos más antigua en el mundo. Ubicada en en Reino Unido (Gales - Inglaterra), se dedica a la eliminación de todas las formas de exclavitud y prácticas de exclavitud en el mundo. Buscando las causas iniciales del problema para poder alcanzar un cambio sustentable.

- **Center for Sustainable Fashion**

Es un centro de investigación de la Universidad de las Artes de Londres, fundado en 2008 ubicado en Londres - Inglaterra. Su trabajo explora los elementos de la indumentaria para generar cambio para la construcción de un futuro sostenible y para mejorar a calidad de vida.

- **Clean Clothes Campaign**

Es una campaña internacional con sus oficinas principales en Amsterdam - Holanda. Dedicada a mejorar las condiciones de trabajo y el empoderamiento de los trabajadores, concientizando a los consumidores, empresarios y gobiernos. Ofrece ayuda directa a trabajadores en su lucha por sus derechos y la demanda de mejores condiciones de trabajo.

- **Enviromental Justice Foundation**

Fundada en 2001, con bases en Londres- Inglaterra, trabaja en la protección del medio ambiente y los derechos humanos. Dando una voz internacional a comunidades trabajando por la protección de entornos locales que sustentan sus necesidades humanas de refugio, comida e ingresos económicos

- **Ethical Fashion Forum**

Es una plataforma creada en 2006 con bases en Londres- Inglaterra, para desarrollar un movimiento colaborativo con el fin de transformar los estándares sociales y ambientales de la industria de la moda. Trabajando con empresas de moda, profesionales y emprendedores para ayudar a integral practica éticas y sustentables en la industria.

- **Fairtrade Internacional**

Es una organización fundada en 2004, con base en Bonn - Alemania, encargada de la certificación a nivel internacional de productos con comercio justo. Busca establecer una remuneración justa entre productores y comerciantes, empresas y consumidores, para que puedan asegurar un estilo de vida sustentable.

- **Global Organic Textile Standards (GOTS)**

Organización con base es Stuttgart - Alemania, que se encarga del desarrollo, implementación, verificación y promoción de textiles orgánicos a nivel mundial. Los estándares que maneja estipula requerimientos a través de la cadena de valor incluyendo ecología y condiciones laborales en textiles que usan material primas producidos orgánicamente.

- **IndustriALL**

Organización fundada en 2012, con base en Copenhagen - Dinamarca, que representa a 50 millones de trabajadores en el sector minero, industrial y energético en 140 diferentes países. Su objetivo es la lucha por la mejora de las condiciones laborales y los derechos sindicales en todo el mundo.

- **World Business Council For Sustainable Development (WBCSD)**

Es una asociación mundial de empresas con base en Ginebra - Suiza, que lidera a 200 diferentes negocios a acelerar su transformación hacia lo sostenible, ayudando a sus miembros a convertirse en negocios sustentables exitosas.

Actualmente las empresas miembros pertenecen a diferentes sectores cotizado en 8.5 trillones de dólares y 19 millones de empleos.

- América del Norte

- **Alliance for Artisan Enterprise**

Es una entidad de *Aspen Global Innovators Group* ubicada en Aspen-Colorado. Esta entidad tiene como objetivo de apoyar el crecimiento sostenible de negocios artesanos. Mediante la creación de una plataforma para organizaciones que participan en este sector incluyendo negocios, artesanos, ONGs, agencias del gobierno, etc. Además desarrollo de programas de financiamiento para emprendimiento de negocios artesanos, programas de asesoramiento para negocios artesanos y desarrollo de eventos de exhibición de emprendimientos.

- **Greenpeace International**

Organización fundada en 1971 en Vancouver - Canadá, tiene como objetivo proteger y defender el medio ambiente, mediante campañas contra el cambio climático, la biodiversidad, la disminución de la contaminación, protección de bosques y el territorio ártico alrededor de todo el mundo. Actualmente cuenta con 44 oficial en diferentes países 3,2 millones de activistas alrededor del mundo.

- **Pesticide Action Network**

Organización con base en Berkeley - California, trabaja en el mejoramiento del sistema de agricultura, prestando principal atención el problema de los plaguicidas y buscar un futuro más sostenible para la industria. Uniendo consumidores, trabajadores, empresarios en una red internacional de acción que desafía la proliferación mundial de pesticidas y defiende los derechos básicos a la salud y la calidad ambiental.

- América Latina

- **Asociación Moda Sostenible Argentina (AMSOAR)**

Asociación fundada en 2018 con base en la cuidad de Buenos Aires, tiene como objetivo generar una red que abarque diseñadores, emprendedores, artesanos, marcas, productores y proveedores que tengan un enfoque hacia lo sostenible en la industria de la moda. Además busca ser una plataforma para la concientización del usuario.

- **El Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social**

Es una red de organismos comprometidos que promueven la práctica de la responsabilidad social en el Ecuador. Esta organización sin fines de lucro busca esto a través del diálogo constructivo y la construcción de capacidades que permitan fortalecer la gestión de las compañías.

- **Eco Red**

Eco Red es una asociación empresarial en República Dominicana que tiene como objetivo la incorporación de una cultura de responsabilidad social y desarrollo sostenible en las empresas de su país. Mediante la gestión de alianzas público-privadas para lograr balance entre el desarrollo ambiental, social y económico sostenible.

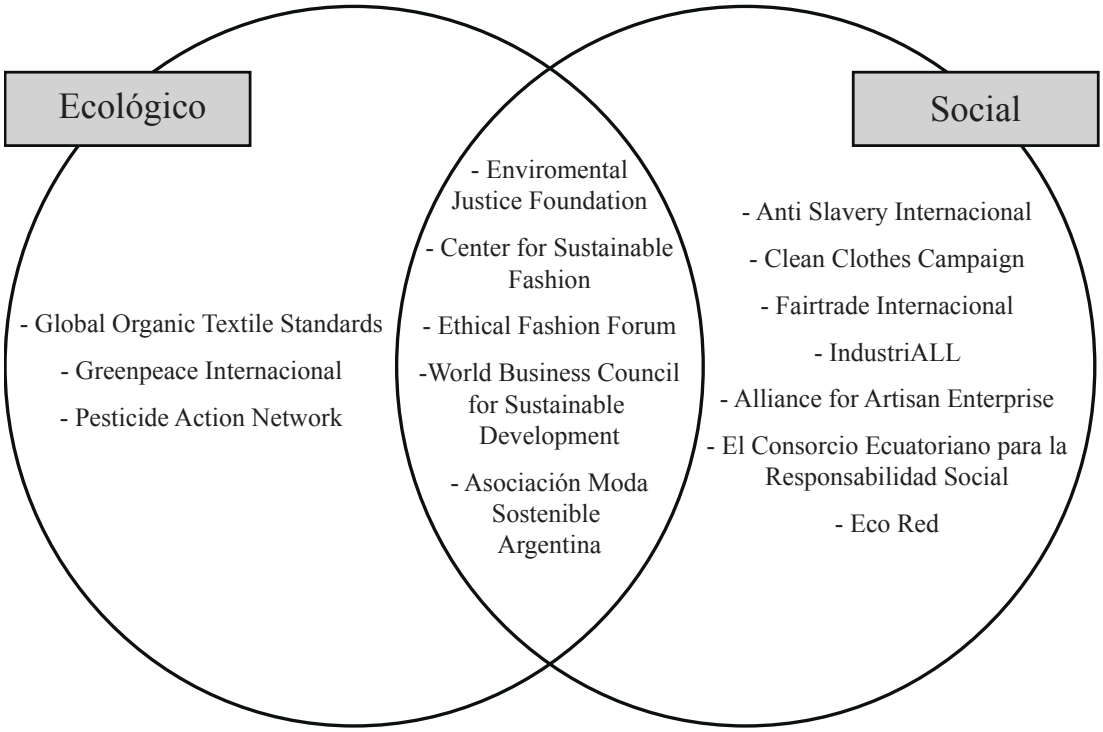

Gráfico 6. Enfoques de las organizaciones de apoyo a la sostenibilidad
Fuente: Sánchez, 2019

1.10.1.4. Modelos para medir la sostenibilidad.

Existen varios modelos que ayudan a medir la sostenibilidad en la actualidad, autores como Spangenberg(1998); Wu y Wu (2011); Filiatraut y Zhang (2015), lo abordan desde un enfoque mundial, regional o de país, como el modelo aplicado por la consultoría *RobecoSam e*n el año 2015 para determinar los países más sostenible en el mundo. Pero también existen modelos que ayudan a medir la sostenibilidad a nivel organizacional, permitiendo identificar los aportes y limitaciones de los mismos. A continuación se presentaran varios modelos para medir la sostenibilidad organizacional o empresarial.

- **La Triple Cuenta de Resultados**

Conocida también como *Triple Bottom Line* (TBL), fue presentada por Freer Spreckley en 1981. Es un modelo que impulsa el desarrollo sostenible en negocios, el donde este es evaluado no solo por los beneficios económicos sino también por sus logros en equidad, justicia social y la protección al medio ambiente. Para evaluar el desempeño el modelo TBL junta diferentes aspectos en tres dimensiones.

(1)Económica, esta dimensión incluye aspectos como de producción, costos, utilidad, etc. (2)Social, esta dimensión incorpora la seguridad laboral, el bienestar del consumidor, el impacto hacia la comunidad, etc. (3)Ecológica, incluye aspectos como el uso de recursos híbridos, energéticos y materiales; la producción limpia; el cuidado a la biodiversidad y a los hábitats naturales, etc (Bajo, A. Marrero, F. & Nicado, M. 2018).

- Modelo Presión-Estado-Respuesta

Desarrollado en 1993 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), este modelo se centra en los vínculos causa-efecto entre las actividades humanas, el medio ambiente, los cambios en la calidad y condiciones ambientales y la respuesta de la sociedad a través de acciones ambientales, económicas y sociales. El modelo Presión-Estado-Respuesta (PER), se a utilizado en diferentes campos como ecosistemas marinos, explotación de minas, o nivel macro en países, regiones o ciudades. Pero también se lo a aplicado en el organizaciones para medir el impacto de sus actividades en el medio ambiente (Bajo et al. 2018)

- El Cuadrado de Mando Integral Sostenible

Este modelo se basa en la herramienta Cuadro de Mando Integral (CMI), presentada en 1992 por Robert Kaplan y David Norton. El Cuadro de Mando Integral Sostenible (CMIS), posibilita vincular las estrategias de la empresa u organización con los del sistema de medición, mediante una aplicación causa-efecto en los objetivos de la misma (Anjomshoae, Hassan, Kunz, Wong y Leeuw, 2017). El método CMIS, incorpora aspectos sociales, éticos y ecológico al centro estratégico de la organización; definiendo la misión y visión de la empresa, las estrategias y objetivos sostenible, definiendo relaciones de casualidad entre estas y determinando indicadores, metas y criterios de medida (Figge, Hahn, Schaltegger y Wagner, 2002; Hansen y Schaltegger en Bajo et al, 2018).

- Modelo del Centro Lowell para Desarrollo Sostenible

Modelo propuesto por el Centro Lowell para el Desarrollo Sostenible de la Universidad de Massachusetts en 1999, que tiene como objetivo evaluar la sostenibilidad en la producción, teniendo como centro aspectos ambientales, de seguridad y salud en la producción (Vermaa, Singhb y Kishwanc, 2016). El modelo propone cinco niveles para el desarrollo sostenible: (1)Indicadores de cumplimiento y conformidad, (2)Indicadores de uso y rendimiento de los materiales, (3) Indicadores de efectos, (4)Indicadores de cadena de suministros y ciclo de vida del producto y (5) Indicadores de sistemas sostenibles (Bajo, A et al. 2018). La aplicación del modelo se ha aplicado en la evaluación sostenible de varias organizaciones incluyendo las del sector farmacéutico, petroquímico y textil.

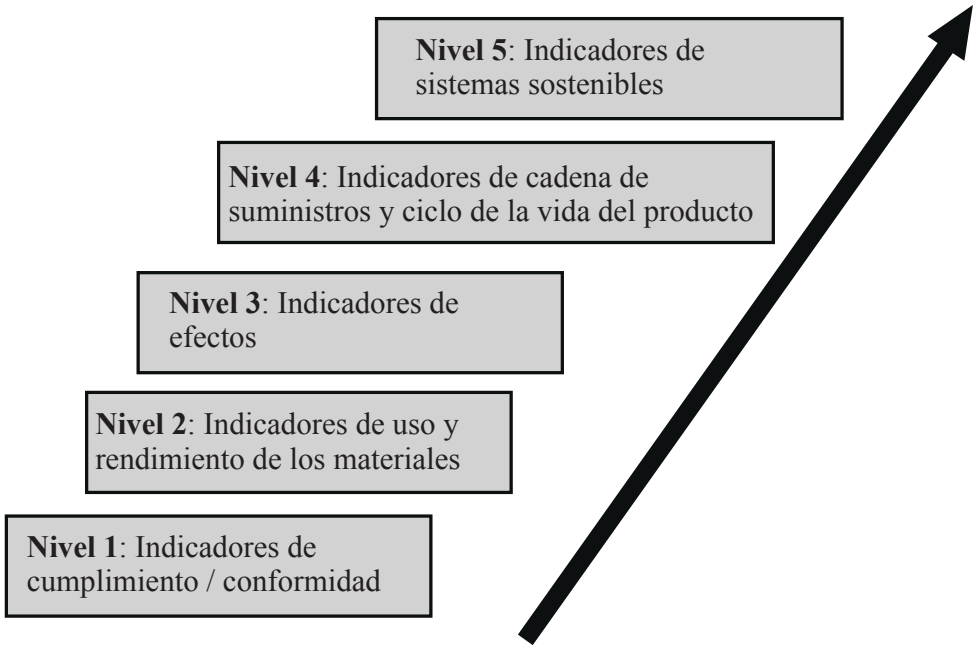

Gráfico 7. Niveles propuestos por el modelo
Fuente: Veleva, & Ellenbecker, 2001, p.523

1.10.2. Diseño Sostenible

El diseño sostenible es una corriente de diseño que aparece en 1972 con el libro *Diseñar para el mundo real*, del diseñador industrial Victor Papanek. Este surge como una manera de protesta en contra de diseño actual dirigido a la producción el masa, el daño hacia el medioambiente y la irresponsabilidad de los diseñadores al

generar productos que no tienen una necesidad real, y donde la publicidad es la encargada de generar una necesidad ficticia.

> El diseño tiene que ser una herramienta innovadora, altamente creativa e interdisciplinaria, que responda a las verdaderas necesidades de la humanidad. Ha de estar más orientado a la investigación y es preciso que dejemos de deshonrar a la misma tierra con objetos y estructuras pobremente diseñadas. (Papanek, 2014, p. 22)

Según Margolin & Margolin (2012), su propósito principal es satisfacer necesidades humanas y la naturaleza, es decir surgen de las necesidades sociales y ambientales, a diferencia del diseño para mercado donde el principal propósito es crear productos para la venta. Pero para el desarrollo de un modelo sostenible aplicable a la practica de diseño se necesita de estos tres, no como opuestos pero como dos partes que se necesitan para un mutuo desarrollo, pero donde debe primar la búsqueda de satisfacer necesidades sociales y ambientales.

John Ruskin, empezó también con otra visualización del diseño con un enfoque más social con su libro *Las siete lamparas de la arquitectura*, en donde desarrolla siete lineamientos éticos que debe tener en cuenta un diseñador al momento de desarrollar sus productos y donde cada una tiene un significado especifico para el autor. La verdad(1) relacionada con la honestidad al diseñar, belleza(2) en la búsqueda de inspiración en la naturaleza, vida(3) pensar en todos los seres existentes, memoria(4) en referencia a la cultura e historia de la sociedad, obediencia(5) relacionado a la humildad, poder(6) relacionado con el impacto social del producto, fuerza(7) en buscar siempre la mejor alternativa para solucionar una necesidad.

Según Ortiz (2014), William Morris fundador de movimiento *Arts and Craft*s, que defendía el diseño con un enfoque sostenible sostenía que:

> el propósito principal del diseñador/a era salvar a la sociedad, y el modo que proponía para lograrlo era a través de la creación de objetos útiles para el

> individuo y la sociedad. Además, exhortaba a responsabilizarse por el ambiente, utilizando materiales nativos, obteniendo un patrón formal inspirado en la naturaleza, o reutilizando técnicas de producción olvidadas que no contaminaban tanto en comparación con las máquinas que proliferaron con la revolución industrial.(p.1)

1.10.3. Moda Sostenible

La moda sostenible, surge como un nuevo paradigma para una industria textil y de moda en el siglo XXI, consciente de todos los daños del siglo pasado y del daño que aun crea. Buscando generar cambio en todas las diferentes aristas del sistema de la moda, incluyendo además de el estilo de vida y consumo actual del ser humano. Mediante una nueva perspectiva y nuevos criterios fundamentales como la conversación de recursos naturales, bajo impacto ecológico en el proceso de producción, reducción de la huella de carbono y respeto por las condiciones laborales.

Ahora para el desarrollo del diseño sostenible en la industria de la moda según Gwilt (2014), en su libro: *Moda Sostenible*, se debe tener en cuenta algunos aspectos los cuales son: el aspecto social (igualdad social- trabajo justo), medioambiental (uso responsable de recursos- estabilidad ambienta), y económico (viabilidad económica). Estos tres aspectos son con los cuales el diseñador debe comprometerse y manejarlos de manera consciente y responsable al momento de crear moda o prendas. Es importante tener en cuenta los recursos tanto naturales como sociales que se necesitan para realizar los artículos de moda, ya que es allí donde se puede empezar a gestionar mediante herramientas y estrategias la sostenibilidad de los mismos.

Estas herramientas y estrategia para alcanzar la sostenibilidad se desarrollan en diferentes etapas del ciclo de vida de la prenda: la producción de la fibra, el diseño, la producción, la distribución, el uso, y el fin de vida del producto. Desde ese punto existen diferente modelos de moda sostenible: la Moda Etica, la Moda

Ecológica y la Moda Lenta, cada una de ella tiene un enfoque mayor en uno de los aspectos ya antes mencionados: social, medioambiental y económico.

1.10.3.1. Modelos de Moda Sostenible

- Moda Ética

La industria de la moda consta de un sistema de producción que se enfoca en el consumidor y por lo tanto el en contexto del mismo, este ultimo esta siempre en un cambio permanente por lo tanto se genera una necesidad de cambio constante. Una industria de la moda más sostenible tiene que identificar maneras de producir prendas que promuevan un mayor compromiso entre el consumidor y la prenda, de tal manera que la vida de la prenda sea más larga y duradera, una moda más responsable socialmente, más ética, más humana (Salcedo, 2014).

La Moda Ética busca satisfacer las necesidades de un consumidor y a la vez impulsar un tipo de consumo responsable. Para ello busca que el consumidor conozca y sea consciente de todos los procesos que conlleva la realización del producto que esta adquiriendo, además también que conozca quienes (personas) formaron parte de este producto y las condiciones en que este se manufacturo. Busca crear prendas con conciencias, apoyando el trabajo justo, condiciones de trabajo adecuado, procesos de producción transparentes en pro del medio ambiente, la calidad y durabilidad de la prenda .

El diseñadores de indumentaria, tiene el reto emprender en la limpieza de la cadena de valor de la prenda, esto quiere decir desde la fibra hasta la comercialización de la prenda. Crear prendas de calidad con historia, generando al consumir conexión con el producto y de esta manera prolongar su vida útil. Este tipo de conexión se puede crear por ejemplo al producir prendas con historia, esto puede generarse a través de coworking con un trato y trabajo justo, dando el protagonismo a aquellos que son quienes hacen las prendas pero normalmente no tiene un rostro en la sociedad.

- Moda Ecológica

Al hablar de ecológico se refiere la relación que se establece entre los seres vivos y su entorno. Este fundamento ha adoptado la moda bajo las figuras de eco-moda o moda ecológica. Los productos resultantes de este modelo se caracterizan principalmente porque son manufacturados de una forma en que la protección del medio ambiente es una prioridad. Además, las prendas deben ser tratadas con productos naturales y procesos que involucren el respeto al medio ambiente y los derechos humanos. (Castro, 2012, pág. 26).

También conocida como eco moda, gestiona los recursos del medioambiente a través de la reutilización de materiales y en procesos de producción de las prendas que en donde no se perjudique al mismo. Por ello se busca trabajar con fibras naturales con procesos orgánicos, biológicos y ecológicos que protejan el suelo, textiles que no causen un gran impacto al planeta, previniendo la contaminación del agua y el aire, reduzcan residuos o minimizan la producción de residuos. De esta manera se busca reducir la huella de carbono producida por la prendas y prevenir el calentamiento global. (Salcedo, 2014).

Gwilt (2014) expresa que el diseño eco intenta evitar el impacto ambiental, dándole a la industria de la moda un giro de 180 grados en su manera de producción y concepción del diseño. El rol del diseñador es fomentar la producción de las prendas, alargando su ciclo de vida, y donde se concibe a este como uno circular y no uno lineal, donde el fin de un ciclo de vida es el principio de otro. Para generar moda ecológica de puede aplicar las 3R: Reducir, reutilizar, y reciclar estas consiste en utilizar los desperdicios o sobrantes de textiles para la elaboración de nuevos productos que llegaron al final de su vida útil para lo que fueron programados (reutilizar y reciclar) o buscar maneras de reducir al producir los artículos(reducir).

- Moda Lenta

La moda lenta se considera como una combinación de rápidos cambios imaginativos para los diseñadores y expresión simbólica con materiales resistentes,

una confección de calidad y los productos que resulten atractivos a largo plazo. Es decir que responde a las necesidades psicológicas de formar una identidad, comunicarnos con los demás y ser creativos a través de la ropa al igual que cubre las necesidades materiales (Fletcher, 2012, pág. 12).

La moda lenta también conocida como Slow fashion surge como respuesta a la moda rápida, la cual actualmente es la forma de producción más utilizada por la industria. La Moda Lenta busca crear una industria de moda consciente, por medio de la desaceleración de las cadenas de producción de indumentaria, y de esta manera cambiar el pensamiento consumista de compra de productos que realmente no son una necesidad real, sino una persecución de tendencias de moda. Promueve prendas vintage, ecológicas, el consumo de productos de diseñadores locales y sobre todo busca crear conciencia en las personas sobre que la calidad va por sobre la cantidad: es mejor tener menos, pero de mayor calidad y que perdure en el tiempo. (Sciaraffia, 2015)

En la actualidad los consumidores basan su consumo en las tendencias de moda y en las ofertas de los almacenes, esto consecuencia de la moda rápida o fast fashion que a estandarizado la forma de vestir. La moda lenta, representa un contraste a la moda rápida, determinando un nuevo modelo, movimiento y filosofía en la forma de producir, enfocándose en una vestimenta más individual y diferente sin la influencia de tendencias. Buscando atemporalidad en sus diseños, donde los productos poseen una vida útil más larga. Representa a una moda no tradicional, donde se ve un ritmo de vida más humano, más natural, promoviendo la producción y el consumo en menor escala. (Zuluaga, 2015, pág. 25).

1.10.3.2. Procesos de moda sostenible

Para empezar a crear una prenda de manera sostenible Gwilt(2014) presenta un proceso a seguir. Primero analizar el ciclo de vida del tipo de prenda que se quiere producir. Segundo Identificar los principales problemas y analizar el impacto tanto social y ambiental en cada una de las fases. Tercero evaluar los resultados y

seleccionar los problemas más importantes o viables, y cuarto crear y trabajar con estrategia de diseño sostenible para resolver los problemas.

Es decir que hay que transformar la manera en que se crea los productos de moda, y empezar a tomar en cuenta el ciclo de vida de la prenda. Mediante formas en las que se pueden transformar las prendas de manera que se conviertan el prendas sostenibles tanto ambiental como sociales, por ejemplo se debe:

- Saber que tipo de diseño, materiales o producción se esta usando. Averiguar cual es el impacto que causa cada uno de ellos.
- Buscar alternativas que nos ayuden a reducir la huella, teniendo en cuenta la factibilidad de dichas alternativas. Centrarse en las de mayor prioridad a corto plazo.
- Establecer una estrategia teniendo el cuenta la factibilidad.
- Establecer objetivos y acciones de corte, mediano y largo plazo.
- Establecer como se controlara las nuevas integraciones y como se evaluara el proceso.
- Como comunicar las acciones a nivel del producto
- Saber las alternativas y herramientas que existen en casa fase del ciclo de vida de la prenda para un desarrollo sostenible.

- **Estrategias y Herramientas**

En los siguientes organigramas se presenta los diferentes estrategias y herramientas que existen para el desarrollo de la moda sostenible según la fase del ciclo de vida de la prenda los cuales son:

1. Diseño,
2. Producción
3. Distribución
4. Uso
5. Fin de la vida.

- **Estrategias y herramientas en el diseño**

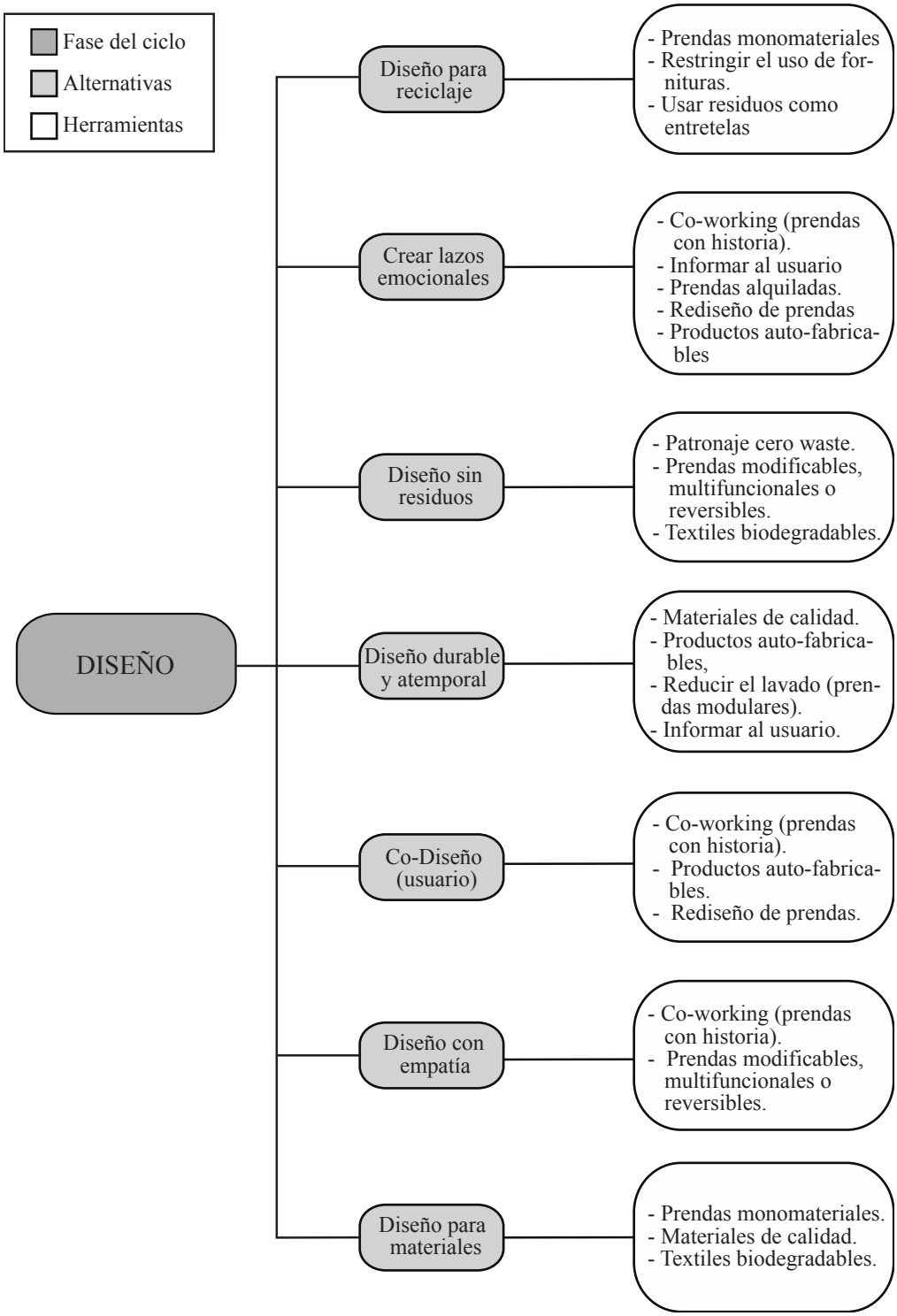

Gráfico 8. Alternativas y herramientas - diseño
Fuente: Sánchez, 2019

- **Estrategias y herramientas en la manufactura**

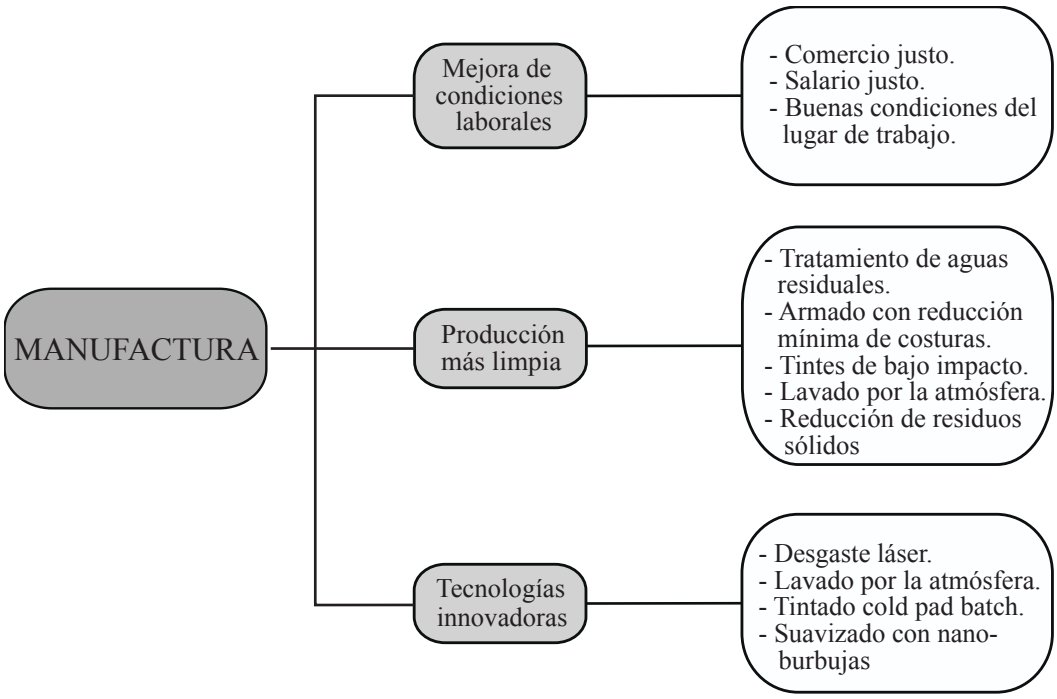

Gráfico 9. Alternativas y herramientas - manufactura
Fuente: Sánchez, 2019

- **Estrategias y herramientas en la distribución**

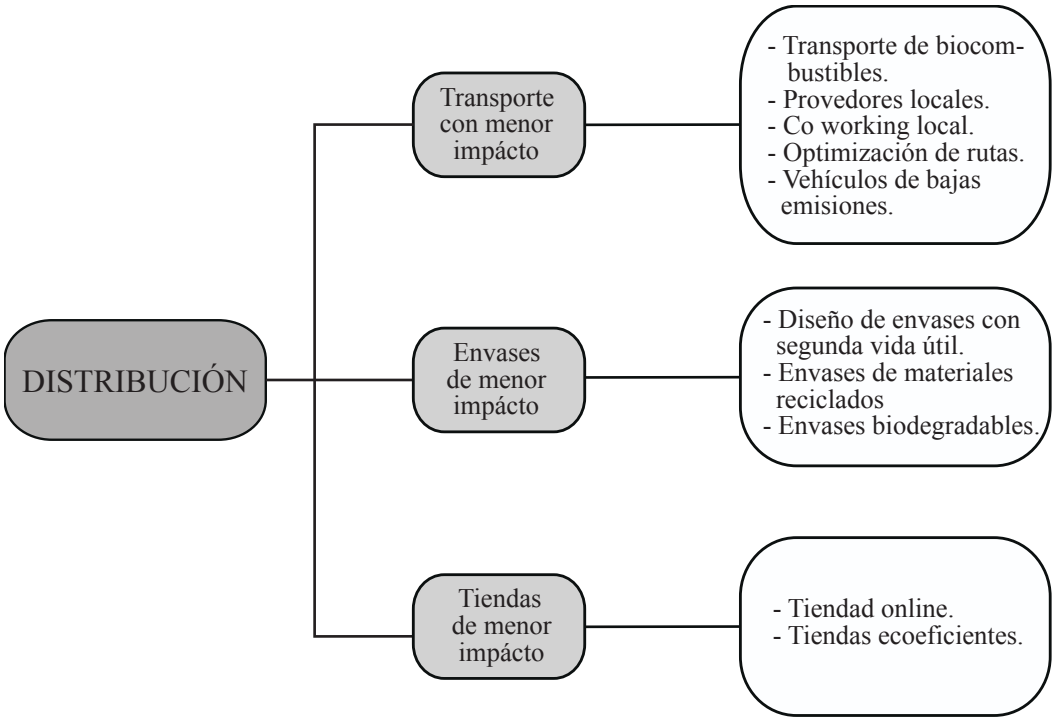

Gráfico 10. Alternativas y herramientas - distribución
Fuente: Sánchez, 2019

- **Estrategias y herramientas en el uso**

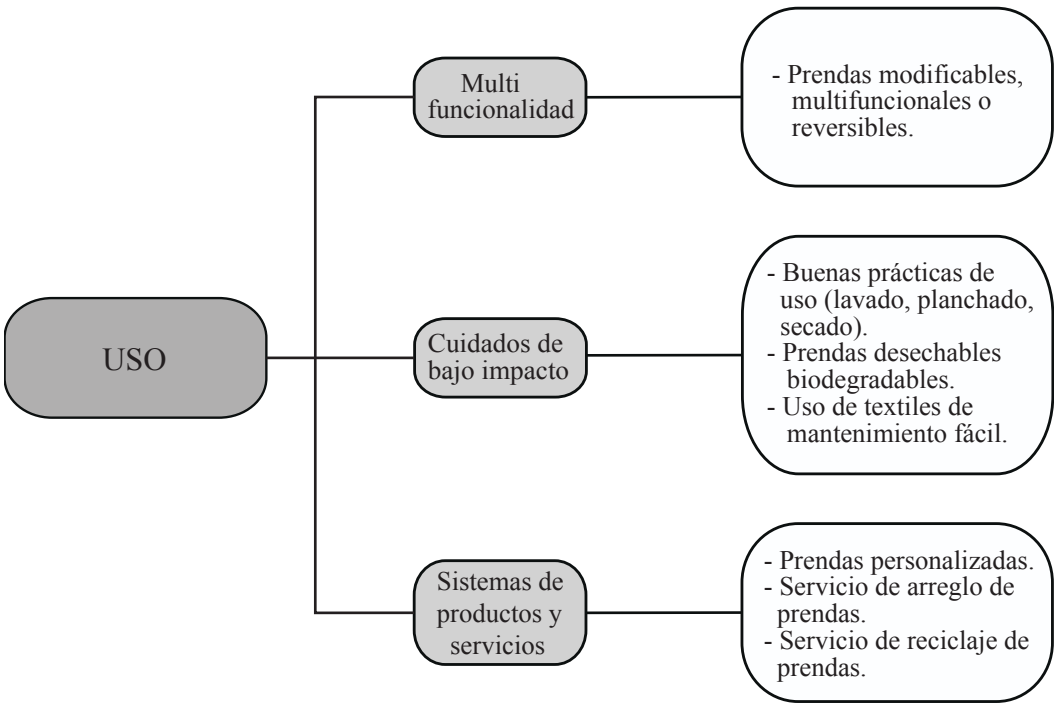

Gráfico 11. Alternativas y herramientas - uso
Fuente: Sánchez, 2019

- **Estrategias y herramientas del fin de la vida**

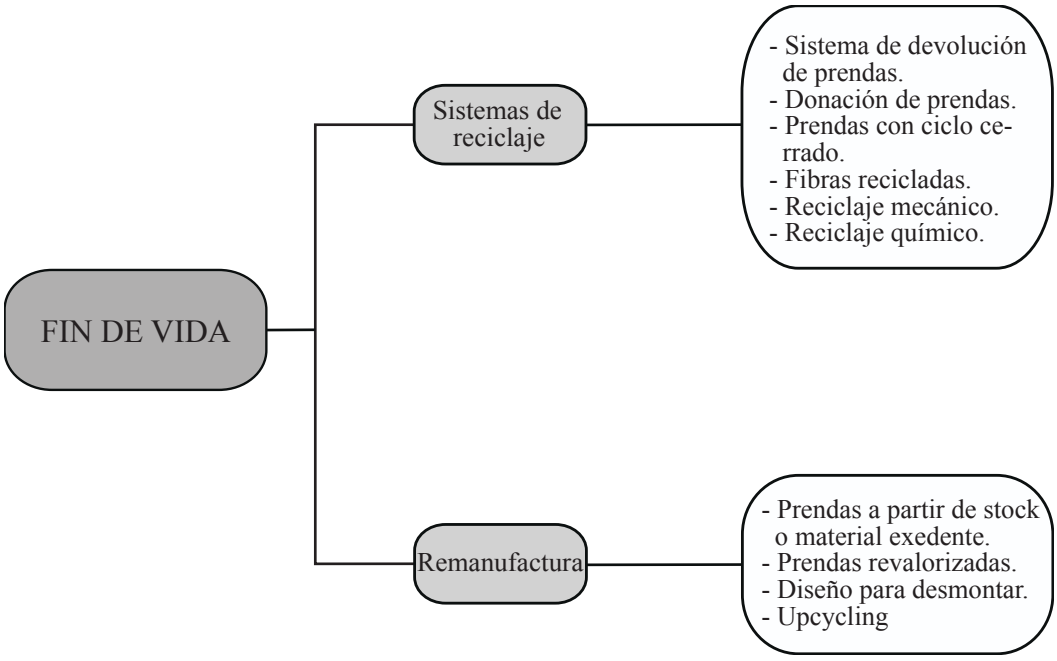

Gráfico 12. Alternativas y herramientas - fin de la vida
Fuente: Sánchez, 2019

1.10.3.3. El rol del Diseñador en la Moda Sostenible

El diseño es una de las estrategias más importantes cuando se habla de innovación en el desarrollo de soluciones enfocadas hacia la sostenibilidad, se calcula que hasta el 80% del impacto medioambiental de un objeto es determinado en la fase de diseño (McQuilllan, 2012). El rol del diseñador es entonces uno de suma importancia, convirtiéndose en los agentes de cambio, con la posibilidad de general soluciones ingeniosas que satisfagan y concienticen tanto al consumidor, a los medios de comunicación como a los empresarios, convirtierndose en los principales factores de cambio de perspectiva y mentalidad en la actual industria de la moda .

La metodología de diseño es una guía para el diseñador al momento de gestionar el desarrollo de un producto, sin embargo al momento de aplicar la sostenibilidad en el proceso existen muchas dudas de como se debe proceder. El Centro de Diseño Sustentable a encontrado que aunque los diseñadores son cada vez más concientes y analíticos de su rol en la creación de moda sostenible, les resulta difícil trabajar dentro de un marco de la sostenibilidad (Bardecki, Kozlowski & Searcy, 2015). Para el desarrollo sostenible en la moda se debe tomar en cuenta todas las fases del ciclo de vida de la prenda y abordar un proceso holístico de diseño que genere impactos positivos económicos, medio ambientales y sociales (Kozlowski, et al. 2018).

Es por ello que la aplicación una metodología en solitario para el desarrollo de la sostenibilidad no generaría el impacto ni el cambio necesario, ya que esta aborda aspectos más amplios que la relación entre el producto y el usuario. Se debe también tener en cuenta que para un desarrollo sostenible se debe ser consciente de todos los involucrados en el sistema de la moda, aspectos como el modelo económico y la cadena de valor de la empresa, los hábitos de consumo de usuario, su conexión con el objeto, etc. ¨Varios autores han argumentado que la perspectiva del diseñador, el design thinking y el pensamiento sistemático son esenciales para el

desarrollo de soluciones innovadoras sostenibles en la industria de la moda ¨(Kozlowski, Searcy, Bardecki, 2018, p. 195).

La sustentabilidad debe ser implementada en el proceso de diseño como eje de dispersión hacia todas las actividades de la empresa, desafortunadamente los diseñadores carecen de estrategias para lograr visualizar todos los componente que deben intervenir para poder lograr cambios en el desarrollo de un producto sostenible. Es por ello que se debe de redefinir el rol del diseño y con ello el del diseñador, buscando un enfoque más holístico multidimensional, interdisciplinario y colaborativo que tiene que tener como núcleo el desarrollo de lo sostenible (Kozlowski, Searcy, Bardecki, 2015).

1.10.3.3.1. Diseñadores y Marcas Sostenibles

Al ser la sostenibilidad parte de una macro tendencia a nivel mundial son muchos los diseñadores y marcas que han emprendido a la integración y desarrollo de la sostenibilidad como su eje central. Al igual que los organismos que apoyan la sostenibilidad cada una maneja un enfoque ya sea hacia lo ecológico, lo social o ambas. A continuación se presentan las marcas y diseñadores más representativos y su enfoque principal (gráficos N° 13-16).

- **Europa**

  - **Stella McCarney**

Es una empresa multinacional británica, que produce ropa, accesorios y calzado de lujo para mujeres, hombre y niños. Tiene como compromiso operar un negocio moderna y responsable que se ajuste a la realidad del mundo actual. Esto lo aplica con responsabilidad social en su producción y uso nuevas materiales alternativos que impulse la producción circular, además no emplean nunca cuero o piel en sus productos (Stella McCartney, s.f.).

- **Vivienne Westwood**

Empresa británica con base en la cuidad de Londres, se dedica a la elaboración de prendas, accesorios y calzado para mujeres y hombres. Es reconocida por su gran activismo durante décadas usando sus pasarelas como plataforma para protestar en contra de consumismo y el calentamiento global. Vivienne Westwood promueve un salario y condiciones de trabajo justo en toda su cadena de valor, además el empleo de materiales reciclados y patronaje que reduce desperdicios (Vivienne Westwood, s.f.).

- **Veja**

Marca francesa que se dedica a la producción de zapatillas deportivas para mujer y hombre. Veja tiene una política de total trasparencia en cada un de los materiales que usa para la producción de sus productos, por ejemplo el algodón usado proviene de una granja orgánica en Brazil. Además una de cada cuatro zapatillas producida son 100% veganas es decir no contiene ninguna material o textil que provenga de animales (Harald, 2018).

- **Armed Angels**

Es una marca de ropa y accesorios para mujer, hombre y niños, ubicada en Dusseldorf - Alemania que tiene a la sustentabilidad como un valor obligatorio. Armed Angels tiene como objetivo la producción de prendas orgánicas, justas y atemporales, mediante la combinación de condiciones justas de trabajo y materiales sustentables de alta calidad (Harald, 2018).

- **Komodo**

Marca londinense dedicada a la producción de ropa, accesorios y calzado con un balance entre un estilo contemporáneo y atemporal para mujeres y hombres. Maneja textiles eco de fibras naturales de la alta calidad, además presta especial atención a las fabricas en Nepal, China, Indonesia y Turkey donde se realizan sus

prendas para poder ofrecer un trato y trabajo justo a todas las personas que laboran en ella (Harald, 2018).

- **Gudrun Sjoden**

Marca sueca que se dedica a la producción de prendas, accesorios y zapatos para mujer. Tiene como objetivo la creación de piezas con un promedio de vida más largo, mediante la aplicación de textiles naturales y orgánicos de alta calidad y el uso de un estilo atemporal (Harald, 2018).

- **Lowie**

Marca ubicada en Londres, que produce prendas y accesorios para mujer. Empezó como una marca de accesorios tejidos, ahora vela por la reducción de su huella ecológica mediante la aplicación de practicas sustentables en toda su cadena de valor. Además examina y aconseja a sus proveedores en como poder llegar a ser más éticos y sostenibles (Harald, 2018).

- **Davy J**

Es una marca de trajes de baño femeninos ubicados en Londres - Inglaterra. Todos los productos son producidos con textiles sustentable como: ECONYL, nylon reciclado 100% de desechos sólidos, y manufacturados en el Reino Unido. El estilo que maneja Davy J en sus trajes de baño es atemporal sin influencia de tendencia y priorizando la usabilidad ante todo (Moorhouse, 2018).

- **People Tree**

Marca londinense reconocida como pionera en la industria de la moda por apoyar el trabajo justo y la sustentabilidad ambiental. Se dedica a la producción de indumentaria y accesorios de mujer, sus colecciones van desde vestidos casuales ligeros, ropa de trabajo hasta prendas para yoga. La empresa lleva ya más de 20 años de asociación con la organización Fair Trade (Trato Justo), produciendo colecciones éticas y ecológicas (The Good Trade, 2015).

- **Thougth Clothing**

Marca de indumentaria y accesorios para mujer y hombre establecida en Londres - Inglaterra. Tiene como filosofía la creación de piezas temporales mientras cuida el medio ambiente, mediante el uso de algodón orgánico y materiales naturales. Además se asegura que cada persona en su cadena de valor sea tratada con respeto, con un salario justo y con buenas condiciones de trabajo (The Good Trade, 2015).

- **Underprotection**

Es una marca danesa con base en Copenhagen, que de decida a la creación de ropa interior, lencería y tajes de baño sustentables para mujer. En la elaboración de sus prendas solo usa materiales sostenible como tencel, poliéster reciclado, algodón y bambú orgánico. La producción se desarrolla en India bajo la superación de la fundación Fair Wear que promueve buenas condiciones de trabajo y salarios justos (Olives&Leos, s.f.).

- **Sanikai**

Es una marca ética y vegana de ropa y accesorios femeninos, con base en Zurich - Suiza. Sus prendas tiene un estilo atemporal con el uso materiales naturales y reciclados de gran calidad. La empresa maquila en Suiza en un estudio de la misma empresa donde se aplica trato y trabajo justo y que les permite un mayor control de la calidad de las prendas (Sankai, sf).

- **Jungle Folk**

Marca suiza ubicada en la cuidad de Zurich, dedicada a la elaboración de ropa y accesorios para mujer. Jungle Folk se caracteriza por el trabajo sustentable en conjunto con artesanos de Colombia y Perú, uso de eco textiles certificados como algodón orgánico, lino, seda y lana para las prendas y materiales reciclados y naturales para los accesorios. (Jungle Folk, s.f.)

- **Les Racines Du Ciel**

Marca francesa con base en París, dedicada a la elaboración de prendas femeninas. Su línea de ropa mezcla su filosofía de sustentabilidad con un estilo atemporal en prendas básicas que se convierten en una segunda piel. La marca usa textiles sustentables o naturales como: alpaca, algodón y lino orgánico (Olives&Leos, s.f.).

- **SputnikZurich**

Es una marca suiza con base en Zurich, dedicada a la producción de accesorios masculinos. Su objetivo es diseñar artículos con un estilo urbano y minimalista. Todos los productos son manufacturados en Suiza con garantía de condiciones de trabajo justo (Olives&Leos, s.f.).

- **H&M**

Es una empresa multinacional sueca, que elabora ropa, accesorios y calzado para mujeres, hombres y niños. Actualmente la empresa tiene una línea sustentable Conscious que pretende en el futuro absorber las además y ser la principal. En esta se manejan materiales 100% sustentables como algodón orgánico y reciclado, textiles eco derivados de cáscara de mandarina o piña (The Good Trade, 2015).

- **Livid Jeans**

Marca noruega con base en Oslo, que ofrece prendas en denim para mujer y hombre. La empresa tiene como objetivo de promover y mantener la tradición en la manufactura de jeans de alta calidad. Es por ello que la marca produce sus propias telas apoyando el consumo local (Olives&Leos, s.f.).

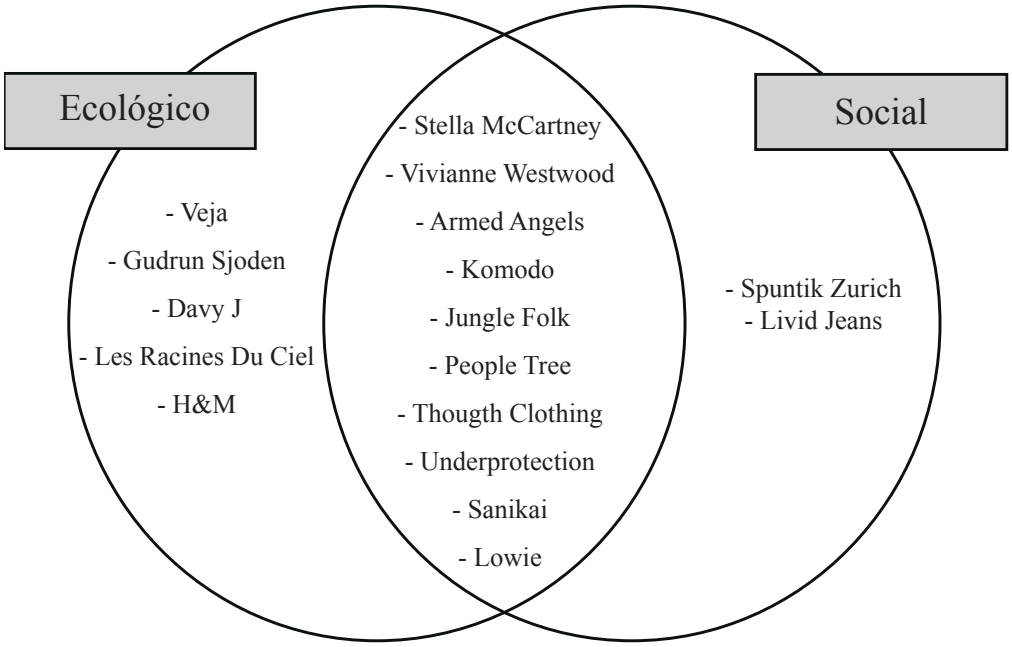

Gráfico 13. Enfoque de las marca y diseñadores sostenibles - Europa
Fuente: Sánchez, 2019

- **América del Norte**

  - **Patagonia**

Es una de las empresas pioneras en desarrollo sostenible, ubicada en California - USA, se dedica a la elaboración de ropa para el aire libre para hombre y mujer. Para la creación de sus colecciones a adoptado el uso de materiales reciclados y fibras orgánicas certificadas, además aplica conciencia laboral y trato justo con empresas maquiladora en India, Sri Lanka, y Los Angeles (The Good Trade, 2015).

  - **Everlane**

Es una marca de ropa californiana son estilo minimalista y una estética moderna, que produce indumentaria, accesorios y calzado para hombre y mujer. Aplicando un proceso de producción ético y total transparencia en su cadena de valor, pues creen que el consumidor tiene el derecho y la responsabilidad de saber como fueron hecho sus productos. Para ello revelan el costo verdadero de cada prenda y la información de la maquila que la produjo (The Good Trade, 2015).

- **Reformation**

Marca californiana de indumentaria femenina en tendencia y para el aire libre. Esta marca establecida en la L.A. crea sus producto solo con materiales sustentable y reciclados, además de un sistema de producción con salarios justos. Reformation maneja un estilo despreocupado con piezas que seguirán siendo estilizadas hasta después que pase la temporada (The Good Trade, 2015).

- **Eileen Fisher**

Es un empresa establecida en Nueva York, dedicada a la producción de ropa, accesorios y zapatos para mujer. Líder en moda ética y sustentable, cree que las injusticias sociales y ambientales son la razón para realizar negocios de una manera diferente, es por ello que manejan materiales y practicas sustentables y sus colecciones tienen certificación de trato justo (The Good Trade, 2015).

- **Pact**

Marca ubicada en Colorado - USA, dedicada a la producción de prendas básica y activewear 100% de algodón orgánico y sin GMO para mujeres, hombres y niños. Pact toma muy enserio la sostenibilidad en toda su cadena de valor, por ello se asegura que desde el producción del algodón hasta el proceso final de manufactura sean lo más limpio y transparente posible (The Good Trade, 2015).

- **Outdoor Voices**

Establecida en Texas - USA, Outdoor Voices es una empresa que produce prendas activewear para hombre y mujer. La marca produce a partir de textiles como lana de merino sustentable y textiles de poliéster reciclado a partir de botellas de agua. Además presta especial atención al seleccionar de empresas satélites que cumplan con condiciones laborales éticas (The Good Trade, 2015).

- **Naadam**

Establecida en Nueva York, es un marca decidida a la producción de prendas en cachemira para mujeres y hombres. Naadam tiene una práctica de producción ética y esta dedicada a la producción de prendas en unidad de la más fina cachemira ya que la empresa opera directamente con el consumidor. La cachemira que es producida proviene de Mongolia y la empresa provee el cuidado veterinario para los animales (The Good Trade, 2015).

- **SiiZU**

Es una marca dedicada a la producción de prendas y accesorios para mujer, ubicada en Nueva York - USA. Tiene como objetivo diseñar prendas de alta calidad elaboradas con prácticas de manufactura sustentable y a precios asequibles. SiiZU no usa textiles elaborados de poliéster o tóxicos, solo usa lana y cachemira de Mongolia y Suzhou. La empresa también dona parte de sus ganancias a American Forest, una organización que restaura y protege habitas salvajes en estado crítico (The Good Trade, 2015).

- **Indigenous**

Marca ubicada en California - USA, dedicada a la producción y venta de prendas y accesorios orgánicos y con comercio justo para mujer y hombre. La empresa apoya a talentosos artesanos alrededor del mundo, que usan técnicas con excelentes acabados y especial atención al detalle. Las prendas están elaboradas con algodón orgánico, alpaca orgánica y procesos de teñido de bajo impacto, asegurando el bienestar del medio ambiente (The Good Trade, 2015).

- **Encircled**

Es un marca de prendas multifuncionales para mujeres y hombres, ubicada en Toronto - Canada. Tiene como misión crear prendas con diseños versátiles, con textiles cómodos y aptos para viajes que además son amigables con el ambiente. Además cada prenda viene con un tutoría con las múltiple maneras en las que puede

ser usada. La empresa también presta especial atención en incorporar prácticas sustentables en toda su cadena de valor (The Good Trade, 2015).

- **Kotn**

Marca ubicada en Toronto - Canadá, se dedica a la producción de prendas básicas para hombre y mujeres. Kotn crea todas sus prendas en un ambiente justo y seguro para los campesinos y empresas en su cadena de valor. Además esta ayudando a sus proveedores de algodón a cambiar su producción a orgánica en los próximos 5 años (The Good Trade, 2015).

- **Hasta la Raíz**

Es una marca mexicana que desarrolla prendas artesanales para mujer. Tiene como misión promover la cultura mexicana y el talento de sus artesanos, en especial los de la zona de Oxaca. Estos son los encargados de la producción de bordados a mano que forman parte de cada prenda, mientras trabajan en un ambiente laboral adecuado y con comercio justo por su trabajo (Hasta la Raíz, s.f.).

- **Caralarga**

Es una marca mexicana establecida en la cuidad de Queretaro, dedicada a la producción de joyería e indumentaria artesanal. Busca resaltar y conservar la esencia de materiales crudos de la naturaleza transformándolos en artículos únicos de calidad. Caralarga tiene un estilo minimalista que transmite el valor de lo artesanal y de lo natural. (Caralarga, s.f.)

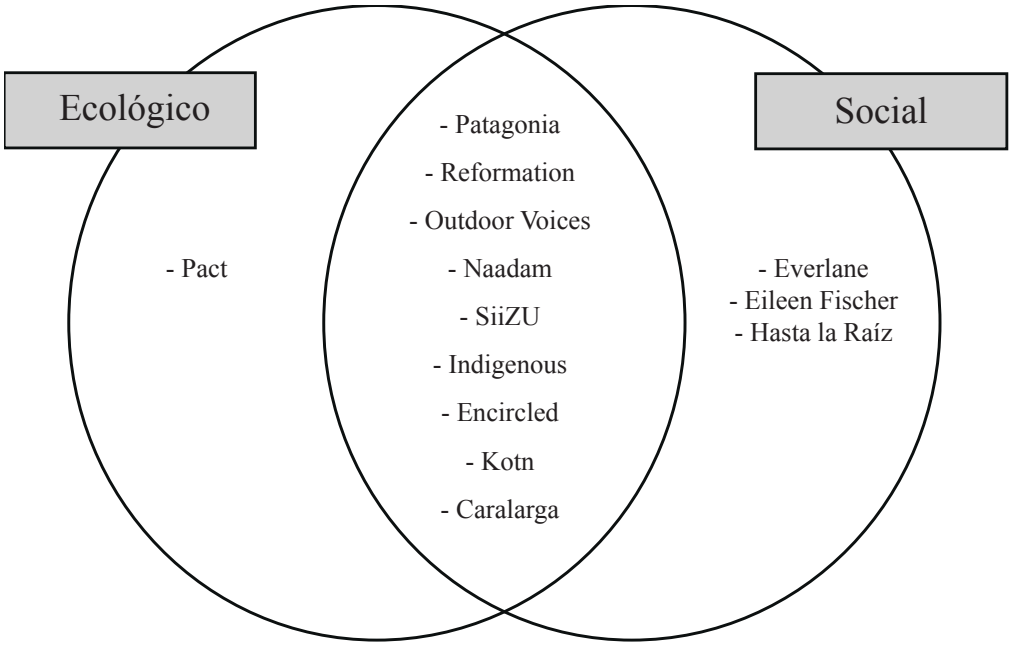

Gráfico 14. Enfoque de las marca y diseñadores sostenibles - América del Norte
Fuente: Sánchez, 2019

- **América del Sur**

  - **Sisa**

Es una marca chilena dedicada a la producción de prendas y accesorios femeninos. Tiene como propósito una forma de producción consciente, incorporando tallas únicas de calce contemporáneo y eligiendo confeccionar dentro de Chile y Latinoamérica. Prioriza la calidad en los proceso de diseño y la confección con la utilización de materiales nobles como la seda, algodón pima, alpaca y tencel (Manelun, s.f.).

  - **Trébol Sastrería**

Marca de indumentaria femenina apasionada por prendas de las décadas de los 60s y 70s las cuales son su fuente inspiración. Trébol Sastrería maneja un estilo vintage, busca el rescate de industria textil nacional y el rescate del oficio de sastres y modistas en Chile. Además para la producción de sus prendas la marca utiliza materia primas de origen nacional, en especial lino y lana (Manelun, s.f.).

- **Kika Neuman**

Es una marca chilena de prendas Prêt-à-porter y Alta costura para mujeres. Tiene como objetivo el desarrollo de prendas de alta calidad creando siluetas clásicas y atemporales, que buscan alargar la vida de la prenda. Además sus productos están elaborados con materiales nacionales y extranjeros: sedas, linos, algodones, terciopelos, gamuzas y lanas 100% naturales (Manelun, s.f.).

- **Color Vegetal**

Marca que se dedica a la producción de prendas femeninas con base en Santiago de Chile. Color Vegetal trabaja con artesanas de la zona de mapuche al sur del país, las que desarrollan tejidos a mano con textura e hilados con teñidos naturales. El estilo de la marca busca unir el presente con el pasado dando como resultado piezas temporales y exclusivas (Manelun, s.f.).

- **Savia**

Savia es una marca de diseño de autor dedicada a la producción de ropa para mujer. Ubicada en Chile busca resaltar la identidad local, lo hecho a mano, lo original y lo eco amigable. Sus colecciones son urbanas y versátiles, utilizan siluetas orgánicas y étnicas, materiales nobles y trabajo hecho a mano (Manelun, s.f.).

- **Surorigen**

Es una marca chilena que produce indumentaria femenina. Tiene como objetivo la creación de prendas únicas de calidad a través de la utilización de materiales nobles y técnicas ancestrales. Surorigen promueve el amor hacia la cultura y la naturaleza usando lana sustentable certificada que proviene de la Patagonia (Manelun, s.f.).

- **404 // Content Not Found**

Marca argentina con base en Buenos Aires, dedicada a la producción de bolsos y carteras premium. La filosofía central de *404 // Content Not Found* es

sustentabilidad y comercio justo, por lo que generan piezas únicas biodegradable que perduran en el tiempo a través de co-trabajo con artesanos, materiales y procesos de producción libres de químicos y uso de patronaje cero waste (Islowly, 2018).

- **Sattva**

Es una marca de moda sostenible dedicada a la elaboración de prendas y accesorios femeninos, con base en Argentina. Sus artículos son elaborados a partir de fibras naturales y sus intervenciones textiles son sustentables con el medio ambiente. Sattva utiliza teñidos naturales con residuos de vegetales y eco-prints a partir de flora del país es por ello que cada prenda en única (Islowly, 2018).

- **Jardín de Estampas**

Marca argentina que se produce indumentaria para mujer de manera artesanal. Se inspira en las cultural ancestrales y su utilización de tintes naturales. Los artículos son totalmente artesanales desde la selección de telas, la elaboración de patrones, corte, y el desarrollo de los teñidos y estampados. Los materiales usados por la marca provienen de textiles reciclados, excedentes de depósitos o descartes de la industria textil en general (Islowly, 2018).

- **Fokus Green**

Es una marca de ropa y accesorios para mujer y hombre, establecida en Medellín - Colombia. Todas sus prendas son confeccionadas por mujeres colombianas en las mejores condiciones de trabajo y con remuneración justa, con materias primas que son una mezcla de poliéster y algodón reciclado creando indumentaria libre de pesticidas y fertilizantes. (Fokus Green, s.f.)

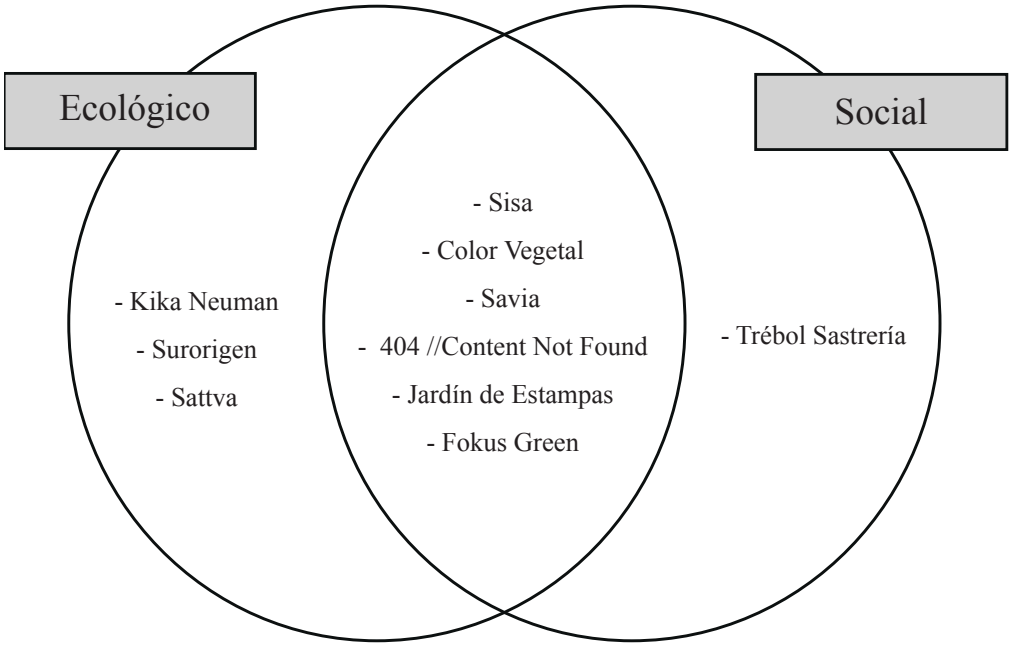

Gráfico 15. Enfoque de las marca y diseñadores sostenibles - América del Sur
Fuente: Sánchez, 2019

- **Ecuador**

  - **Inti Eyewear**

Es una marca que desarrolla lentes y gafas con marcos artesanales de madera, ubicada en la cuidad de Quito. La madera utilizada en la elaboración de los artículos en 100% certificada, los estuche son realizados a partir de cartón reciclado y además la empresa trabajo con artesanos o artistas ecuatorianos como una forma de generar trabajo justo. Inti Eyewear tiene como objetivo la producción de productos orgánicos que no contaminen el medio ambiente (Viteri, 2018).

  - **Shigras Ecuador**

Marca ubicada en la cuidad de Quito dedicada a la producción de bolsos hechos a mano. Tiene como objetivo la renovación del trabajo manual y el talento artesanal de mujeres indígenas de la región Simiátug en la norte de la cuidad de Guaranda. Para la construcción de sus producto se usan técnicas de shigriado y bordado en lana (Viteri, 2018).

- **Paqocha**

Es una marca que desarrolla prendas femeninas con fibras de alpaca, con base en la cuidad de Quito. La marca se ha vinculado a comunidades campesinas e indigenas de los paramos de Ecuador, que son las encargadas del proceso de recolección de la fibra de alpaca de una manera sustentable. Además Pacocha ha proporcionado capacitaciones para las comunidades sobre las normas para el manejo de la fibra de alpaca (Sevilla, 2018).

- **Boem**

Marca con base en Quito, que produce indumentaria y calzado artesanales. La cadena productiva de Boem maneja co-creación con artesanos de diferentes partes del país y latinoamérica que son los encargados de crear tejidos artesanales tanto para las prendas como para el calzado. Estes últimos son producidos por más 50 artesanos de 4 diferentes comunidades (Viteri, 2018).

- **Suspiro**

Es una marca con base en la cuidad de Quito, dedicada a la elaboración de bolsos y carteras. Tiene como objetivo reducir los residuos producidos en la industria de la moda, los materiales que usan son tejidos de fibras naturales como algodón y lana; para el forro remanentes de sábanas y para pequeños detalles retazos de cuero. El comercio justo es también un prioridad con la empresa que trabaja con artesanos de la provincia de Cotopaxi que son los encargados de elaborar telas tejidas a mano que son parte de sus productos (Viteri, 2018).

- **Pancos**

Marca dedicada a la producción de alpargatas y calzado artesanal ubicada en la cuidad de Quito. Panchos tiene como objetivo la aplicación y promoción del comercio justo, condiciones laborales adecuadas, la utilización de materiales orgánicos, métodos de producción con conciencia ambiental y utilización de procesos artesanales (Viteri, 2018).

- **Paykuna**

Es una marca de prendas y bisutería hechas a mano, con base en Quito. La base de Paykuna es el desarrollo de comercio justo que esta presente en toda la cadena de valor. Todas sus piezas son producidas por artesanos que reciben el costo adecuado por su trabajo, los cuales no tienen relación de dependencia con la marca y desarrollan estos productos en su tiempo libre (Viteri, 2018).

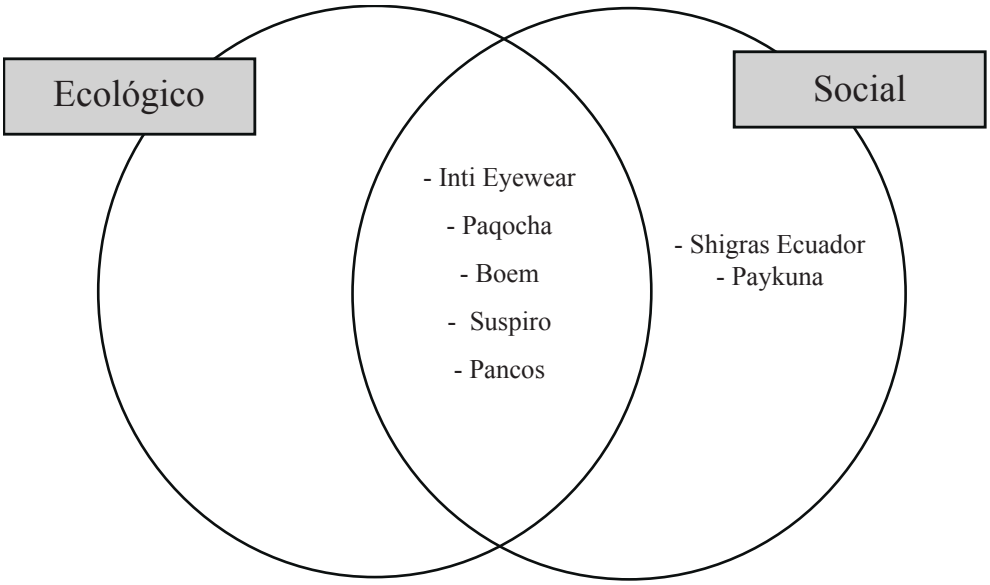

Gráfico 16. Enfoque de las marca y diseñadores sostenibles - Ecuador
Fuente: Sánchez, 2019

1.10.4. Gestión Empresarial

La gestión empresarial es una actividad en donde se maneja u organiza la empresa, mediante un plan que esta dirigido a la realización de objetivos económicos y el mejoramiento del rendimiento de las actividades de a misma (Baldwin, 2001). Para entender un poco mejor a la palabra gestión se la puede relacionar más hacia la acción de organizar o dirigir, ahora esto aplicado en el ámbito empresarial se refiere a los principales objetivos que tiene esta y como se van a lograr a través de las personas o equipos de trabajo que son parte de la organización (Rubio, 2006).

Toda empresa ya sea una micro o transnacional, necesitan de la gestión empresarial para poder administrar e integrar todos sus diferentes componentes, los

cuales pueden ser: personas, técnicas, prácticas, recursos materiales, recursos financieros, etc. Los cuales deben ser coordinados ya sea por un administrador o ejecutivo esto son el fin de mejorar la competitividad y la productividad de una compañía. Para generar una buena gestión según Baldwin (2001) existen funciones fundamentales que la administración debe de cumplir : (1)planificación, (2)organización, (3)dirección, (4)control, y (5)comunicación. A continuación se detalla cada una de estas funciones y como deben de ser aplicadas en la gestión empresarial según el autor ya mencionado.

- **Planificación:**

Se basa en tener una visión completa de la empresa y su entorno que permita la resolución de problemas considerando las diferentes alternativas que existen, reflexionar sobre el futuro y establecer objetivos a concretos a corto y largo plazo. Para ello se debe tener claro la visión de la empresa, para poder generar objetivos específicos y un programa de acción con estrategias en cada área de la entidad, tomando en cuenta los recursos que dispone la misma.El desarrollo de esta tarea demanda mucho trabajo y energía pues se necesita autodisciplina y establecer prioridades de la empresa.

Existen diferentes tipos de planificación o planes de operaciones los cuales pueden ser de corto o largo plazo. Estos normalmente se establecen por los altos mandos de la compañía con el fin de obtener una buena dirección. Además del periodo de acción de los planes de operaciones esto también se dividen en: planes de aplicación única cuya función es hacer frente a situaciones concretas. Y en planes permanentes, los cuales son aplicados durante periodos largos y sirven como una forma de orientación y brinda coherencia y eficiencia a las operaciones de la empresa, a un ejemplo de ello son las políticas de la empresa.

- **Organización:**

La organización se basa en establecer un sistema donde se distribuye las responsabilidades de la empresa entre la dirección y los empleados con el fin de

generar un buen rendimiento en los diferentes sectores de la empresa aprovechando de mejor manera todos los recursos disponibles. La organización representa el proyecto completo de operaciones en la empresa, de cada material, técnica y método, capital, maquinaria y persona es decir cada cargo y acción asignada a las diferentes áreas que forman parte del sistema. A este proyecto se lo puede esquematizar en un organigrama como el que se presenta a continuación:

Director			
Empleado 1°	Empleado 2°	Empleado 3°	Empleado 4°
Funciones: Asistente del director Comprobación de facturas Encargado de archivo Supervisor de emplados, etc.	Cajero Encargado de exihibición de productos. Vendedor, etc.	Cajero Vendedor, etc.	Comprobación de envios ingresados Mantenimiento de limpieza Encargado de entregas Encargado de invetario, etc.
Funciones del director: Verificación y supervición de las funciones de todos los empleados.			

Gráfico N°17. Organización de una pequeña empresa al detalle
Fuente: Baldwin, 2001, p.21

Aunque la organización es una herramienta muy funcional a la hora de gestionar de mejor manera una empresa, esta no puede ofrecer respuestas a todas las diferentes situaciones de la forma correcta. Esto puede deberse a que las metas de los empleados pueden estar en desacuerdo con las metas de la empresa, pues se debe de reconocer que estos tiene como prioridad la satisfacción de sus propias necesidades y estas pueden entrar en conflicto con las aspiraciones de la empresa. Es por ello que es el deber del director prestar atención a los posibles motivos de desacuerdo y

buscar una manera de conciliar estos de forma que no se conviertan en un problema para la empresa y sus objetivos.

- **Dirección:**

La dirección es el paso siguiente después de la organización, en este el administrador debe de poner la planificación en marcha. Esto requiere de orientación y coordinación de trabajo para aquellas personas que son parte de la compañía en las actividades que les corresponden. Además es clave la generación de un ambiente apropiado de trabajo que sea adecuado para facilitar el alcance de los objetivos de la empresa. Para ello es parte fundamental de la dirección la implementación del trabajo en equipo, el control y productividad.

- **Control:**

El control es parte fundamental de la planificación, ya que es una medida de supervisión para que todas aquellas funciones ya establecidas en el plan de operaciones sean ejercidas. Además estas dos funciones están interrelacionadas y proporcionan retroalimentación la una a la otra, ya que mediante el control se pueden detectar fallas existentes en la planificación y efectuar los ajustes necesarios para que este se ejerza de manera correcta. El control se debe ejercer en todas las áreas de la empresa: producción, control de calidad, personal, finanzas, administración, etc; así también como el los planes de largo plazo, es decir toda aquello que sea de importancia dentro de la compañía a de llevar un control cuidadoso.

- **Comunicación:**

La comunicación es parte integral de la gestión empresarial, ya que las personas que son parte del sistema de la empresa necesitan capacitación y dirección en todas las diferentes secciones, a todo ello se llega mediante la intervención de un proceso de comunicación. Esta también se extiende a todos los grupos de interés de la compañía, como por ejemplo los clientes que deben de ser localizados y persuadidos para la comprar el producto que se oferta. Es importante cuidar cada

detalle del proceso de comunicación buscando la mejor manera de que esta sea transmitida (redes sociales, prensa, tv, etc), y la calidad de información que se va a transmitir.

1.10.4.1. Gestión Empresarial Sostenible.

Las empresa al ser una célula de la economía y la sociedad, debe siempre estar atenta a lo que sucede a su alrededor. Por ello es importante que el modelo de empresa que se esta potenciando tenga correlación con el contexto actual. Los problemas que aquejan hoy en día a las empresas y al mundo en general son tanto de tipo social como ambiental, es de allí que se a buscado una nueva forma de gestión para estas. La gestión sostenible es aquella que cumple con los principios de un desarrollo sostenible, lo que implica la aplicación de una conducta consiente y firme de una organización, con el objetivo de obtener medidas a mediano y largo plazo, y un balance positivo en sus acciones económicas, ambientales y sociales (Ecología y Desarrollo, 2006).

Este tipo de gestión empresarial esta enfocado a mejorar el desempeño de las organizaciones en las tres aristas referentes a la sostenibilidad, mediante la integración de esta en sus actividades. Según Braungart y McDonough (2005), esta gestión propone un cambio en el modelo empresarial, ya que no busca la generación de soluciones mediocres y parciales , si no la búsqueda de una mejora desde adentro de la compañía incluyendo todos sus sectores y partes involucradas. Este nuevo modelo empresarial debe desarrollar actividades que promuevan por ejemplo: la optimización de recursos, la reducción del impacto al medio ambiente, la inclusión social, etc; sin olvidarse de la viabilidad económica y financiera de la empresa.

- **Características de la Gestión Sostenible en Empresas**

La gestión sostenible según en *Manual Básico: Sistema de Gestión Sostenible* (2006), tiene como su mayor característica un proceso de mejora continua, mediante la aplicación de un modelo de sistema que implemente el desarrollo del ciclo

“Planificar-Hacer-Verificar-Actuar’’. Para ello la organización debe tomar en cuanta ciertos aspectos que se detallan a continuación:

- **El compromiso y liderazgo de la dirección** con el sistema de gestión sostenible, mediante el desarrollo e implementación de políticas de sostenibilidad en la empresa.

- Todo el proceso de acción del sistema de gestión sostenible, se debe de realizar de forma **participativa y comunicativa** con todas las partes interesada.

- Todo el proceso debe de realizarse con **transparencia**, la cual se debe transmitir mediante divulgación pública.

- Se debe **cumplir con la legislación vigente** en términos de sostenibilidad e ir más allá generando compromiso voluntarios.

- **Sistema de Gestión Sostenible EMASplus**

La implementación de la gestión sostenible nace del compromiso de la compañía por contribuir al desarrollo sostenible y de generar productos o servicios que sean lo más sostenibles posibles en todo su ciclo de vida. Es por eso que para ello existe sistemas que ayudan poner en marcha la gestión de estos objetivos. Uno de ellos es el *Sistema de Gestión Sostenible EMAS plus*, el cual es una herramienta sencilla diseñada para adaptarse a las necesidades y características concretas de las PYMES u otras organizaciones de pequeño o mediano tamaños, permitiéndoles integrar la sostenibilidad a su gestión empresarial (Ecología y Desarrollo, 2006).

Este sistema de gestión sostenible según la *Guía EMASplus* (2005), permite la documentación y sistematización de los procesos internos de medición y control de los aspectos sostenible (económico, social, y ambiental) de la organización. Además genera un único sistema integrado de gestión en la entidad, enfocado en una forma de trabajo y acción efectiva y eficiente. Es importante recordar que el seguimiento continuo del proceso de inclusión sostenible es vital para el desarrollo de la organización.

- **Implementación del sistema**

Para la implementación de este sistema de gestión sostenible se lleva a cabo seis pasos los cuales son: (1)diagnostico de sostenibilidad, (2)políticas de sostenibilidad, (3)programa de mejora, (4)implementación del sistema, (5)memoria de sostenibilidad, y (6)revisión interna y externa. A continuación se muestra un organigrama del flujo del proceso de implementación.

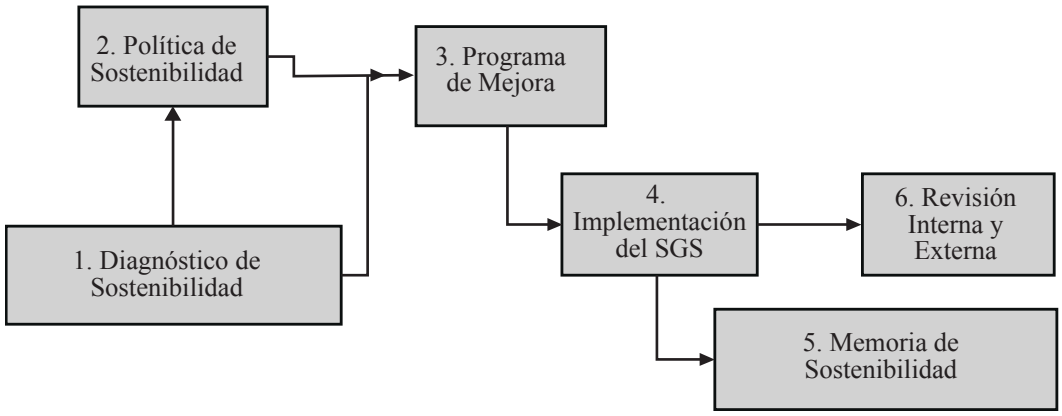

Gráfico 18. Proceso de implementación
Fuente: Ecología y Desarrollo, 2006, p.13

1.10.5. Modelos de Negocios

Según Casadesus (2004, p.1), "un modelo de negocios consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos", es decir la administración de todos los recursos tanto materiales y humanos que tiene una empresa de una forma que se genere, proporcione y capte valor. Estos recursos o valores son tangibles (maquinaria, materias primas, infraestructura, etc.) e intangibles (posicionamiento en el mercado, patentes, confianza, conocimiento, etc.). Mientras que las actividades son el conjunto de acciones que realiza la empresa con relación a los activos a partir de su modelo de negocios y la estructura de gobierno de activos es la forma en como se organizan los activos para que cada uno cumpla con una función para que el sistema funcione de manera correcta.

Para dejarlo un poco más claro este es una especie de herramienta que ayuda a desarrollar una especie de ante proyecto del plan de negocios en donde se detalla las estrategias que se van a aplicar en la estructura, procesos y sistemas de la empresa (Osterwalder, & Pigneur, 2011). Se a relacionado mucho a que el modelo de negocios es la manera en la empresa va a ganar dinero, y aunque esto es una parte de ello también se debe establecer quien va a ser el cliente, de que manera se va a llegar a el, como generar una propuesta de valor para este cliente en especifico, y muchas cosas más. Este enfoque de que se debe incluir o como desarrollar un modelo de negocios depende mucho del tipo de empresa y su enfoque, además hay diferentes modelos que enfocan al emprendedor de diferente manera.

1.10.5.1. Tipos de Modelos de Negocios

- **Método Lean Startup**

Un estudio del *Harvard Business School*, mencionado por Steve Blank (2013), afirma que el "75% de los startup fracasan" (Fino, 2013, p.12), ya que el mayor riesgo que enfrenta es la inversión de recursos como tiempo y dinero en un producto o servicio que posiblemente nadie quiere. La metodologías Lean Startup tarta de cambiar esta realidad, teniendo como base la creación y experimentación del producto que la empresa va a ofrecer y la retroalimentación del cliente. Por ello su mayor objetivo no es la creación y ejecución de un modelo de negocios infalible sino descubrir lo que el consumidor quiere lo más rápido posible y sin la necesidad de invertir muchos recursos.

Muchas de las fallas de los startup son que su plan de negocios esta basado en un conjunto de asunciones impuestas por el emprendedor, sin tener una prueba empírica de ello, lo cual al final los pude llevar al fracaso. Es por esto que el método Lean Startup pone mucho énfasis en que es de vital importancia comprobar si estas asustones o hipótesis acerca de la idea de negocio son ciertas. Para ello según Ries(2012) la metodología presenta el circuito de feedback Crear-Medir-Aprender, que esta compuesto por tres fases:

- **Crear**

En esta fase se debe transformar la idea de negocio que hipotéticamente va a funcionar en un producto que nos genere el mínimo de esfuerzo y recursos, a este se le denomina Producto Mínimo Viable (PMV). Este tiene como objetivo ser un experimento que nos permita probar la hipótesis sobre la que se basa el negocio de la manera más rápida. Es también muy importante que el impacto del PMV sea medible para poder comprobar la hipótesis.

- **Medir**

El objetivo de esta fase es medir la manera en la que responden los consumidores ante el producto presentado en la fase anterior. Es muy importante que el tipo de indicadores que se usen para medir el impacto de la fase de creación sean correctos. Si estos no están bien establecidos se recopilara información equivocada dando como consecuencia la toma de decisiones erróneas. Los buenos indicadores deben cumplir con la regla de las tres A's, que son:

- Accionables: clara relación causa-efecto.

- Accesibles: simples y entendibles.

- Auditables: proporcionan datos creíbles.

- **Aprender:**

Según los resultados adquiridos en la fase de medición se debe tomar decisiones, las cuales pueden ser: seguir con desarrollo del plan actual o cambiar la estrategia del negocio. Es importante reconocer cuando la idea no progresa aun así se haya tomando diferentes tácticas, ya que es momento de pivotar. Esto significa que se debe mantener lo que funciona y cambiar lo que no.

- **Modelo Canvas**

Es una herramienta que permite analizar una idea de negocios y la constitución de un plan de negocios. Esta fue presentada por Alexander Osterwalder

en el año 2004, en su tesis doctoral: *The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach,* este define el modelo como: *"*un método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor"(Osterwalder, 2004, p.14). Lo que busca este método es establecer una relación lógica entre todos los componentes de la entidad y todos los factores que influyen en ella para ser exitosa. El objetivo del Modelo Canvas es probar si una idea es efectiva agregando valor a esta mediante una herramienta sencilla(Ferreira, 2015).

Según Blank (2013) "El modelo de negocio Canvas, es un lienzo vacío que deja al pintor la libertad de moldear o pincelar su idea de negocio sin ser abstracta, por el contrario minimalista siguiendo una técnica". Pues el modelo visualmente es un lienzo, que esta dividido en 9 bloques constituidos por los diferentes factores que influyen en la idea de negocio al momento de ponerla en marcha. Estos son: (1)segmento de clientes, (2)propuesta de valor, (3)canales, (4)relaciones con los clientes, (5)flujo de ingresos, (6)recursos clave, (7)actividades clave, (8)asociaciones clave, (9)estructura de costos. En donde el eje central de todo es la propuesta de valor que en nace del análisis de la idea de negocio (Ferreira, 2015).

A continuación de presenta de manera visual el lienzo del modelo canvas, con sus diferentes bloque y una explicación de a que se refiere cada uno de ellos.

<table>
<tr><td>Asociaciones clave</td><td>Actividades clave</td><td>Propuesta de valor</td><td>Relación con los clientes</td><td>Segmentos del cliente</td></tr>
<tr><td rowspan="3">8</td><td>7</td><td rowspan="3">2</td><td>4</td><td rowspan="3">1</td></tr>
<tr><td>Recursos clave</td><td>Canales</td></tr>
<tr><td>6</td><td>3</td></tr>
<tr><td colspan="3">Estructura de costos</td><td colspan="2">Fuentes de ingresos</td></tr>
<tr><td colspan="3">9</td><td colspan="2">5</td></tr>
</table>

Gráfico 19. Modelo Canvas. Tomada de Innovación en modelos de negocios: Metodología Lean Canvas e una Startup de base tecnológica, 2015

- **Segmentos de clientes**

Una empresa puede tener uno o varios segmentos de mercado. Es este bloque el emprendedor se debe preguntar ¿quienes son nuestros clientes?, para de esta manera poder identificar los nichos de mercado y las oportunidades del negocio.

- **Propuesta de valor**

En este bloque se debe buscar la solución al problema del usuario, por medio de la pregunta ¿que producto y/o servicio genera un valor para el segmento de clientes?. Este producto y/o servicio debe tener elementos diferenciados a la competencia.

- **Canales**

Las propuesta de valor llegan a los clientes a través de diferentes canales: comunicación, distribución y venta. Es imperativo que el emprender analice cuales son los canales más efectivos para llegar a su cliente.

- **Relaciones con el clientes**

Es este bloque se debe de definir el tipo de relación que se va a llevar con el cliente. Esto dependerá del tipo de segmento de mercado, ya que estas relaciones se establecen y se mantienen según esto.

- **Fuentes de ingreso**

Se debe especificar las diferentes fuentes de ingreso que se va a tener cuando el cliente adquiera la propuesta de valor. Estos ingresos pueden proceder de las actividades principales que realizaba empresa como de actividades complementarias. En este bloque también se debe pregunta ¿cuanto y como le gustaría pagar a mi cliente?.

- **Recursos claves**

Se debe establecer aquellos activos y recursos claves que se necesitan tanto para el desarrollo de la propuesta de valor como la el funcionamiento correcto empresarial.

- **Actividades claves**

En este bloque se debe definir las actividades fundamentales para que la idea de negocio funcione. Pensando en los objetivos que se quiere alcanzar e ideando caminos hacia ello.

- **Asociaciones clave**

No siempre todas las actividades de pueden realizar dentro de la empresa, aun más cuando es una que recién esta empezando. En este bloque se debe definir las actividades que se van a externalizar y recursos que se adquieren fuera de la empresa, y se debe hacer un listado de los socios y/o proveedores potenciales.

- **Estructuras de costo**

Cada uno de los elementos del modelo de negocio son parte de la estructura de costos. En este bloque se debe definir los coste fijos y variables en nuestro modelo de negocio, para así poder definir elementos importantes como son los precios de manufactura o venta.

1.10.5.2. Conceptos de Sostenibilidad en Modelos de Negocios

- ***Cradle to Cradle*** **(De la cuna a la cuna)**

En modelo de negocio con enfoque *cardle to cradle* implementado por Bill McDonough y Michael Braungart en su libro con el mismo nombre. Tiene como base la eco-efectividad que es "diseñar y fabricar productos que reaprovisionan, restauran y nutren a la naturaleza y a la sociedad humana, en vez de aplicar las típicas estrategias: reducir, reusar y reciclar y la eco-eficiencia que buscan hacer más con menos para minimizar el daño'' (en Sánchez, 2012, p.20). Esto mediante la optimización de los recursos que nos ofrece la naturaleza, priorizando las necesidades de todo el sistema en el que se desarrolla el producto antes que este mismo.

Es por ello que este modelo esta muy conectado a la economía circular, ya que al igual que en esta el modelo cardle to cardle los residuos de un ciclo de vida

deben ser una forma de nutrientes para el próximo creando un ciclo cerrado. Encontramos dos tipos de ciclos, el ciclo de la biosfera (ciclos naturales) y la tecnosfera (ciclos industriales), donde todo producto o proceso debe ser diseñado para ser parte de uno de estos ciclos eliminando por completo el concepto de residuo.

- ***Ecological Footprint*** **(Huella Ecologica)**

Modelo generado en contra del modelo económico y de producción actual lineal que a impulsado en la actualidad que el consumo humano sea 30% mayor de lo que el planeta puede soportar. En donde se necesita más que la eficiencia en el uso de recursos, reduciendo también la cantidad de stock que consumen los humanos. *Ecological Footprint* fue desarrollado por Bill Rees y Matis Wackernagel, como una herramienta que permite a las compañías, comunidades, y gobiernos "calcular calcular el consumo de recursos y los requerimientos de asimilación de residuos en términos del área productiva necesaria para ello" (Sánchez, 2012, p.19). Permitiendo de manera sencilla y visual informar de las repercusiones que se lleva a cabo con cada acción de los procesos desarrollados en la empresa creando conciencia ambiental sobre la forma de producción y consumo.

- ***Zero***

El modelo *Zero*, maneja el concepto de que la generación de contaminación y residuos que provocan impacto ambiental son indicadores de ineficiencia en las empresas, que originan gastos innecesarios, problemas medioambientales y sociales (Sánchez, 2012). Para ello la compañía tiene como centro el concepto de cero residuos, cero tóxicos y cero emisiones, en el desarrollo de todas sus actividades y procesos. Tristemente el concepto de eliminar los residuos en la realidad no se cumple con los residuos sólidos, donde generalmente estos no son eliminados por completo pero si reduciendo la cantidad que terminan en los vertederos.

- ***Natural Step***

Natural Step es una organización sin ánimos de lucro que a ayuda a empresas, comunidades y gobiernos para integrar los conceptos de sostenibilidad. Para ello su

fundador Dr. Karl-Henri ha generado un modelo donde se impulsan los elementos necesarios para mantener la sostenibilidad en el planeta, basado en la velocidad del consumo humano debe estar en armonía con la velocidad a la que la naturaleza puede recuperar el equilibrio ocasionado por estos, con el objetivo de que la biosfera nunca se degradé (Sánchez, 20012). El modelo a desarrollado 4 principios que las empresas deben seguir para integrar la sostenibilidad:

- No contribuir con la progresiva acumulación y de sustancias sustraídas del suelo (petróleo).
- No contribuir con la acumulación de químicos y toxinas producidas por los humanos.
- No contribuir con la degradación de la naturaleza y sus procesos.
- No contribuir con al desarrollo condiciones que no permite la satisfacción de las necesidades básicas humanas.

1.10.6. Estrategias Empresariales

A partir de esta problemática en el desarrollo sustentable, varios autores han buscado una solución mediante la combinación de estrategias empresariales involucrando metodologías de diseño, sistemas económicos o formas de pensamiento para un mejor abordaje a lo sostenible. En el estudio *The Texilte Toolbox: Nex Desing Thinking, Materials & Procecesse for Sustainable Fashion Textile* (2016), dirigido por la Universidad de las Artes de Londres se presenta una metodología para el desarrollo sustentable donde se combina el *design thinking*, un nuevo concepto de sistema social y económico y los cambios en la mentalidad y los hábitos del comportamiento. Mientras que en el estudio *The reDesign canvas: Fashion design as a tool for sustainability* presentado en la revista *Journal of Cleaner Production* en 2018, se combina el *Desing Thinking*, el Pensamiento Sistemático y un modelo de negocios enfocado en una economía circular y ecológica junto con la gestión de los grupos de interés. A continuación se presenta estrategias y herramienta útiles para poder incluir la sostenibilidad tanto al diseño como a la empresa.

1.10.6.1. Pensamiento Sistemático

Es según el trabajo de Ludwig Von Bertalanfly (1968) y otras autores es un método holístico de pensamiento que considera el todo y sus partes, así como las interrelaciones obvias y no obvias que existen entre ellas (Mugadza, 2015). Es decir estudia el todo para poder comprender sus partes. El objetivo del pensamiento sistemático es la compresión profunda de todo de un sistema, busca el por que de sus partes, como funciona, como se interrelacionan, y como se influyen entre ellas. Se debe además entender a las partes como fracción de un todo, que surgen y se ven afectadas por la intervención de las otras partes.

El pensamiento sistemático se ha aplicado como un método para poder encontrar la raíz de problemas en un sistema, es por ello que esta ganando apoyo como una forma para el desarrollo de moda sostenible (Fletcher en Kozlowski, 2018). Al igual que cualquiera otra sistema el sistema de la moda pude ser analizado desintegrando todas sus partes: protagonistas, prácticas, estructuras, instituciones, organizaciones y comportamientos las cuales dictan la forma en la que se desarrolla la industria (Bardecki, et al. 2018).

Cuando un diseñador tiene un mejor entendimiento de como funciona todo el sistema de la moda, es más capaz de identificar los puntos por donde se puede intervenir para obtener los resultados deseados de un producto. Por ejemplo en el desarrollo de la sustentabilidad en productos, un sistema de negocios que genere compromiso con el usuario es un punto clave, en donde mediante el pensamiento sistemático se puede crear un enfoque que vaya más allá del diseño centrado en el usuario, incluyendo e interactuando con las diferentes partes del sistema de la moda.

1.10.6.2. *Design Thinking*

El *Desing Thinking* o el pensamiento de diseño aparece en los años 70 en la Universidad de Stanford en California - USA, como una metodología para el desarrollo de idea innovadores centrada en el entendimiento de las necesidades del usuario (Desing Thinking, s.f.). En la actualidad a tomado relevancia por el enfoque

que aborda donde el diseño no debe necesariamente seguir un proceso ordenado en la que se da apertura a la expansión y exploración del proceso de diseño. Es por ello indispensable para el desarrollo de la sustentabilidad ya que el proceso se adapta, toma en cuenta las necesidades, lo que es tecnológicamente viable, la estrategia de un negocio realista y como convertir el valor para el cliente en una oportunidad de mercado (Crespo, 2018).

Las principales características que tiene esta metodología son:

- Enfoque centrado en el usuario: mediante la búsqueda de la empatía hacia el usuario final y prestar atención a la retroalimentación de los mismos.
- Comunicación de ideas: que deben ser visualmente ilustrativas.
- Trabajo colaborativo: el trabajo en equipo ayuda a aportar diferentes puntos de vista.
- Generación de prototipos: en las que se validan las ideas antes de darlas por correctas.

En proceso del *Desing Thinking* se divide en varias etapas que aunque son una guía de como se desarrolla, se pueden adaptar y cambiar a las necesidades que se requiere según a que objeto se va a diseñar.

- Empatizar

El trabajo del diseñador es resolver las necesidades de otras personas, es por ello que debe de adquirir empatía por el usuario es decir ponerse en su lugar. Para ello es necesarios investigar sobre el, entrando en un modo de observación para poder entender las cosas que realiza y por que las realiza, sus necesidades físicas y emocionales y su perspectiva del mundo. Para lograr un alto grado de empatía el diseñador debe de observar, involucrarse y escuchar (Gonzalez, s.f. p. 5)

- Definir el Problema

Es esta etapa el diseñador debe de organizar y analizar toda la información para poder plantear la problemática con coherencia sobre lo observado. Esto es crítico para el proceso de diseño ya que este planteamiento será una guía para enfocarse de manera correcta el producto.

- Idear

En esta etapa se genera los conceptos y los recursos para crear soluciones innovadores, donde lo más importante es generar la mayor cantidad de ideas esto se puede lograr a través de técnicas como: lluvia de ideas o ideas sobre otras ideas previas. La generación de varias ideas permite atacar distintos focos aprovechando las diferentes visiones del equipo de trabajo descubriendo áreas inesperadas de exploración sobre ese problema.Para la presentación y explicación de ideas de puede aplicar técnicas como: croquis, prototipos, mapas metales o storyboards (Gonzalez, s.f. p.7).

- Prototipar

Se genera elementos que sirvan como una técnica para obtener información sobre preguntas que nos acerquen hacia la solución final. El prototipo puede ser cualquier cosa con la que el equipo y el usuario pueda interactuar, es importante recordar que este no debe tomar mucho tiempo en armarse ni debe ser de un valor alto. El objetivo de esta es cometer errores antes y de manera barata , empezar conversaciones que nos permitan evaluar al objeto y así ir corrigiendo y mejorando (Gonzalez, s.f. p.8).

- Evaluar

Este etapa es todo acerca de la retroalimentación que se recibe sobre los prototipos, esta puede ser por parte de el usuario o de los compañeros de trabajo. Esta tiene como objetivo evaluar los prototipo con la retroalimentación permitiendo refinar las soluciones y poder mejorarlas mientras se aprende un poco más sobre el usuario (Gonzalez, s.f. p.9).

1.10.6.3. Gestión del Diseño

El diseño a lo largo de su historia a sido más comúnmente relaciona a la forma o función estética de los objetos. Actualmente es una actividad que tiene un desempeño más profundo pasando a ser parte central del proceso conceptual y productivo de los objetos y con ello de la empresa. Convirtiendose en una herramienta empresarial estratégica de competitividad y diferenciación en el mercado. Esto debido a que el diseño influye una serie de aspectos que se desarrollan en una empresa: productivos, técnicos, de mercado, costo, etc; que influyen directamente el en desenvolvimiento de la misma. Según el Barcelona Centro de Diseño (2006) las empresas deben aplicar el diseño como una actividad que forma parte esencial e integrada del proceso global de innovación, para poder obtener productos más eficientes y adaptados a los necesidades del consumidor.

En proceso de diseño no se podría desarrollar sin la presencia de la empresa, la industria, el mercado y los consumidores, ya que estos son la vía o el objetivo hacia el cual el proceso se direcciona. Es por ello que este es el responsable de gestionar la integración de "todas las actividades de muchos profesionales que intervienen en la definición de todas las funciones de un producto: físicas, simbólicas, psicológicas, ambientales, operativas tecnológicas, de uso, culturales, estéticas y sociales para darle el valor máximo al producto''(Lecuona en Paredes, 2018, pág. 60).

La gestión del diseño como disciplina tiene origen en 1965 en Gran Bretaña en la cual la denominaron como: "aquella actividad que, de manera coherente, abarca todas las actividades relativas a los proyectos de diseño que se desarrollan en el marco de una organización" (Zurlo, 2003, p. 100). Actualmente a esta se la define como una manera de vincular el diseño y la empresa generando un recurso que ayude a la competitividad e innovación de la misma, en la cual:

> el diseño en el ámbito estratégico de una empresa sobrepasa su impacto táctico y operativo para establecer objetivos a largo plazo, apoyados en una lectura integral de los factores clave del entorno (político, económico, social, cultural, tecnológico y ecológico) y el mercado (competencia y consumidores), y de esta

forma responder competitivamente a las necesidades y expectativas de un consumidor más reflexivo, crítico y exigente que busca productos diferenciados. (Manrique, 2016)

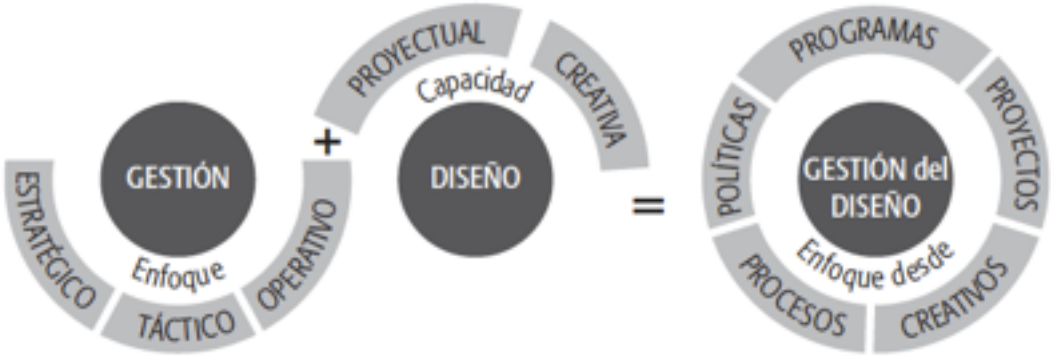

Gráfico 20. Partes de la Gestión del Diseño.
Fuente: Manrique, A. 2016. p. 154

Se podría entender entonces que la gestión del diseño consta de dos partes. La gestión que tiene un enfoque estratégico, táctico y operativo que son los que generan políticas, programas y proyectos acorde con los objetivos de la empresa. Y el diseño que aporta instrumentos cognitivos y las capacidades proyectuales y creativas que posibilitan la creación de un proceso de diseño en un contexto organizacional (Manrique, 2016). Es decir la gestión de diseño es una forma de pensamiento en la que existe un correlación entre el diseño y las demás áreas de la empresa, con el fin de que existe comunicación entre todos los involucrados, desde las personas que definen las estrategia empresariales como los encargados de cada etapa del proceso de diseño.

La gestión de diseño tiene su principal aliado en el diseñador, en 1988 Farr M. advirtió que era necesario la creación de un nuevo cargo en las empresas al cual denominó “the design manager’’, el cual estaría encargado de asegurar la correcta ejecución y coordinación del proceso de diseño, por medio de una buena comunicación entre los diferentes actores de la empresa (Barcelona Centro de Diseño, 2006). Según Cotec (2008), el rol del diseñador es imperativo para el éxito de productos, marcas y empresas, ya que siendo ellos lo encargados de llevar a cabo el proceso, “su dirección es clave para la obtención de ventajas competitivas sostenidas’’(p.11). Es por ello que este debe poseer unas características especificas:

(1) Buen coordinador de especialistas, (2)buena capacidad creativa y de comunicación, (3)Atención a pequeños y grandes detalles, y (4) tener un método de trabajo que contribuya a la innovación de la empresa (Paredes, 2018).

- **Tipos de gestión de diseño**

Está claro que la implementación de diseño en la empresa genera un beneficio cuando se quiere productos y servicios que cumplan de demandas del mercado. Es por ello que la gestión de diseño se ha especializado en cinco diferentes áreas según la naturaleza de la empresa (Kootstra, & Zwaal, 2006).

- **Gestión de diseño orientado al producto.- S**e preocupa por el desarrollo de características estéticas, semiótica y ergonomcas del producto.

- **Gestión de diseño orientado a la marca.-** Este tipo de gestión tiene a la visión y estrategia de la marca como eje principal al momento de tomar decisiones de diseño. Tomando en cuenta principalmente los valores de garantía, reconocimiento y confianza del cliente.

- **Gestión de diseño orientado a los servicios.-** Gestiona el diseño tomando en cuanta la planificación y la organización del personal, la infraestructura, la comunicación y los componente materiales del servicio. Tiene como objetivo la satisfacción de que el consumidor encuentre lo que busca y el éxito del servicio.

- **Gestión de diseño orientado al negocio.-** Busca un sinergia entre el área de la creatividad y del negocio. Para ello de aplica metodología en gestión del diseño para el desarrollo empresarial, orientado al desarrollo de productos: su producción, distribución, venta, entrega o servicio.

- **Gestión del Diseño orientado a la Ingeniería.-** Gestiona la organización en el área de producción tanto de datos como de recursos humanos para el desarrollo del producto o de las herramientas necesarias para el mismo.

1.10.6.4. Gestión de los Grupos de Interés

Para entender como se deben de gestionar los grupos de interés, primero se debe tener claro de que se trata esta teoría y cual es su objetivo. La teoría de los grupos de interés o *Stakeholders,* según Freeman (1984) establece que, el que una empresa genere valor y riqueza sostenible a largo plazo viene determinado por su relación con los grupos de interés, pues ayuda a crear una situación donde la empresa y el propio sistema capitalista generan una realidad más justa y beneficiosa para todos, en donde no solo se crea valor sino también este es intercambiable entre todos los grupos de interés (Bajo, & Fernández, 2012). Ahora se entiende como grupo de interés a un grupo o individuo que de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria puede afectar y ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales y las actividades de la misma de manera directa o indirecta (Freeman, 1984).

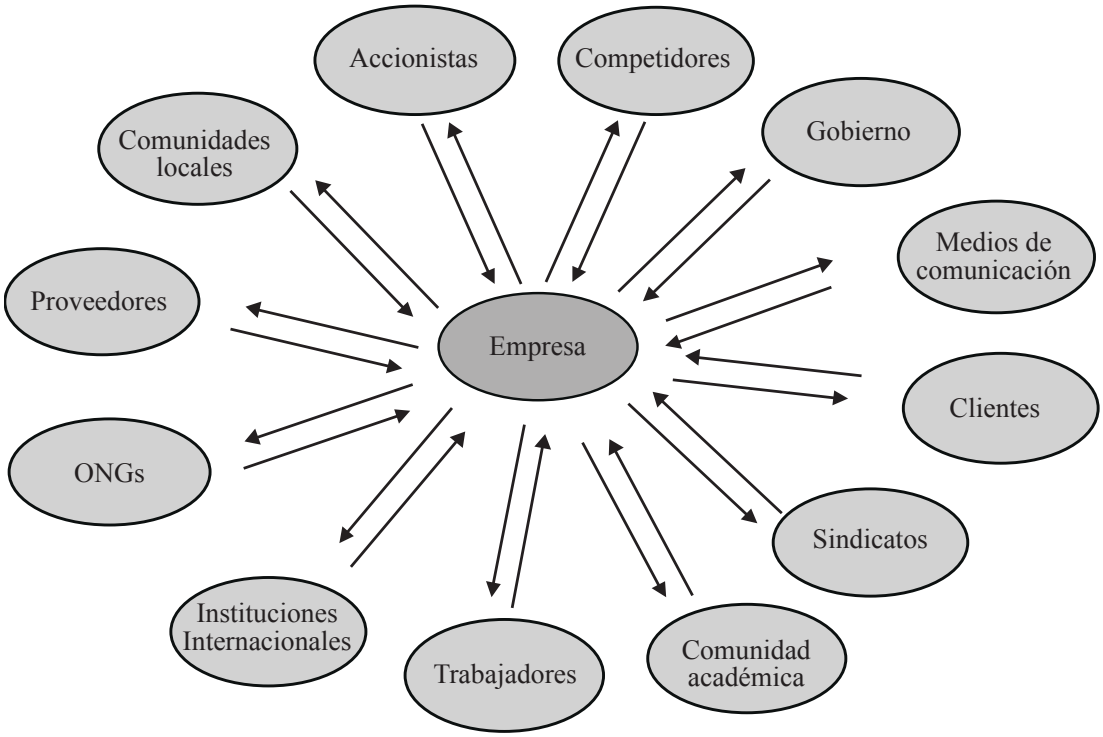

Gráfico 21. Modelos de los grupos de interés.
Fuente: Sánchez, N. 2012. p. 15

El objetivo de una gestión basada en la Teoría de Interés es, la satisfacción de los diferentes intereses de cada grupo (accionistas, empleados, proveedores, clientes, comunidades locales, administración pública, ONGs), mediante una nueva forma de dirigir la empresa en donde se generan "estrategias y políticas a través de códigos de conducta internos que garanticen que el desarrollo de sus actividades ordinarias sea sostenible y no impacten contra los derechos sociales y ambientales de los grupos de interés implicados" (Carrión en Sánchez, 2012, p.15). En donde se busca un equilibrio entre los diferentes intereses que pueden llegar a ser contradictorios, para un beneficios mutuo de los grupos de interés, creando un red que permite la interacción y retroalimentación dinámica entre estos y la empresa.

Es necesario tener claro que tipo de interés mantiene cada grupo de interés. Agle, Mitchell y Wood (1997), proponen que los diferentes tipos de interés que puede haber en un grupo de interés son: (1) intereses de tipo material, (2) intereses políticos, (3) intereses de afición o pertenecía, (4) intereses simbólicos, y (5) intereses de tipo espiritual; cada grupo puede tener uno o varios tipos de interés y es necesario tener claro cuales son ya que de esta manera se podrá saber y predecir que es lo que busca cada uno de la compañía.

Por otra parte para poder implantar la sostenibilidad es necesario saber e identificar los diferentes grupos de interés que pueden intervenir en una empresa, esto se puede obtener según Sánchez (2012) a través de un análisis del tipo de relación que existe entre la empresa y el grupo de interés, estos pude ser por responsabilidad, influencia, cercanía, dependencia o representación; esto permitirá que estos se agrupen de forma lógica según un conjunto de características e intereses en común que dará como resultado un esquema muy general que se puede usar como guía. Una vez establecidos los diferentes grupos según Olcese (2008), se debe establecer la prioridad de cada uno de ellos esto según el impacto y la relevancia que tengan para la empresa dividiéndolos en tres diferentes grupos.

- Críticos: compuesto por quienes tiene un relación directa con los aspectos organizacionales y funcionales de la empresa, los cuales tienen impacto

económico, fortalecen o influyen en la reputación de la empresa, conceden o limitan licencias o accesos, influyen en el futuro del sector.

- Básicos: compuestos por quienes tienen una vinculación implícita con el negocio, los cuales tienen un impacto medio en el desarrollo de la empresa, pueden afectar en la reputación y tiene influencia en alguna proceso clave de la compañía.

- Complementarios: tienen un menor impacto económico, influyen de forma minina en la reputación, y son proveedores de servicios productos complementarios.

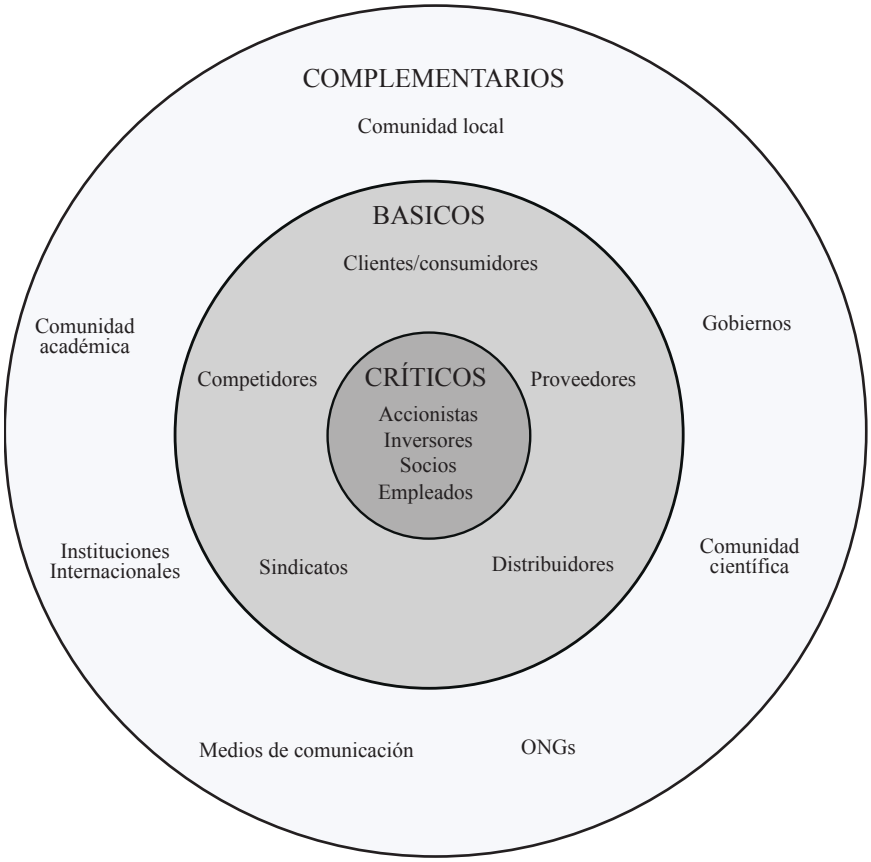

Gráfico 22. Grupos de Interés.
Fuente: Sánchez, N. 2012. p. 23

1.11 Formulación de hipótesis.

La sostenibilidad es parte de la gestión de diseño de moda en una empresa.

1.12 Señalamiento de las variables.

1.12.1 Variable dependiente

Moda Sostenible

1.12.2 Variable independiente

Estrategias Empresariales

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Método

La metodología que aplicará la investigación es un estudio de caso a esta se la entiende como aquella que consta con un proceso de indagación y también del análisis sistemático de uno o varios casos. Esta metodología se centra en la indagación profunda de un tema en especifico. El estudio de caso tiene como objetivo elaborar hipótesis o teorías acerca del tópico investigado. Para el estudio de caso se utilizan técnicas como la observación, entrevistas o cuestionarios (Rovira, 2018).

2.1.1 Enfoque de la investigación.

Esta metodología manejará un enfoque cualitativo. Según Visocky (2018), es un método de recopilación de datos subjetivo como palabras e imágenes, muy utilizado en indagaciones con altos niveles de creatividad como es en el caso del diseño. Este tipo de método permite evaluar e incluso aportar al proyecto en un futuro, por medio de herramientas como: análisis de material escrito, entrevistas individuales o grupales, investigaciones objetivacional; que ayudan al investigador a comprender las cualidades de un ámbito en específico de la investigación.

A este tipo de investigación según Sampieri (2014) también se la puede denominar naturalista, interpretativa o etnográfica. El investigador estable una hipótesis a lo largo del proceso de investigación en donde comienza analizando el mundo social para luego generar una teoría coherente con lo que ha observado, yendo de lo particular a o general. El proceso de indagación es flexible y se puede ir moldeando a las necesidades de la investigación. Se aplicará este tipo de investigación, ya que se indagará datos cualitativos como el análisis de contenido sobre la gestión de la moda sostenible en diferentes empresas.

Además también la investigación tendrá un enfoque a través del diseño. Se entiende como investigación a través del diseño según Villota (2014) como aquella que debe contribuir en el conocimiento de diseño pero también debe contribuir en la mejora de la práctica proyectual del diseño. Es decir aquella que a través de la práctica e investigación va generando herramientas para el desarrollo del diseño. La investigación actual pretende a través de estudios de caso a empresas de moda sostenible generar una herramienta de permita integrar lo sostenible al diseño y la empresa.

La investigación será mayormente de fuentes secundaria pero también se aplicará la investigación primaria. La investigación de fuentes primarias se puede definir como aquella que se basa en la revisión de investigaciones ya previamente realizadas acerca del tema que se va a indagar, mientras que la investigación secundaria es en la que el investigador realiza su propia investigación recolectando sus propios datos. Se aplicará principalmente la investigación secundaria ya que la actual investigación necesita que se recolecten datos específicos de como están manejando los procesos de diseños vinculados a la moda sostenible en empresas en el país mediante la revisión bibliográfica de una tesis de mapeo de las empresas sostenibles en el Ecuador. Pero también se utilizará investigación primaria ya que la investigación también pretende analizar investigaciones ya realizadas sobre herramientas ya existentes tanto para la gestión de la sostenibilidad en el diseño como en la empresa.

De la misma forma para el estudio será fundamental una investigación tanto formativa como sumativa. Se entiende como investigación formativa aquella que facilita identificar y resolver un problema ayudando a definir una cuestión en especifico, esta es muy aplicada en el diseño. La investigación sumativa se enfoca más a el análisis de datos recolectados en una indagación, y de esta manera poder visualizar si la hipótesis planteada es correcta o que errores se puede encontrar. La investigación actual manejará investigación formativa en el planteamiento y resolución del problema; mientras que la investigación sumativa ayudará en el proceso de resolución del problema planteado.

Por último se puede definir a esta investigación como básica, a esta se la define como una que tiene como objetivo generar nuevos conocimientos en un tema o ámbito específico. También se la puede entender según Visocky (2018) como una exploración creativa personal donde la finalidad de la misma no será comercial. La actual investigación toma este enfoque, buscando mejorar el entendimiento del diseñador sobre el desarrollo del diseño y la empresa de moda sostenible en el Ecuador, esto como una manera de generar un mayor entendimiento sobre este tema.

2.1.2 Modalidad Básica de la Investigación.

El diseño de la investigación responde a una investigación bibliográfica y de campo. Según Naranjo (2004), se entiende como investigación bibliográfica a aquella que permite el levantamiento de información de diferentes fuentes confiables con distintos enfoques de investigación, permitiendo al investigador tener criterios de varios autores que le permitan generar una postura acerca del objeto de estudio. Este tipo de investigación se la realiza a partir de libros, papers, artículos científicos, tesis, etc, en los cuales se pretende detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores (Naranjo, 2004, p.17) .

Para ello, se levantará información relevante, se ubicará fuentes académicamente confiables para recopilar y analizar datos importantes sobre las herramientas para el desarrollo sostenible en empresas de moda, además de la identificación de las empresas de moda sostenibles más relevantes a nivel nacional. Se recurrirá a diferentes fuentes con el objetivo de tener información más completa y con varios criterios para poder presenta una postura sustentada.

La investigación de campo o etnográfica es un análisis de los factores en el lugar de los hechos, es abierta y se analiza directamente con el objeto de estudio (Naranjo, 2004). Esta tipo de investigación se caracteriza por desarrollarse directamente en el contexto del objeto de estudio obteniendo como resultado información de la realidad según la perspectiva directa del investigador generando

además información de fuentes primarias mediante la observación, comprensión y la interacción con el objeto de estudio.

Para la investigación de campo del presente trabajo, se desarrollará mediante el uso de la herramienta estudios de casos, los cuales estarán enfocadas en diferentes marca o empresas de indumentaria sostenible del país. El estudio de caso según Yin (1993), se entiende como una estrategia de investigación con el objetivo de responder interrogantes del tipo ¿Qué? ¿Cómo? y ¿Por qué?, mediante la recolección de datos y el análisis de estos. En este investigación los casos analizarán la forma en la que cada marca gestiona la moda sostenible en el medio, las estrategias y la metodología que aplica tanto en el diseño como en la empresa en general. Esta información se obtendrá por medio de tácticas como la entrevista.

2.1.3 Nivel o tipo de Investigación.

Se entiende como nivel descriptivo a aquel que describe de manera lógica y jerarquizada el objeto de investigación a través de preguntas que se direccionen a dar una respuesta precisa del tema o a plantear una primera hipótesis. Al encontrarse en el segundo nivel, de la pirámide de investigación, esta demanda cierto conocimiento e información variada que sea de interés social. (Naranjo, 2004)

El presente trabajo de investigación, es de nivel descriptivo ya que busca detallar las formas o procesos en las que se está gestionando la sostenibilidad en empresas de moda en el país. Las técnicas que se van a usar para poder llegar a desarrollar una investigación descriptiva son: Estudios de casos, en donde se analizará los proceso de generación de sostenibilidad en marcas o empresas a través de entrevistas a profundidad.

2.1.4 Población y Muestra.

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Lepkowski, en Sampieri,2014, p.174). Las poblaciones de una investigación deben estar bien establecidas y con características bien definidas, la delimitación de la misma no solo dependerá de los objetivos de la investigación sino también de la practicidad de la misma. Tomando en cuenta también el contenido, el lugar y el tiempo de los casos.

La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además que debe ser representativo de la población. (Sampieri, 2014, p. 173). El muestreo dirigido o no probabilístico en cambio presenta o selecciona casos por varios propósitos o motivos de la investigación y no pretende que sea una representación de la población. Es con este tipo de muestreo al cual esta investigación va a estar dirigida en donde la misma será elegida en basa a criterios preestablecidos delimitado por los objetivos de la investigación.

La población que se elegirá son las marcas contemporáneas que generen indumentaria sostenible y que se encuentran en el país. La muestra dirigida se tomara en cuenta casos de marcas de moda sostenible en el país que manejen criterios de moda sostenible y los productos que desarrollan en base a estos criterios. Las marcas elegidas para la investigación , están basadas en la tesis de pregrado: *Editorial de Moda: Una mirada hacia las marcas ecuatorianas sostenibles,* desarrollado por Viteri (2018), en donde se elaboro un mapeo de las diferentes empresas de moda sostenible en el país y se les asigno una valoración de sostenibilidad según diversos criterios sostenibles medioambientales, sociales y culturales.

Los criterios de elección que se tomaran en cuenta para la selección de muestra en esta investigación son, las marcas con mayor porcentaje de sostenibilidad (+ 50%) designado por el trabajo investigativo de Viteri (2018) ya que lo que se busca analizar es como se esta integrando la misma a los diferentes procesos de la empresa por lo que es necesario que haya un alto porcentaje de sostenibilidad y

mediante la actividad más reciente en redes sociales (ultimas publicaciones) ya que es un indicador de la actividad productiva de la empresa. A continuación se muestran las empresas encogidas para el estudio:

Tabla N° 1: Muestra de Empresa

NOMBRE DE LA EMPRESA	MARCA	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	PROVINCIA/ CUIDAD
Paqocha	Paqocha	Manejo y creación de indumentaria de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito
Guerra & Delgado	Dominga	Prendas bordadas a mano	Pichincha/ Quito
Inga Alpaca Trading Co.	Inga Alpaca	Ropa e hilos de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito
Inti Eyewear	Inti Eyewear	Lentes y gafas artesnales.	Pichincha/ Quito

Fuente: Sánchez, E. 2019

2.2. Operacionalización de variables Matriz con cuestionamiento

Tabla N°2 Operacionalización de Variables N° 1

VARIABLE INDEPENDIENTE

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA	INSTRUMENTO	POBLACIÓN/ MUESTRA
Moda Sostenible: La moda sostenible, surge como un nuevo paradigma para una industria textil y de moda en el siglo XXI, consciente de todos los daños del siglo pasado y del daño que aun crea. Según Gwilt(2014), en su libro: Moda Sostenible, para crear moda o prendas sostenibles, se debe tener en cuanta algunos aspectos los cuales son: el aspecto social (igualdad social y trabajo justo), medioambiental (uso responsable de recursos- estabilidad ambiental), y económico (viabilidad económica).	Sostenibilidad	Conceptualización	- ¿Cómo integra la empresa la sostenibilidad?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
		Economías Sostenibles	- ¿Está la empresa enfocada hacia una economía circular?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
	Diseño Sostenible	Estrategias e Innovaciones	- ¿Qué nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
		Procesos	- ¿Detalle los proceos porductivos de la empresa? - ¿Cuáles son los principales productos y materia prima de la empresa? - ¿Cuántas colecciones se generan por año y cuántos modelos tiene cada colección? - ¿A qué tipo de mercado está dirigido la marca?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
	Moda Sostenible	Manufactura	- ¿En eldesarrollo de prototipos se mide el uso de recursos que van a intervenor en el producto? - ¿Cuáles son las estrategias de producción sostenible que se emplean en la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista
		Estrategias y Herramientas	- ¿Qué estratégias y herramientas de moda sostenible se aplican en las diferentes fases de la vida de los productos desarrollados por la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista

Fuente: Sánchez, E. 2019

Tabla N° 3: Operacionalización de Variables N° 2

VARIABLE DEPENDIENTE

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA	INSTRUMENTO	POBLACIÓN/ MUESTRA
Estrategias Empresariales: A partir de la problemática en el desarrollo sustentable, varios autores han buscado una solución mediante la combinación de estrategias empresariales involucrando metodologías de diseño, sistemas económicos o formas de pensamiento para un mejor abordaje a lo sostenible. En el estudio The Texilte Toolbox: Nex Desing Thinking, Materials & Procecesse for Sustainable Fashion Textile - 2016 dirigido por la Universidad de las Artes de Londres se presenta una metodología para el desarrollo sustentable donde se combina el design thinking, un nuevo concepto de sistema social y económico y los cambios en la mentalidad y los hábitos del comportamiento.	Gestión Empresarial	Organización	- Detalle la cantidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando también a los que trabajan de forma externa y socios. - ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interes?¿cómo es este? - ¿Cuáles con los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
		Gestión Empresarial Sostenible	- ¿En qué procesos interviene la ` sostenibilidad en su empresa y de qué manera? - ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y que control se tiene sobre ellos? (certificación , códigos de conducta, grados de transparencia, etc.) - ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienen de forma directa o indirecta en la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
	Modelos de Negocios	Conceptualización	- ¿Cómo definiria el modelo de negocios de su empresa? ¿se enfoca esta hacia lo sostenible? - ¿Cuál es su tipo de empresa? (micro, pequeña , mediana, grande).	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista

Fuente: Sánchez, E. 2019

Tabla N° 3: Operacionalización de Variables N° 2

VARIABLE DEPENDIENTE

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA	INSTRUMENTO	POBLACIÓN/ MUESTRA
Estrategias Empresariales: A partir de la problemática en el desarrollo sustentable, varios autores han buscado una solución mediante la combinación de estrategias empresariales involucrando metodologías de diseño, sistemas económicos o formas de pensamiento para un mejor abordaje a lo sostenible. En el estudio The Texilte Toolbox: Nex Desing Thinking, Materials & Procecesse for Sustainable Fashion Textile - 2016 dirigido por la Universidad de las Artes de Londres se presenta una metodología para el desarrollo sustentable donde se combina el design thinking, un nuevo concepto de sistema social y económico y los cambios en la mentalidad y los hábitos del comportamiento.	Modelos de Negocios	Propuesta de Valor	- ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenible de la moda actual? -¿Cúal es la misión de su empresa? - ¿Cúal es la visión de su empresa? - ¿Cuáles son los objetivos de su empresa? - Detalle cuales son los valores de la empresa o la marca y explique cada uno de ellos.	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista
		Actividades Claves	- Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
		Fuentes de Ingresos	- Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$). - ¿Cuáles son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista
		Canales	- Detallelos puntos de venta de su empresa. - ¿Qué tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
	Estrategias Empresariales	Conceptualización	- ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración de la sostenibilidad en la empresa?¿y cómo? (desin thinking . pensami-	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista

Fuente: Sánchez, E. 2019

Tabla N°3: Operacionalización de Variables N° 2

VARIABLE DEPENDIENTE

CONTEXTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA	INSTRUMENTO	POBLACIÓN/ MUESTRA
Estrategias Empresariales: A partir de la problemática en el desarrollo sustentable, varios autores han buscado una solución mediante la combinación de estrategias empresariales involucrando metodologías de diseño, sistemas económicos o formas de pensamiento para un mejor abordaje a lo sostenible. En el estudio The Texilte Toolbox: Nex Desing Thinking, Materials & Procecesse for Sustainable Fashion Textile - 2016 dirigido por la Universidad de las Artes de Londres se presenta una metodología para el desarrollo sustentable donde se combina el design thinking, un nuevo concepto de sistema social y económico y los cambios en la mentalidad y los hábitos del comportamiento.	Estrategias Empresariales	Conceptualización	ento sistemático, géstión del diseño, gestión de grupos de interés, otros) - ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa? - ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista
		Gestión de Grupos de Interés	- ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible? ¿De qué manera y por medio de que canales? - ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de losproductos? ¿cómo? - ¿Existe algún tipo de collaboración entre los rincipales socios en la cadena de suplementos y la empresa?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista
				Revisión Bibliográfica	Ficha de Análisis	Libro/ Especialista
		Desing Thinking	- ¿Qué estrategias emplea para disminuir costos altos donde es posible?	Entrevista-semi estructurada	Cuestionario	Especialista

Fuente: Sánchez, E. 2019

2.3 Plan de recolección

Para la recolección de información se usarán diferentes instrumentos según el objetivo específico que se debe lograr. Para el desarrollo una parte del primer objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas o marcas de moda, se aplicará una revisión bibliográfica, a la cual se la puede entender como una valoración crítica de varias investigaciones con un tema determinado, con el fin de poner a este en un contexto (Guirao, 2015).

Esto con el fin de definir indicadores sostenibles enfocados en empresas y marcas de moda más representativas a nivel nacional y determinar las empresas con mayor porcentaje de sostenibilidad. También se usará revisión bibliográfica para el desarrollo del segundo objetivo: Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizadas en las empresas de moda sostenible mediante la realización de un análisis PEST del contexto donde se desarrollan las empresas y para reconocer los factores que impiden y facilitan la integración de la sostenibilidad en las empresas.

Se desarrollará entrevistas hacia las diferentes empresas de moda sostenible que son parte de la muestra, la cual esta compuesta por cuatro diseñadores y cuatro gerentes de las empresas o marcas. La entrevista es una técnica que está compuesta por una serie de preguntas que se plantean directamente al usuario u objeto de estudio con en fin de lograr obtener información sobre los entrevistados. La entrevista constituye un método flexible que puede usarse en diversas fases del proceso de diseño (Milton & Rodgers, 2013, p.72). Para la entrevistas tanto con los diseñadores como con los gerentes se utilizará una entrevista semi-estructurada, es decir que tendrá preguntas previamente estructuradas pero al mismo tiempo permitirá profundizar sobre temas de interés que resulten a partir de las respuestas del entrevistado.

La intención de entrevistar a un diseñador y gerente de cada empresa es desarrollar el objetivo especifico uno: determinando las características de las empresas o marcas que desarrollan indumentaria con enfoque sostenible y identificar

las estrategias y procesos en las que interviene la sostenibilidad en las empresas o marcas. Además del desarrollo del objetivo dos mediante la identificación de metodologías y herramienta de diseño aplicadas por las empresas o marcas nacionales y reconocer los factores que dificultan o facilitan la integración de la sostenibilidad en las empresas.

Para el tercer objetivo especifico: proponer una alternativa que integre la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa se desarrollará la organización de la información ya recolectada previamente en la investigación. Esto mediante la integración de la información recopilada de las empresas investigadas en una herramienta de apoyo para la integración de la sostenibilidad y el diseño en la empresa.

2.4. Técnicas e instrumentos - Estrategias metodológicas

La investigación cualitativa puede ser: documental, aquella que puede provenir de la revisión bibliográfica, de documentos recolectados, y consultas; y/o de campo, que es aquella en la que el investigador lleva a cabo acciones para la recolección de datos en el contexto del objeto investigado (Colonia, 2017). Cada una de estas poseen técnicas en específico que son las acciones o procedimientos en concreto que el investigador va a realizar para recolectar la información. En la investigación documental encontramos técnicas como la revisión bibliográfica de papers, tesis, artículos científicos, etc. Mientras que en la investigación de campo se utiliza técnicas como encuestas, entrevistas, observación de campo, etc. (Enriquez, 2012)

Los instrumentos son aquellos que se utiliza para ejecutar la técnica, en el caso de una entrevista este seria el cuestionario, mientras que en la revisión bibliográfica podría ser una matriz de análisis. Esto puede depender del objetivo y el resultado que se quiere obtener de la aplicación de la técnica (Enriquez, 2012). En la siguiente tabla se muestran las diferentes técnicas e instrumentos a aplicarse en la investigación según cada objetivo.

Tabla N° 4: Técnicas y herramientas

OBJETIVO/ACTIVIDADES		TÉCNICA	HERRAMIENTA
Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas o marcas de moda.	Definir los indicadores de sostenibilidad enfocadas en empresas.	Revisión bibliográfica	Matríz de análisis
	Identificar las empresas o marcas de moda sostenible más representativas a nivel nacional.		Listado de empresas o marcas
	Determinar las empresas o marca con mayor porcentaje de integración de la sostenibilidad.		Matríz de doble entrada
	Determinar las características de las empresas que desarrollan indumentaria con enfoque sostenible.	Entrevistas semi-estructuradas	Cuestionario
	Identificar las estrategias y procesos en las que interviene la sostenibilidad en las empresas mediante un estudio de caso.		
	Desarrollar un análisis de las herramientas de apoyo para integración de la sostenibilidad en la empresa.	Revisión bibliográfica	Matríz de caracterización
Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizadas en las empresas de moda sostenible.	Realizar un análisis PEST del contexto en donde se desarrollan las empresas.		Matríz PETS
	Reconocer los factores que impiden o facilitan la integración de la sostenibilidad en las empresas.	Revisión bibliográfica	Listado de Factores
		Entrevistas semi-estructuradas	Cuestionario
	Identificar las metodologías y herramientas de diseño aplicadas por las empresas o marcas nacionales.	Entrevistas semi-estructuradas	Cuestionario
Proponer una alternativa que integre la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa	Integrar la información recopilada de las empresas investigadas en una herramienta de apoyo para la integración de la sostenibilidad y el diseño.	Organización de información	Matríces

Fuente: Sánchez, E. 2019

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de los resultados.

3.1.1 Indicadores de sostenibilidad para empresas de moda

La agencia *Slow Fashion Next* expertos en moda, sostenibilidad, emprendimiento y negocios, mediante su Blog de moda sostenible presenta el artículo: *Y ¿cómo sabemos si una marca es sostenible?* (2017), en el cual se presentan criterios con diferentes puntajes para definir el grado de sostenibilidad de una marca, los cuales han sido planteados y valorados según los objetivos de desarrollo sostenible de las Naciones Unidas, los siete retos de *The Global Fashion Agenda* y el informe de *A New Textile Economy*.

Este sistema de criterios también fue usado por Viteri(2018) en su investigación: *Editorial de Moda: Una mirada hacia las marcas ecuatorianas sostenibles*, a la hora de asignar porcentajes de sostenibilidad a marcas representativas de moda sostenible en el país. A continuación se presenta una tabla con dichos criterios y el valor que fue asignado a cada uno.

Tabla N° 5: Criterios de sostenibilidad para empresas de moda

CATEGORÍA	CRITERIO	VALOR
CRITERIOS MEDIOAMBIENTALES	1. Uso de materiales orgánicos, sostenibles y de recursos renovables.	3
	2. Certificaciones medioambientales de la empresa.	2
	3. Ecodiseño: zero waste, multifuncionalidad, fácil desembalaje.	1
	4. Práctica para reducción de CO2.	1
	5. Políticas de reducción de residuos, reducción y reparación de materiales, reciclado de prendas.	1
	6. No uso de materiales tóxicos.	1
	7. Packaging sostenible o reducción de esté.	1
CRITERIOS SOCIALES	1. Certificados de índole social para la producción, cumplir para con los trabajadores con la normativa laboral, con los convenios colectivos y en todo caso respetar condiciones laborales dignas y seguridad y salubridad en el trabajo.	2
	2. Criterios de comercio justo para una retribución justa para productores de materias primas	2
	3. Prácticas de integración de colectivos desfavorecidos y que promuevan la igualdad de género	2
	4. Producción local en un mínimo del 30% del volumen total.	2
	5. Apoyar otras iniciativas sin ánimo de lucro que reviertan en beneficios sociales /medioambientales, destinar parte del beneficio empresarial al desarrollo de otras iniciativas sociales, nacionales e internacionales, participación en asociaciones para extender la red y ser parte del cambio.	1
CRITERIOS CULTURALES	1. Respeto por las tradiciones textiles y puesta en valor de las mismas	1

Fuente: Slow Fashion Next, 2017.

3.1.1.1. Empresas o marcas sostenibles

A continuación se presenta una lista de las empresas o marcas de moda sostenible en el país la cual se ha conseguido a base de una revisión bibliográfica. Esta lista fue mayormente tomada de la investigación de Viteri (2018), además de otras fuentes como blogs como SociaLAB (Alarcon, 2018) y en artículos de revistas de moda como en Revista Cosas (2018)

Tabla N° 6: Lista de empresas o marcas de moda sostenible

NOMBRE DE LA EMPRESA	MARCA	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	PROVINCIA/ CUIDAD	CONTACTO
Allpamamas	Allpamamas	Indumentaria con técncas artesanal.	Pichincha/ Quito	0990672010
BOEM Atelier Desing	BOEM	Indumentaria y calzado artesanal.	Pichincha/ Quito	0983765369
Guerra & Delgado	Dominga	Prendas bordadas a mano	Pichincha/ Quito	0999709327
Ikat Jiménez	Ikat Jiménez	Tejidos de macana con la técnica del ikat.	Azuay/ Cuenca	0995699163
Inga Alpaca Trading Co.	Inga Alpaca	Ropa e hilos de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito	099417404
Inti Eyewear	Inti Eyewear	Lentes y gafas artesnales.	Pichincha/ Quito	0987412882
Maquipura	Maquipura	Diseño y elaboración de artesanía ecuatoriana fina.	Pichincha/ Quito	0999823337
Mindo Sunglasses	Mindo Sunglasses	Lentes y gafas de madera ecuatoriana	Pichincha/ Quito	0981325910
Pancos	Pancos	Alpargatas y calzado artesanal	Pichincha/ Quito	099491906
Paqocha	Paqocha	Manejo y creación de indumentaria de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito	0985964932
Paykuna	Paykuna	Prendas y bisutería hecha a mano.	Pichincha/ Quito	0989267082
Remolacha	Remolacha	Prendas con bordados artesanales.	Tungurahua/ Ambato	0983433040
Remu Apparel	REMU	Prendas upcycled desarrollados por artesanos.	Pichincha/ Quito	www.remu apperel.com/

Shigras del Ecuador	Shigras del Ecuador	Bolsos hechos a mano.	Pichincha/ Quito	0993651625
Suspiro Taller	Suspiro	Elaboración de bolsos y carteras	Pichincha/ Quito	+17868593792

Fuente: Viteri, 2018, pp. 67-69

3.1.1.2 Porcentajes de sostenibilidad y actividad en redes sociales de las marcas para estudio de caso.

Para la selección de la muestra del este estudio de casos que se desarrollará en esta investigación, se tomó en cuenta dos factores: (1) el porcentaje de sostenibilidad (+50%) siendo este el de mayor relevancia y (2) la actividad reciente en redes sociales. Para el porcentaje de sostenibilidad se tomó en cuenta la investigación de Viteri (2018), en donde se analizó ocho diferentes marcas de moda sostenible del país mediante los criterios establecidos en la tabla N°5 para definir el porcentaje de sostenibilidad de cada una. No se tomará en cuenta la marca Inkat Jiménez, ya que le empresa tiene un mayor enfoque a lo textil y no a la indumentaria en sí. A continuación se presentan las diferentes marcas analizada y los porcentajes de sostenibilidad obtenidos en el análisis.

Tabla N° 7: Porcentaje de sostenible en las empresas o marcas

NOMBRE DE LA EMPRESA	MARCA	ACTIVIDAD PRODUCTIVA	PROVINCIA/ CUIDAD	SOSTENIBILIDAD (%)
Paqocha	Paqocha	Manejo y creación de indumentaria de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito	80%
Inga Alpaca Trading Co.	Inga Alpaca	Ropa e hilos de fibra de alpaca	Pichincha/ Quito	75%
Guerra & Delgado	Dominga	Prendas bordadas a mano	Pichincha/ Quito	70%
Mindo Eyewear	Mindo Eyewear	Lentes y gafas con madera.	Pichincha/ Quito	65%
Ikat Jiménez	Ikat Jiménez	Tejidos de makana con la técnica del ikat.	Azuay/ Cuenca	60%
Inti Eyewear	Inti Eyewear	Lentes y gafas artesnales.	Pichincha/ Quito	55%
Paykuna	Paykuna	Prendas y bisutería hecha a mano	Pichincha/ Quito	55%
Suspiro Taller	Suspiro	Elaboración de bolsos y carteras	Pichincha/ Quito	50%

Fuente: Viteri, 2018, p. 84.

Para el segundo factor de elección de la muestra se analizó la actividad en redes sociales. Tomando en cuenta las redes Facebook e Instagram ya que son las que tiene mayor relevancia actualmente, en las cuales se revisó la fecha del último post, el número de seguidores y en el caso de Instagram el número de posts, el factor más importante es la fecha del último post en comparación con la fecha de revisión. Esto con la finalidad de tener una idea de cual es la actividad productiva actual de la marca. Continuación se presenta una tabla con todos estos dato:

Tabla N° 8: Actividad en paredes sociales de las marcas analizadas

FECHA DE REVISIÓN	MARCA	ACTIVIDAD EN FACEBOOK		ACTIVIDAD EN INSTAGRAM		
		Ultimo Post	N° de Seguidores	Ultimo Post	N° de Post	N° de Seguidores
22-05-2019	Paqocha	10-05-2019	2.184	13-12-2018	20	264
22-05-2019	Inga Alpaca	09-02-2019	8.119	12-04-2019	498	1.383
22-05-2019	Dominga	18-05-2019	6.510	18-05-2019	116	2.452
22-05-2019	Mindo Eyewear	26-02-2017	606	02-03-2017	4	320
22-05-2019	Ikat Jiménez	21-05-2019	1.1129	21-05-2019	100	722
22-05-2019	Inti Eyewear	13-05-2019	13.197	20-05-2019	468	14.400
22-05-2019	Paykuna	19-04-2017	794	---------	0	1.443
22-05-2019	Suspiro	22-05-2019	3.304	15-05-2019	340	2.699

Fuente: Sánchez, 2019.

Las empresas que tiene una mejor actividad en redes tomando en cuenta el último día de actividad según el último post son: Itak Jímenez, Dominga, Inti Eyewears, Suspiro, Paqocha e Inga Alpaca. Como ya se dijo antes Itak Jiménez no se tomará en cuenta por las características de la empresa. De la lista antes mencionada se seleccionará las empresas con un porcentaje de sostenibilidad mayor al 50% para que sean parte del estudio de caso, y que su ultima actividad en redes sociales sean de mínimo hace 3 meses. Las empresas Paqocha, Inga Alpaca, Dominga e Inti Eyewears son las que cumplen con estos criterios establecidos para la selección de muestra.

Tabla N° 9: Marcas para estudio de caso

MARCA	% DE SOSTE-NIBILIDAD	ULTIMO POST EN FACEBOOK	ULTIMO POST EN INSTAGRAM
Paqocha	80%	10-05-2019	13-12-2018
Inga Alpaca	75%	09-02-2019	12-04-2019
Dominga	70%	18-05-2019	18-05-2019
Inti Eyewear	55%	13-05-2019	20-05-2019

Fuente: Sánchez, 2019.

3.2. Características Generales de las empresas muestra

A continuación se presentará las características de las empresas o marcas de moda sostenible del país que han participado en el estudio, información que se a obtenido a partir de entrevistas profundas realizadas a cada una de ellas. Se hace referencia al tipo de empresa, el año de creación, información básica, tipo de actividad productiva y de venta que desarrolla la empresa, el tipo de productos que fabrican, su evolución a través de los años y por último su enfoque hacia la sostenibilidad.

3.2.1. Empresa N° 1.

Tabla N° 10: Información básica - Paqocha

	PAQOCHA	
PAQOCHA EQUATEUR	Marca: Paqocha	Año de creación: 2006
	Dirección: Norberto Salazar N-471 / Tumbaco-Pichincha	
	E-mail: www.paqochaecuador.com	Telf: 098596493
	Sector: Textil y Confección	N° de Empleados: 3
	Valores: Respeto a la naturalezal las raíces indigenas y el comercio justo.	

Fuente: Sánchez, 2019.

Paqocha que significa Alpaca en quichua es una micro-empresa fundada por Felipe Segovia y Lorena Pérez en al año 2006. La empresa nace del amor a la tierra y a las raíces indígenas de la sierra del Ecuador, buscando generar una comunidad alpaquera integrada de mujeres campesinas hiladoras y tejedoras. La actividad principal de la empresa es la producción de indumentaria tejida a mano con fibra 100% de alpaca, entre las prendas que produce Paqocha encontramos sacos, chalecos, ponchos, gorros, bufandas, pantalones y edredones rellenos de fibra de alpaca.

Gráfico N°23
Fuente: Paqocha.

La empresa cuenta actualmente con 3 empleados que son los dos socios fundadores de la marca Felipe y Lorena que se encargan del diseño y el control de la producción y venta de los productos, y la gerente de la empresa. Además trabajan con 14 comunidades a lo largo de la sierra ecuatoriana que les proporciona los vellones de alpaca, también trabajan con 70 mujeres hiladoras de la provincia de Chimborazo y 12 mujeres tejedoras ubicadas en Tumbaco al norte de país. Paqocha presenta dos colecciones al año las cuales constan de 12 diferentes diseños, de cada uno de los diseño se produce mínimo 10 prendas es decir 120 prendas por cada

colección. Estas colecciones dirigidas a mujeres de 30-70 años de nivel socio-económico medio-alto de la sierra ecuatoriana como también del extranjero.

Tabla N° 11: Procesos de producción - Paqocha

PROCESO DE PRODUCCIÓN:	
1. Recolleción de los vellones de alpaca en las comunidades. 2. Limpieza y lavado la fibra 3. Clasificación por color y tipo de fibra 4. Hilado de la fibra a mano	5. Desarrollo del diseño 6. Tejido a mano de los diseños 7. Control de calidad 8. Etiquetado y empaquetado 9. Venta

Fuente: Entrevista, 2019.

En cuestiones monetarias las empresa facturó 37.000$ en el año 2018 y prevée aumentar sus ventas con recorridos turísticos del proceso de la fibra de alpaca. La misión de la empresa es mejorar la calidad ambiental de los páramos del Ecuador, brindar condiciones de trabajo a mujeres de campo y la comercialización de los tejidos en base a precios justos, además su visión en abrirse camino en el mercado extranjero mediante la participación en ferias. Los valores que maneja la empresa son respeto por la naturaleza, las raíces indigenas y el comercio justo, los cuales se ven reflejados en cada una de sus prendas y de su forma de llevar la empresa. Los productos de Paqocha se pueden obtener en su Showroom ubicado en Tumbaco-Pichincha y en el Museo Casa del Alabado o en el Hotel Patio Andaluz en el Centro Histórico de Quito.

Gráfico N° 24
Fuente: Paqocha.

3.2.2. Empresa N° 2.

Tabla N° 12: Información básica - Inga Alpaca

Inga Alpaca	INGA ALPACA TRADING CO.	
	Marca: Inga Alpaca	Año de creación: 2009
	Dirección: Escalón de Lumbisí / Cumbaya - Pichincha	
	E-mail: maryloucordovez@gmail.com	Telf: 0994174045
	Sector: Textil y Confección	N° de Empleados: 3
	Valores: Sostenibilidad, orgánico, natural y calidad.	

Fuente: Sánchez, 2019.

Inga Alpaca Trading Co. es una pequeña empresa familiar fundada en el año 2009 por Mary Lou Cordovez y su padre Alfredo Cordovez con la marca Inga Alpaca. La idea de crear una empresa surge a partir de la posesión de alpacas en la hacienda familiar, la cual evolucionó hasta llegar a la producción de prendas tejidas a mano elaboradas a partir de fibra de alpaca, siendo esta actualmente su principal

actividad productiva. Lo que caracteriza a la empresa es que maneja la mayor parte de la cadena de valor internamente, desde la producción de la fibra hasta la venta de los productos.

Gráfico N° 25
Fuente: Inga Alpaca.

La empresa actualmente consta con 3 empleados a tiempo completo, que se ocupan de la limpieza e hilatura de la fibra, así como también de las productos que son maquillados (chalecos con relleno de fibra de alpaca). Además de 25 artesanos tejedoras ubicadas en la provincia de Imbabura, que son las encargadas de la producción de los artículos realizados a mano. La marca Inga Alpaca genera una colección por año la cual consta de 6 diferentes modelos, los cuales son vendidos generalmente en el extranjero, y están dirigidos a mujeres y hombres de 30-65 años con un nivel socio-económico alto. La marca empezó con una gran variedad de productos como ponchos, bufandas, guantes, chompas y chalecos; a los cuales se han aumentado edredones, cobijas y shigras como una manera de aumentar las fuentes de ingreso de la empresa.

Tabla N° 13: Procesos de producción - Inga Alpaca

PROCESO DE PRODUCCIÓN:	
1. Trasquila de la alpaca 2. Limpieza y lavado la fibra 3. Clasificación por color y tipo de fibra 4. Hilado de la fibra	5. Desarrollo del diseño 6. Tejido a mano de los diseños 7. Control de calidad 8. Etiquetado y empaquetado 9. Venta

Fuente: Entrevista, 2019.

La misión de la empresa es la generación de trabajo a personas en condiciones de vulnerabilidad, visionan en un futuro abrirse paso en el mercado extranjero y exportar en mayor cantidad en todos sus productos, mediante la presencia de la marca en ferias internacionales. La empresa tiene como valores la sostenibilidad, lo orgánico, lo natural y estándares de calidad; en donde las buscan siempre mantenerse bajo estos valores en todos los aspectos de la empresa y primando el respeto hacia la producción orgánica y de calidad de sus productos. Los artículos de Inga Alpaca se pueden adquirir en el taller que esta ubicado en Cumbaya-Pichincha o en Artik-Gallerie ubicado en la Floresta-Quito.

Gráfico N°26
Fuente: Inga Alpaca.

Gráfico N°26
Fuente: Inga Alpaca

3.2.3. Empresa N° 3.

Tabla N° 14: Información básica - Dominga

DOMINGA		
Marca: Dominga	Año de creación: 2012	
Dirección: Humboldt N30-17 / Quito - Pichincha		
E-mail: domingafolk@gmail.com	Telf: 0999709327	
Sector: Textil y Confección	N° de Empleados: 1	
Valores: Comercio justo, Empoderamiento de la mujer, transparencia y diseño respetuoso.		

Fuente: Sánchez, 2019.

Dominga es una micro-empresa fundada por Ma Gabriela Delgado y Paula Guerra en el año 2012, con el fin de mantener y exponer el conocimiento ancestral y el patrimonio ancestral de las comunidades indigenas de los andes del Ecuador. La empresa tiene como actividad productiva el diseño, producción y venta de prendas, específicamente de blusas y camisas 100% de algodón con bordados a mano. La empresa actualmente es manejada solo por Ma. Gabriela Delgado siendo ella la única socia y propietaria de la marca, la cual se encarga del diseño de las blusas y el control de la producción y venta del producto. Como parte de la producción la empresa subcontrata 3 maquiladora que se encargan de la producción de las blusas y

Gráfico N°27
Fuente: Dominga.

de 20 artesanas de la comunidad de Zuleta ubicada en la provincia de Imbabura las cuales son las encargadas de los bordados a mano en los artículos.

Dominga maneja dos colecciones grandes más dos colecciones cápsula al año, las cuales tiene de 10-15 modelos o de 5-7 modelos respectivamente. Monetariamente la marca vende aproximadamente 500$ mensuales con el pico más alto en el mes de diciembre donde se llega a vender hasta 4.000$, vendiendo anualmente cerca de 10.000$. Dominga tiene como mercado objetivo mujeres de 20-70 años de edad de nivel socio-económico medio-alto de la región sierra del ecuador, aunque también esta dirigido hacia un mercado extranjero (Europa-Estados Unidos) donde hay un mayor aprecio por lo hecho a mano.

Tabla N° 15: Procesos de producción - Dominga

PROCESO DE PRODUCCIÓN:	
1. Diseño	5. Bordado a mano
2. Patronaje	6. Control de calidad
3. Corte	7. Etiquetado y empaquetado.
4. Confección	8. Venta

Fuente: Entrevista, 2019.

La marca tiene como misión elevar y revalorizar las técnicas ancestrales de la vestimenta femenina de los andes y visiona posicionar estas prendas en la moda y en la artesanía del mundo a través de la participación el ferias internacionales como el Colombia Moda o el New York Fashion Week. Los valores que maneja Dominga son comercio justo hacia sus artesanas y maquiladora, empoderamiento de las mujeres de la comunidad de Zuleta, transparencia en todo la cadena de producción y diseño respetuoso hacia la tradición de la comunidad donde las artesanas co-diseñan los bordados de los artículos. Los productos de Dominga se pueden adquirir en Artik-Gallerie ubicado en la Floresta-Quito o mediante las redes sociales de la marca en Instagram o Facebook.

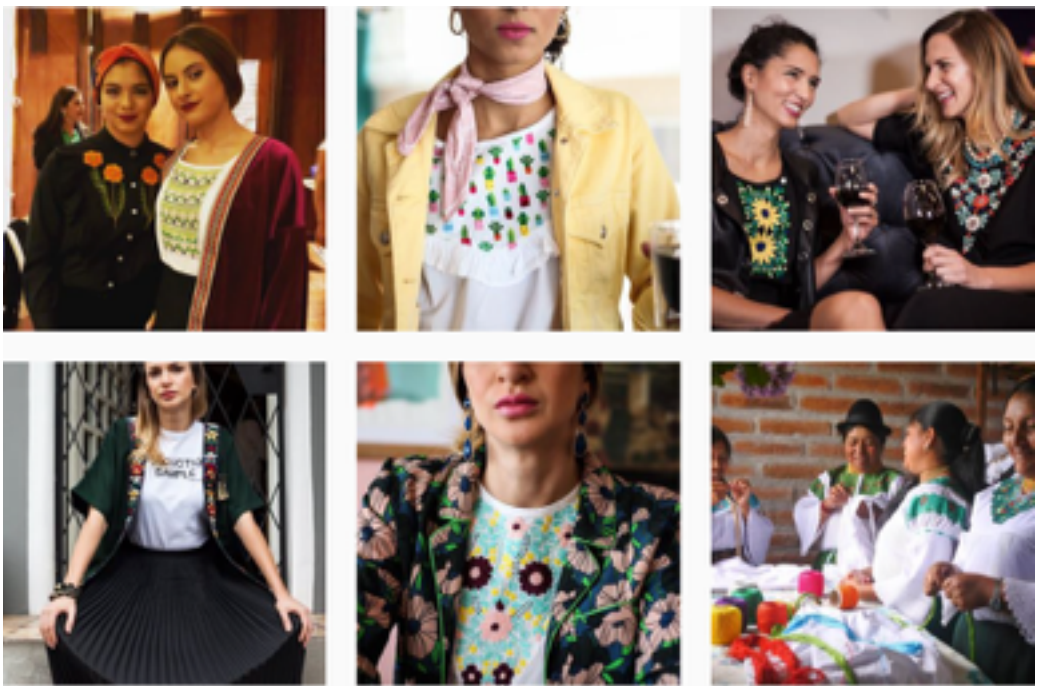

Gráfico N°28
Fuente: Dominga.

3.2.4. Empresa N° 4.

Tabla N° 16: Información básica - Inti Eyewear

	INTI EYEWEAR	
	Marca: Inti Eyewear	Año de creación: 2015
	Dirección: Av. Republica y Azuay / Quito - Pichincha	
	E-mail: Info@Intieyewear.com	Telf: 0987412882
	Sector: Textil y Confección	N° de Empleados: 3
	Valores:Autenticidad, ecológico y autóctono.	

Fuente: Sánchez, 2019.

Inti Eyewear es una micro-empresa fundada por Martín Valencia y Fernanda Garcia en el año 2015, con la finalidad de resaltar la identidad ecuatoriana y el desarrollo de la producción sostenible. La empresa tiene como actividad de producción la elaboración de armazones y accesorio; y como actividad de comercialización la venta de armazones, gafas, lunas con medida y accesorios. Como característica principal de la marca es el empleo de madera orgánica con certificación FSC como materia prima para el desarrollo de los armazones y gafas. La empresa cuenta actualmente con 3 empleados de los que son parte los dos socios fundadores Martín que se encarga de las parte de diseño y producción de los artículos y Fernanda que se encarga de la parte más administrativa de la empresa. Además cuentan con dos artesanos especialistas en el manejo de madera para la producción de los armazones.

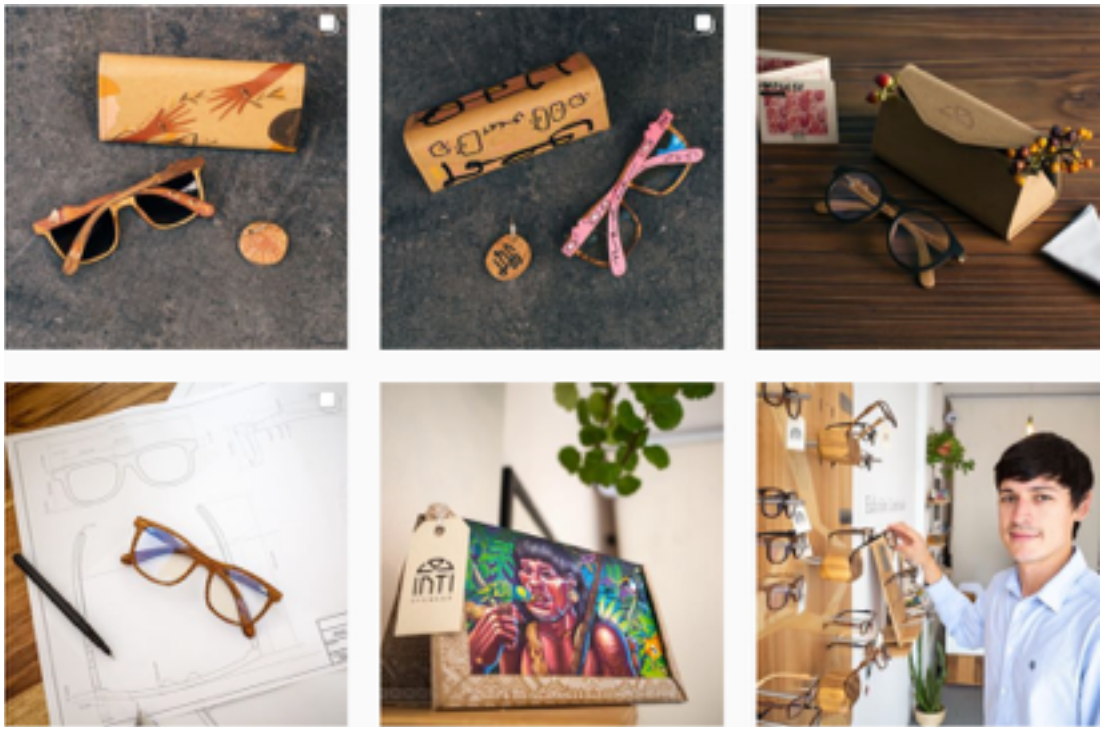

Gráfico N°29
Fuente: Inti Eyewear.

Inti Eyewear maneja una colección cada año y medio más 2 o 3 ediciones especiales al año, cada colección tiene 5 diferentes diseños los cuales tienen diferentes variaciones (24 variaciones en total). Estas esta dirigidas hacia hombres y mujeres de 25-37 años de nivel socio-económico medio-alto de la región sierra del país con afinidad hacia los productos aspiracionales alternativos y ecológicos. La empresa tiene lotes de producción cada 8 meses en los cuales se producen 320 unidades, además el promedio de venta son de unas 25 unidades mensuales alcanzando unos 4.800$ en ventas mensuales y unos 57.500$ anual.

Tabla N° 17: Procesos de producción - Inti Eyewear

PROCESO DE PRODUCCIÓN:	
1. Elección de materia prima	6. Fabricación y corte de lunas con medida
2. Programación de Corte CNC	7. Armado e instalación de bisagras
3. Corte y tallado	8. Cura de la madera
4. Grabados a lasér	9. Control de calidad
5. Lijado, pulido y encerado	10. Etiquetado y empaquetado

Fuente: Entrevista, 2019.

La misión de la empresa es ofrecer a sus clientes una nueva experiencia de confort mediante un producto que revaloriza la conexión con la naturaleza y las raíces ecuatorianas, tiene como visión la expansión de su empresa tanto en el mercado nacional como internacional mediante la ampliación de sus productos con nuevos materiales y con el cuidadoso manejo de diseño y detalles exclusivos. Los valores de la empresa son autenticidad, ecología y autóctono, los cuales se ven reflejados en toda la empresa, desde su forma de administrarla hasta el producto final. Inti Eyewear posee dos puntos de venta de sus productos, el primero es en la Av. República y Azuay al Norte de Quito-Pichincha y en la Artik-Gallerie ubicado en la Floresta-Quito.

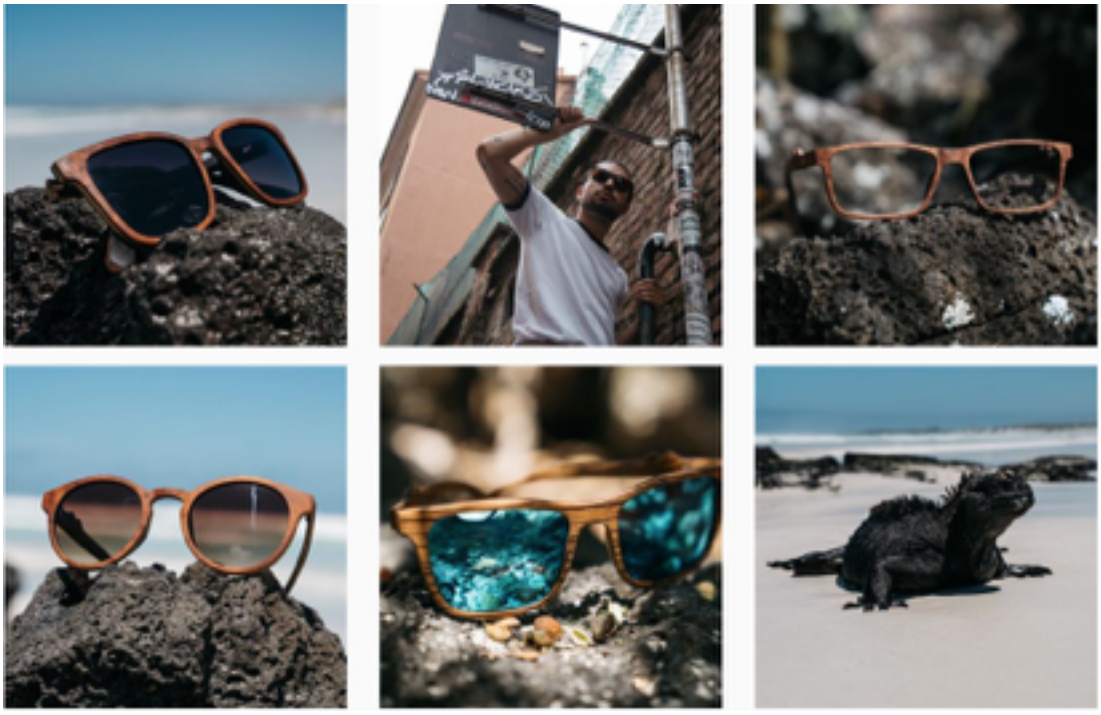

Gráfico N°30
Fuente: Inti Eyewear.

3.3. Manejo e Integración de la Sostenibilidad en las empresas muestra

En el siguiente apartado se analizará como las empresas muestras están manejando e integrando la sostenibilidad a diferentes niveles de la entidad y que métodos y que estrategias están empleado para facilitar la gestión de la sostenibilidad. Esto a través del análisis e interpretación de datos obtenidos mediante

las entrevistas realizadas a las empresas: Paqocha, Inga Alpaca, Dominga e Inti Eyewear.

3.3.1. Criterios de integración de la sostenibilidad

Tabla N° 18: Criterios económicos, social y ecológicos

PAQOCHA	Económico: Busca impulsar o generar economía en la región andina del Ecuador, además buscamos que el negocio sea rentable y tener precios competitivos.
	Social: Trabajo y comercio justo por los vellones de alpacas que se consiguen en las comunidades, a las 70 artesanas hiladoras y a las 12 artesanas tejedoras. Generando que tengan un ingreso extra y buscando siempre reumuneración justa para todos.
	Ecológico: Las alpacas no crean ningún impacto negativo, más bien ayudan a la flora y el suelo del páramo, además todos los procesos son orgánicos, no se utiliza ningún tipo de químico, ni maquinaria ya que desde el hilado hasta el tejido son hechos de forma manual, también se utilizan técnicas de tintura ancestrales.
INGA ALPACA	Económico: Impulso de una economía que valoriza lo orgánico y de igual manera el impulso de una economía compartida al trabajar con artesanas donde ellas son parte del equipo de trabajo.
	Social: Trabajo y comercio justo con mujeres indígenas del ecuador que se encargan del tejido de la prenda.
	Ecológico: Todo es orgánico en la producción de la fibra de alpaca haciendo también que sea un tejido biodegradable, además la mayoría de las prendas son tejidas a mano por lo que es de bajo impacto ya que no se necesita energía.
DOMINGA	Económico: Generación de economía hacia artesanas (campesinas/madres de familia) de la comunidad de Zuleta en la provincia de Imbabura permitiendoles tener un ingreso extra y con esto independencia.
	Social: Trabajo y comercio justo con las artesanas y todos los integrantes de la empresa.
	Ecológico: Utilización de mono-materiales (solo se trabaja con el algodón), además se utiliza técnicas de producción de bajo impácto (bordado a mano) y la empresa en si genera pocos desperdicios.
INTI EYEWEAR	Económico:Generación de economía circular y ecoamigable que integra artesanos.
	Social: Se enfoca en pagar a artesanos o colaboradoes lo justo, no solo por ley sino por el tiempo de trabajo implicado en los procesos.
	Ecológico: Trabaja con maderas cerfiticadas de bosques sostenibles con certificación internacional FSC, no se usa tintes ni lacas en el acabado del producto pues se utiliza acabados naturales biodegradables, el packaging es de papel craf (reciclado) y carton recilcado, las tarjetas y las etiquetas de la empresa son de papel de caña y se utiliza facturación digital.

Fuente: Entrevista, 2019.

Las empresas cumple e integran los tres diferentes criterios de la sostenibilidad: económico, social y ecológico, pero cada una tiene un enfoque más fuerte ya sea a lo social o a lo ecológico. En el aspecto social las empresas han manejado como objetivo el comercio y trabajo justo con artesanas, destacándose en este aspecto las empresas Paqocha y Dominga que lo manejan como enfoque principal de la entidad. En el aspecto ecológico se ve en manejo de materia primas biodegradables, orgánicas y con poco impacto medioambiental, destacan en este aspecto las empresas Inti Eyewear, Paqocha y Inga Alpaca. En el último aspecto que es el económico las empresas tratan de generar una economía más social y ecológica a la par que buscan ser rentables y competitivas en el mercado.

3.3.2. Intervención de la sostenibilidad

Tabla N° 19: Procesos en los que interviene la sostenibilidad

PAQOCHA	- Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), no hay consumo de energía (hilado y tejido a mano), no hay uso ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural. - Distribución: packaging con materiales reciclados - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano) - Fin de la vida: productos biodegradabes.
INGA ALPACA	- Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), técnicas de bajo impacto (tejidas a mano), no hay uso tintes ni ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural. - Distribución: packaging con materiales reciclados - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano) - Fin de la vida: productos biodegradabes.
DOMINGA	- Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas - Manufactura: mono-materiales (algodón 100%), técnicas de bajo impacto (bordados a mano) - Distribución: packaging con materiales reciclados - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano) - Fin de la vida: productos biodegradabes.

INTI EYEWEAR	- Diseño: diseño y fabricación digital (CNS) que optimiza los cortes del material con un desperdicio mínimo. - Manufactura: materia prima orgánica y biodegradable, reutilización de material sobrante para la elaboración de gift cards, acabados naturales y biodegradables. - Distribución: packaging con materiales reciclados o de bajo impacto, movilización en bicicleta. - Uso: servicio de mantenimieto y de arreglo de gafas y armazones - Fin de la vida: productos biodegradables.

Fuente: Entrevista, 2019.

Todas la empresas manejan la sostenibilidad en los procesos de diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida; donde se han aplicado diferentes estrategias y herramientas en cada uno. En el proceso de diseño y manufactura es donde se ve la sostenibilidad mayormente aplicada, mientras que en el proceso de fin de la vida se aplica muy pocas estrategias y herramientas en cuanto a sostenibilidad.

3.3.3. Estrategias y herramientas de moda sostenible

Tabla N° 20: Estrategias y herramientas de diseño

PAQOCHA	- Diseño para reciclaje: prendas monomateriales - Crear lazos emocionales: co-working (prendas con historia) e informar al usuario - Diseño sin residuos: patronaje cero waste y textiles/materiales biodegradables - Diseño durable y atemporal: materiales de calidad e informar al usuario - Co-Diseño (usuario): co-working (prendas con historia) - Diseño con empatía: co-working (prendas con historia) - Diseño para materiales: prendas monomateriales, materiales de calidad, textiles biodegradables y textiles de bajo impacto
INGA ALPACA	- Diseño para reciclaje: prendas monomateriales - Crear lazos emocionales: co-working (prendas con historia) e informar al usuario - Diseño sin residuos: patronaje cero waste y textiles/materiales biodegradables - Diseño durable y atemporal: materiales de calidad e informar al usuario - Co-Diseño (usuario): co-working (prendas con historia) - Diseño con empatía: co-working (prendas con historia) - Diseño para materiales: prendas monomateriales, materiales de calidad, textiles biodegradables.

DOMINGA	- Diseño para reciclaje: prendas monomateriales - Crear lazos emocionales: co-working (prendas con historia) - Diseño durable y atemporal: materiales de calidad y lavado a mano - Co-Diseño (usuario): co-working (prendas con historia) - Diseño con empatía: co-working (prendas con historia) - Diseño para materiales: prendas monomateriales, materiales de calidad, textiles biodegradables.
INTI EYEWEAR	- Diseño para reciclaje: prendas monomateriales, restringir el uso de fornituras y optimización en cortes. - Crear lazos emocionales: co-working (prendas con historia) - Diseño sin residuos: textiles/materiales biodegradables - Diseño durable y atemporal: materiales de calidad e informar al usuario - Co-Diseño (usuario): co-working (prendas con historia) - Diseño para materiales: prendas monomateriales, materiales de calidad, textiles biodegradables.

Fuente: Entrevista, 2019.

En herramientas y estrategias de moda sostenible enfocadas en el diseño se puede destacar el co-diseño mediante el co-working con artesanos que es una herramienta usada por todas las empresas y el diseño para materiales mediante el uso de prendas y textiles monomateriales, biodegradables y materiales de calidad que son aplicados por todas las marcas investigadas. En el caso de las empresas Paqocha y Inga Alpaca se puede destacar el uso de diseño sin residuos por medio del empleo de patronaje cero waste, al ser las prendas tejidas pues no se desperdicia material.

Tabla N° 21: Estrategias y herramientas de manufactura

PAQOCHA	- Mejora de condiciones laborales: comercio justo, salario justo, buenas condiciones del lugar de trabajo y capacitaciones. - Producción más limpia: armado con reducción mínima de costuras, tintes de bajo impacto y reducción de residuos sólidos.
INGA ALPACA	- Mejora de condiciones laborales: comercio justo, salario justo y buenas condiciones del lugar de trabajo. - Producción más limpia: armado con reducción mínima de costuras y reducción de residuos sólidos.

DOMINGA	- Mejora de condiciones laborales: comercio justo, salario justo, buenas condiciones del lugar de trabajo y capacitaciones.
INTI EYEWEAR	- Mejora de condiciones laborales: comercio justo, salario justo, buenas condiciones del lugar de trabajo y capacitaciones. - Producción más limpia: tintes de bajo impacto y optimización de desechos. - Tecnologías innovadora: diseño y corte digital CNC

Fuente: Entrevista, 2019.

En el proceso de manufactura las estrategias y herramientas que destaca son en la mejora de las condiciones laborales donde se a aplicado comercio justo, salarios justos y buenas condiciones del lugar de trabajo por todas las empresas, además también se han aplicado capacitaciones hacia los artesanos por parte de Paqocha, Dominga e Inti Eyewear. Aunque la empresa Dominga no emplea la herramienta de una producción más limpia se destacan es uso de tintes de bajo impacto, armado con reducción de costuras y optimización de desechos en las demás empresas investigadas. Inti Eyewear es la única empresa que utiliza tecnologías innovadoras como es el diseño y corte digital CNC que ayuda a optimizar el rendimiento del material.

Tabla N° 22: Estrategias y herramientas de distribución

PAQOCHA	- Transporte con menor impácto: provedores locales y co working local - Envases de menor impácto: envases de materiales reciclados - Tiendas de menor impácto: tiendas online
INGA ALPACA	- Transporte con menor impácto: provedores locales y co working local - Envases de menor impácto: envases de materiales reciclado.
DOMINGA	- Transporte con menor impácto: provedores locales y co working local - Envases de menor impácto: envases de materiales reciclados.
INTI EYEWEAR	- Transporte con menor impácto: provedores locales, co working local, optimización de rutasy vehículos de baja emisión - Envases de menor impácto: diseño de envases con segunda vida útil, envases de materiales reciclados y envases biodegradables. - Tiendas de menor impácto: tiendas online, tiendas ecoeficientes y bajo consumo energético

Fuente: Entrevista, 2019.

En herramientas y estrategias de moda sostenible enfocadas en la distribución se puede destacar el uso de transporte con menor impacto mediante en empleo de proveedores locales y co-working local; también el uso de envases de menor impacto por medio del empleo de materiales reciclados en los mismos, los cuales son empleados por todas las empresas investigadas. El uso de la estrategia de tiendas de menor impacto es aplicado por las empresas Paqocha e Inti Eyewear mediante tiendas online. Inti Eyewear es la empresa que más destaca en el desarrollo de la sostenibilidad en la distribución aplicando herramientas como optimización de rutas, vehículos de baja emisión, diseño de envases con segunda vida útil, envases biodegradables, tiendas ecoecifientes y de bajo consumo energético.

Tabla N° 23: Estrategias y herramientas de uso

PAQOCHA	- Cuidados de bajo impacto: buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)
INGA ALPACA	- Cuidados de bajo impacto: buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)
DOMINGA	- Cuidados de bajo impacto: buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado) - Sistemas de productos y servicios: prendas personalizadas.
INTI EYEWEAR	- Cuidados de bajo impacto: prendas desechables biodegradables y protección con balsamos naturales (mantenimiento). - Sistemas de productos y servicios: prendas personalizadas y servicio de mantenimiento gratuito.

Fuente: Entrevista, 2019.

En el proceso de uso las estrategias y herramientas que destaca son los cuidados de bajo impacto con las buenas práctica de uso (lavado, planchado y secado) aplicado por Paqocha, Dominga e Inga Alpaca; mientas Inti Eyewear aplica la protección con bálsamos naturales para el mantenimiento de su producto. En sistema de productos y servicios Dominga e Inti Eyewear crean prendas personalizadas. Además Inti Eyewear es la única empresa que aplica un servicio post-venta con el mantenimiento gratuito para todos sus clientes.

Tabla N° 24: Estrategias y herramientas de fin de la vida

PAQOCHA	- Sistemas de reciclaje: prendas con ciclo cerrado.
INGA ALPACA	- Sistemas de reciclaje: prendas con ciclo cerrado.
DOMINGA	
INTI EYEWEAR	- Sistemas de reciclaje: donación de prendas, prendas con ciclo cerrado y desuesadero (segunda vida útil). - Remanufactura: prendas a partir de stock o material excedente, prendas revalorizadas. y diseño para desmontar.

Fuente: Entrevista, 2019.

En herramientas y estrategias de moda sostenible enfocadas al fin de la vida del producto se puede destacar el sistema de prendas con ciclo cerrado utilizado por la empresas Paqocha, Inga Alpaca, e Inti Eyewear ya que sus productos son biodegradable y regresan al ecosistema. Además Inti Eyewear remanufactura a partir de stock o material excedente, revaloriza prendas y utiliza diseño para desmontar. Dominga no aplica ninguna herramienta para el fin de la vida del producto

3.3.4. Gestión e integración de la sostenibilidad

Tabla N° 25: Estrategias para la gestión y la integración de la sostenibilidad

PAQOCHA	**La gestión de los grupos de interés** es importante, ya que creo que para el manejo de la sostenibilidad es necesario que la empresa se manje como una sociedad entre todos los involucrados donde se busca el benificio mutuo. Creo que de ahi se derivan aspectos como la **comunicación** y la **confianza** que son necesarios para gestionar de buena manera los grupos de interés. **Palabras claves**: La gestión de grupos de interés, comunicación y confianza.
INGA ALPACA	**La gestión del diseño** ayuda a generar un producto que se diferencie al común que se puede encontrar en el mercado artesanal. La **transparencia** del proceso también es fundamental para que la gente conosca de donde viene la prenda y como se hizo. La **confianza** tambien es fundamental para la integración de la sostenibilidad, pues diferentes grupos intervienen y esta es fundamental para que todo se lleve a cabo bien y se pueda continuar con un trabajo en conjunto. **Palabras: claves:** La gestión del diseño, transparencia y confianza.
DOMINGA	**Intuición** para identificar un problema sin safisfacer en la artesanía y el diseño, eso me llevo a tratar de darle una solución a través de la marca. Otro aspecto que para poder manjar mejor la sostenibilidad fue la **comunicación** entre la diferentes partes involucradas de la empresa, especialmente con las artesanas y a partir de una buena comunicación desarrollar **confianza**. Además es fundamental tener mucho **respeto** a la artesanía donde el diseñador y el artesano tienen igual importancia y son parte de un equipo de trabajo. **Palabras claves:** Intuición, comunicación, confianza y respeto.
INTI EYEWEAR	**Políticas de la empresa y de diseño** que uno va construyendo y que no te puedes salir de eso , cualquiera sea el método que se utilice con eso se tiene claro bajo que parametros y políticas se va a manejar la empresa. Estas van a ayudar a filtar y escojer lo que va de acuerdo a la empresa. **Palabras claves:** Políticas de la empresa y de diseño.

Fuente: Entrevista, 2019.

Las estrategias para la gestión y la integración de la sostenibilidad consideradas por la mayoría de la empresas fue el desarrollo de una buena comunicación y confianza con los diferentes involucrados en los procesos de la empresa lo cual también se podría entender como adecuada gestión de los grupos de interés. Inti Eyewear destaco la importancia de las políticas de la empresa hacia lo

sostenible como una forma de control en todos los ámbitos de la empresa, mientras Inga Alpaca destaco la gestión del diseño y la transparencia en los procesos como una manera de gestionar la sostenibilidad.

3.3.5. Factores para la integración de la sostenibilidad

Tabla N° 26: Factores que facilitan la integración de la sostenibilidad

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PAQOCHA	El **establecimeinto de normas o políticas** hacia lo sostenible en la empresa, esto debe de ir a la par con una **buena comunicación** entre todos los integrantes. **Palabras claves:** Establecer normas o políticas y buena comunicación.	Ecuador como país, por si diversidad en cuanto a **téncicas ancestrales y artesanía,** y además por tener **fibras ¨exóticas¨.** **Palabras claves:** Técnicas ancestrales y artesanía del Ecuador y fibras ¨exoticas.
INGA ALPACA	Una **buena organización** de la empresa, es decir que cada persona sepa lo que tiene que hacer **Palabras claves:** Buena organización.	La **diversidad** del Ecuador que permite generar una excelente calidad de **fibra de alpaca.** **Palabras claves:** Diversidad y fibra de alpaca.
DOMINGA	El **respeto y cuidado** hacia la relación con los artesanos. **Palabras claves:** Respeto y cuidado hacia los artesanos.	Riqueza artesanal del Ecuador y su diversidad; la cual no se ha intervenido de la mejor manera. La tendencia del consumo por lo local **Palabras claves:** Riqueza artesanal, diversidad y consumo por lo local.
INTI EYEWEAR	Las **políticas** de la empresa **Palabras claves:** Políticas.	**Innovación de los provedores** con materiales ecoamigables. Mayor **conciencia mediatica** sobre la sostenibilidad. **Palabras claves:** Innovación de los provedores y conciencia mediática.

Fuente: Entrevista, 2019.

Los principales factores internos que facilitan la integración de la sostenibilidad considerados por las empresas investigadas fueron el establecimiento de políticas acorde a esta, la buena organización y comunicación en la entidad y el respeto y cuidado con los artesanos. En cuanto a factores externos que faciliten la

integración de la sostenibilidad el de mayor importancia fue la diversidad del Ecuador tanto en técnicas ancestrales, en riqueza artesanal como el diversidad en obtención de fibras "exóticas". Otro factor externo que se menciono fue la innovación de los proveedores y la conciencia mediática actual hacia lo sostenible.

Tabla N° 27: Factores que dificultan la integración de la sostenibilidad

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
PAQOCHA	El manejó de **grupos de artesanos**, puede llegar a ser un poco complicado, debido a las **barreras** que existen, puede ser por **lenguaje o constumbre**. **Palabras claves:** grupo de atesanos, barreras, lenguaje y costumbres.	La **crisis económica** por la cual atraviesa el país actualmente**.** El **consumidor ecuatoriano** aún no tiene mucha conciencia sobre lo manual, lo órganico y el costo que esto implica **Palabras claves:** Crisis económica y consumidor ecuatoriano.
INGA ALPACA	**Cuestiones económicas** ya que esta área de la producción sostenible es muy delicada en todos sus procesos y esto implica siempre una **inversión fuerte** de dinero. **Palabras claves:** Cuestiones económicas y inversión fuerte.	**Mercado** del país es **complicado** ya que el consumidor tiene poca consiencia. La **competencia desleal** en los mercados artesanales donde venden productos de¨fibra de alpaca¨ .Es dificil obtener una **certificación** en este caso de productos orgánicos. **Palabras claves:** Mercado complicado, competencia desleal, certificación.
DOMINGA	**Barrera de lenguaje** con los artesanos, **barrera de región** (distancia costumbres) con los artesanos. **Palabras claves:** barrera de lenguaje y de región	**Mercado** del país es complicado al ser muy **pequeño** (poca población). El **consumidor** aún no esta educado para valorar lo que significa en trbajo artesanal, las técnicas ancestrales y su costo. **Palabras claves:** Mercado complicado y consumidor.
INTI EYEWEAR	**Factores económico**s al principio del establecimiento del negocio **Palabras claves:** Factores econímicos.	**Desconocimiento de la materia** prima que genera dudas y desconfianza. **Provedores** sin apertura para generar packagings sostenible. **Palabras claves:** Desconocimiento de la materia prima y porvedores

Fuente: Entrevista, 2019.

Entre los principales factores internos que dificultan la integración de la sostenibilidad considerados por las empresas investigadas están la barreras tanto de lenguaje, sociales y de región con los artesanos con los que se trabaja, también se menciono los factores económicos especialmente al inicio de la empresa hasta que esta consiga un posicionamiento en el mercado. En cuanto a los factores externos que dificultan la integración de la sostenibilidad se destaco el mercado del país que es complicado al ser de tamaño reducido y que la conciencia del consumidor ecuatoriano aun no esta educado hacia el valor de lo sostenible. Inga Alpaca señalo como un factor la crisis económica actual del país, mientras Inti Eyewear señalo como factor el desconocimiento de la mentira prima que usan en sus productos y la inflexibilidad de los proveedoras hacia lo sostenible.

3.3.6. Solución a Procesos Insostenibles

Tabla N° 28: Cambio en el sistema de la moda actual

PAQOCHA	Revivir procesos artesanales como el hilado a mano, el tejido en telar de espalda y las técnicas de teñido de los pueblos indígenas de la sierra ecuatoriana, que se han perdido debido a la industralización de los procesos de la moda actual.
INGA ALPACA	Devolverle el valor a la prenda de vestir, la cual se ha visto muy afecta desde el boom de la moda rápida donde se le a dicho al usuario que la producción de prendas es practicamente regalada, Inga Alpaca busca indicar ese valor siendo 100% transparente con el proceso y las personas detrás de ello.
DOMINGA	Dar valor a las prendas que tienen mucho trabajo detrás artesanalmente y en confección vs una prenda de moda rápida.
INTI EYEWEAR	Solucionar el problema del desecho posterior al uso de los marcos los cuales generalmente estan hechos de plástico (fin de la vida del producto) y que el ciclo de vida del producto sea más largo para ello hemos generado un sevicio post-venta en donde se da manteninimiento gratuito a todos nuestros cliente y una clínica de marcos a precios super módicos en donde se puede remplazar piezas o arreglarlas y asi el producto no es desechado

Fuente: Entrevista, 2019.

Las empresas investigadas en general buscan dar una solución a los procesos insostenible que se maneja en la moda actual y especialmente a los de la moda rápida. Es por ello que se ve un enfoque de las entidades hacia la moda lenta, donde primordialmente se busca rescatar el valor de las prendas y alargar la vida de las mismas. Esto las empresas lo logran desarrollando prendas con técnicas ancestrales, procesos de producción manual y servicios post venta para alargar su duración.

3.3.7. Innovaciones con enfoque sostenible

Tabla N° 29: Nuevas estrategias e innovaciones con enfoque sostenible

PAQOCHA	Se preveé agregar un tour a las comunidades donde se pueda ver todo el proceso de produccion de nuestras prendas.
INGA ALPACA	No se há aplicado ninguna, la empresa esta más enfocada a lo manual es por ello que no se busca mucho la implementación de tecnología.
DOMINGA	No se ha aplicado ninguna nueva, pues actualmente la empresa pasa por una etapa de transición y nuestro mayor enfoque actual es de mantenernos a flote.
INTI EYEWEAR	El estuche se cambio, por que el anterior no era muy práctico. El nuevo es un estuche plegable a partir de cartón reciclado realizado por un proveedor. Ademáe se está buscando nuevos provedoores para poder expandir la gama de materiales (plástico reciclado y metal reciclado) y con ello de productos.

Fuente: Entrevista, 2019.

Inga Alpaca y Dominga no han agregado nuevas estrategia o innovaciones con enfoque sostenible en los últimos dos años. Paqocha a prevée agregar un tour hacia las comunidades para ver el proceso de producto, haciendo que esta estrategia aporte hacia los procesos de transparencia de la empresa y genere más ingresos para las comunidades. En el caso de Inti Eyewear se mejoró en los procesos de distribución al generar un packaging más sostenible y útil, además también planea ampliar los materiales para sus productos aumentando herramientas sostenible en los procesos de manufactura y diseño.

3.3.8. Consumidor sostenible

Tabla N° 30: Comprometer al consumidor a lo sostenible

PAQOCHA	Es fundamental ir educanco y exponiendo lo que es un trabajo sostenible al consumidor o a todos en general, ya que se crea conciencia acerca de lo que consumimos. Esto generalmento lo realizamos en nuestras redes sociales mayormente por facebook que es la que más ocupamos, mediante post sobre el proceso de las prendas o videos donde se puede ver las comunidades detrás de todo el proceso.
INGA ALPACA	Se trata de inculcar al consumidor que apoye a las prendas que son naturales, orgánicas, que no les van a provocar ningún tipo de alergia. La empresa trata de ser 100% transparente con el proceso, y esto siempre se esta enseñando o comunicando a través de nuestras redes sociales, támbien en el packaging se incluye que la prenda es 100% orgánica.
DOMINGA	Ha habido una introducción de lo que es la moda sostenible vs a lo que es la moda masiva cuando una prenda a sido confeccionada con tantas manos y con tanto tiempo. Pero se a dejado un poco de lado el comunicarse y educar directamente al consumidor eso lo haciamos al principio, definitivamente es algo que debo de retomar. A pesar de ello si se realizan algunos post en las redes.
INTI EYEWEAR	No es objetivo actual de la empresa actualmente, pero intentamos educar al cliente de una manera más sutíl, con un auto descubriento a través de propio producto por ejmplo a través del estuche de carton reciclado. Además en redes sociales se maneja 3 a 4 post al mes que van enfocados hacia lo sostenible.

Fuente: Entrevista, 2019.

Todas la empresas investigadas buscan comprometer al consumidor hacia lo sostenible, esto generalmente lo desarrollan a través de dos canales. El primero es vía redes sociales mayormente Facebook e Instagram, donde de se publica acerca de la importancia de la sostenibilidad y los procesos sostenible que maneja la empresa. El segundo canal es mediante el propio producto el cual es una educación más sutil ya que el consumidor se da cuenta por si solo las características sostenibles del producto como los materiales, los artesanos que trabajaron en el, etc.

3.3.9. Comunicación de los procesos

Tabla N°31: Comunicación transparente de los procesos

PAQOCHA	Paqocha trata de ser sumamente transparente con todo el proceso, desde la recolección de la fibra de alpaca hasta la comercialización de l a prenda. Toda esta información se comparte a través de redes sociales o tambien a través de la página web donde esta disponible todas las comunidades que participan en este proyecto comunitario y además el proceso de la fibra, tambien el las prendas se incluye una pequeña reseña de la marca y la comunidad donde se realizó la prenda.
INGA ALPACA	Inga Alpaca trata siempre de mostrar todo lo que es parte del proceso, esto por medio de nuestras cuentas en redes sociales (Facebook e Instagram) o también hay la apertura que nos visiten tanto aquí en el fabrica como en la hacienda donde están las alpacas para que comprueven el proceso de primera mano.
DOMINGA	Dominga siempre se trata de mostrar quien e sta atrás de la marca, la cadena de mujeres con las que trabaja desde en diseño hasta la venta de los productos, esto a través de nuestras cuentas en redes sociales (Facebook e Instagram).
INTI EYEWEAR	Inti Eyewear, comunica información transparente a través de redes sociales (Facebook e Instagram) donde de expone todo el proceso de producción del producto, los artesanos con quien se trabaja, la procedencia de la materia prima, etc.

Fuente: Entrevista, 2019.

En cuanto a comunicación transparente de los procesos que se realizan las empresas tratan de igual manera comunicar por medio de redes sociales (Facebook e Instagram) o mediante la pagina web de la empresa. Se presenta información del ¿como?, ¿donde? y ¿quien? esta atrás del proceso. Paqocha es la que mejor maneja esta parte presentando las comunidades y las artesanas que son parte del proceso mediante información en su pagina web y en las etiquetas de los productos.

3.3.10. Recursos en prototipos

Tabla N° 32: Medición de recursos en prototipos

PAQOCHA	No se hace una medición de los recursos que se vana a ocupar en los prototipos pues la verdad no existe mucho desgasto de recursos, pues no se ocupa energía ya que todo el proceso es manual y no hay desperdicio de tejidos o fibras por que las prendas son tejidas a mano.
INGA ALPACA	No, la verdad es que no se hace un análisis de los recursos que se han a usar o los desechos que se van a producir, por que nuestros procesos no general mucho efecto por lo que no penamos que es necesario.
DOMINGA	No, no se hace un análisis de los recursos que se van a usar o los desechos que se van a producir, pero generalmente los desechos que se generan no son muchos.
INTI EYEWEAR	No se hace un analsis más detallado de huella de carbono de los productos a elaborarse, ya que es muy complicado y se necesita varios resurso. Además nuestras materias primas tienen la certificación y esos es lo que yo enseño a mis cliente.

Fuente: Entrevista, 2019.

Ninguna de las empresas maneja algún tipo de medición de recursos a utilizarse en los prototipos de los productos a realizarse. Esto no es considerado muy importante por las entidades investigadas ya que sus procesos y productos no generan mucho impacto o contaminación hacia el medio ambiente, además consideran que para ello se necesita de muchos recursos y no es un gasto justificado.

3.3.11. Procesos fuera de la empresa

Tabla N° 33: Control en procesos fuera de la empresa

PAQOCHA	La recolección de la fibra de alcapa y el hilado y el tejido de la fibra: se a dado capacitaciones según la norma internacional 231300, que es para manejo y categorización de la fibra, además hay un monitoreo constante entre empresa y las comunidades.
INGA ALPACA	Artesanas: que se encargan de tejer a mano las prendas, se les da una pago justo por su trabajo.
DOMINGA	Artesanas y maquiladoras: comercio y trabajo justo mediante control o revisiones constantes Materias primas: texiles hechos a mano que son verificados por el diseñador.
INTI EYEWEAR	La importación de la láminas: certificaciones FSC Estuche: materiales cartón recilcado/ control en los prototipos.

Fuente: Entrevista, 2019.

En control que manejan las empresas de los procesos que se hacen fuera de la misma no son muy minuciosos pero cumple con su objetivo. En el caso de Paqocha, que es la empresa con un mejor manejo se a capacitado para el manejo de la norma 231300 para el manejo de fibras y monitorea de forma constante las comunidades. Inti Eyewear maneja certificaciones FSC en las materias primas importadas y un control de prototipos en procesos fuera de la empresa.

3.3.12. Modelo de negocios

Tabla N° 34: Modelo de negocio y propuesta de valor

PAQOCHA	Se lo defiene más como un proyecto social que un modelo de negocios, ya que uno de sus objetivos es la creación de una sociedad alpaquera en la sierra del país , la proyección de los paramos, y para lograrlo se dedican a la producción de prendas tejidas de fibra de alpaca.
INGA ALPACA	Un modelo de negocios donde los aspectos orgánicos y naturales del los productos son el principal enfoque, y desde los cuales se desprenden los diferentes objetivos y valores de la empresa es decir todo esta ligado a esto.
DOMINGA	Un modelo de negocios que presenta productos de calidad con un diseño diferenciador e innovadores. Enfocado hacia lo sostenible por que siempre se toma en cuenta esa parte social de la artesanía, donde los enfoques principales son las mujeres artesanas de la comunidad de Zuleta y la revalorización de las técnica tradicionales con las que trabajamos.
INTI EYEWEAR	Un modelo de negocios en el camino de la sostenibilidad, la cual esta en el centro del mismo, ofreciendo un producto orgánico y biodegradable, socialmente respetuoso con artesanos y diseño auténtico.

Fuente: Entrevista, 2019.

Los modelos de negocios manejados por las empresas investigadas tiene como enfoque principal a la sostenibilidad o aspectos de esta, desde los cuales se van desarrollando todos los diferentes objetivos de la entidad. Se puede también ver que los productos son el fin de una misión hacia lo sostenible de las empresas y no el enfoque central del modelo de negocios, donde el aspecto económico queda en segundo plano.

3.3.13. Economía circular

Tabla N° 35: Aplicación de la economía circular en el modelo de negocios

PAQOCHA	La economía circular se ve reflejado primero por que todo el proceso es super cuidadoso con los recursos que se emplean, tratanto que siempre se mantenga el equilibrio en el ecosistema (páramos ecuatorianos) y segundo por que al ser un proceso totalmente natural las prendas son bioegradable y vuelven a la tierra.
INGA ALPACA	La economía circular se puede apreciar en el manejó de fibras biodegradables y orgánicas que cuando son desechadas estas pueden regresar a la tierra, y ser parte de un nuevo ciclo. Eso es lo que se hace en la empresa con los residuos de la limpieza de la fibra y el lavado se los utiliza como abono.
DOMINGA	El sistema con el que trabajamos esta generado para que todos los que son parte del proceso de producción se lleven un beneficio económico de una forma cíclica.
INTI EYEWEAR	Es algo que la empresa intenta mediante servicios post venta. Entre ellos incluyen: mantenimiento gratuito a todos sus cliente y una clínica de marcos. Por ejemplo si a un cliente se le daña las visagras de las gafas se le coloca una nueva al cliente y a la dañada se la deshuesa y se vuelven a usar las partes que sirven.

Fuente: Entrevista, 2019.

Las cuatro empresas investigadas consideran que aplican o desarrollan una economía circular en su modelo de negocios. Esto principalmente por que tiene un uso cuidadoso de los recursos empleados en todos sus procesos tanto materiales como humanos. Además en empresas como Paqocha, Inga Alpaca e Inti Eyewear se maneja materiales orgánicos biodegradable que pueden regresar a la tierra y volver a empezar otro ciclo.

3.3.14. Fuentes de ingresos

Las empresas investigadas tiene de una a tres fuentes principales de ingresos, es decir los que más se venden en el mercado, de las cuales todas son productos de moda sostenible (tabla N°36). Además en los últimos dos años las empresas han creado de una a tres nuevas fuerte de ingresos en base a productos sostenible para la empresa.

Tabla N° 36: Principales y nuevas fuentes de ingresos

	PRINCIPALES FUENTES	NUEVAS FUENTES
PAQOCHA	- Venta de ponchos tejidos a mano - Venta de sacos tejidos a mano.	- Tours para conocer el proceso de producción (turismo comunitario).
INGA ALPACA	- Venta de ponchos tejidos a mano	- Venta de shigras - Venta de fajas otavaleñas
DOMINGA	- Venta de camisas bordadas a mano - Venta de blusas bordadas a mano	- Venta de ponchos - Venta de gorros de lana - Venta de telares.
INTI EYEWEAR	- Venta de marcos, - Venta de gafas - Venta de lunas con medidas.	- Venta de nuevos tipos de accesorios

Fuente: Entrevista, 2019.

3.3.15. Manejo de costos

Tabla N° 37: Estrategias para manejo de costos

PAQOCHA	La realización de todo el proceso de producción de prendas en una sola comunidad, ayudando a reducir costos de distribución y de logística. Lo más importante es que se reduce el gasto de combustible derivado del transporte siendo también una estrategia sostenible.
INGA ALPACA	Por la cuestión económicas que atraviesa la empresa se tuvo que disminuir el personal, ya que la empresa no estaba generendo la cantidad de ingresos para mantenerse. Fuente: Entrevista, 2019.
DOMINGA	Es super complicado tratar de escatimar costos en cuanto a la producción de moda sostenible, por lo que la empresa no maneja ningun tipo de estrategía en este ambito.
INTI EYEWEAR	Se analizar el costo-beneficio de algunos servicios y se busca anternativas que sean viables para la empresa.

Fuente: Entrevista, 2019.

Solo dos de las empresas investigadas manejan algún tipo de estrategia para disminuir costos, de una forma creativa y que no afecte la sostenibilidad de la organización. Paqocha disminuye el costo de transporte al trabajar todo el producto en una sola comunidad, mientras que Inti Eyewear realiza un análisis de costo-

beneficio sobre los servicios que va a emplear la marca y busca formas viables de implementarlo. Inga Alpaca a disminuido su personal pero por cuestiones económicas de la empresa no como un forma de estrategia y Dominga no emplea ninguna.

3.3.16. Socios de la cadena de suplementos

Tabla N° 38: Principales socios de la cadena de suplementos

PAQOCHA	- Alpaqueros: encargados de los vellones de alpaca - Artesanas: del hilado de la fibra - Tejedoras: Encargadas de los tjidos a mano de las prendas o en telar de espalda.
INGA ALPACA	- Artesanas encargadas de los tejidos a mano - Vendedoras de la tienda: Gallerie Artik - Alfredo Cordovez (socio-propietario): manejo de la hacienda y las alpacas.
DOMINGA	- Artesanas: encargadas de los bordados a mano - Maquiladoras: confección de las prendas - Grupo de ventas: Gallerie Artik
INTI EYEWEAR	- El laboratorio óptico: que elabora la lunas con medidas - Provedor de visagras - Provedor de lunas - Provedor de laminas de madera - Artesanos: fabricación de los marcos

Fuente: Entrevista, 2019.

Las empresas entrevistadas tienen de tres a cinco socios como principales socios de su cadena de suplementos. De ello se puede destacar la presencia de artesanos como socios en todas las entidades.

3.3.17. Colaboración en cadena de suplementos

La mayoría de las empresas tiene una colaboración con sus principales socios de la cadena de suplementos, pero se nota una colaboración más fuerte con los artesanos a quién la mayoría considera su más importante y valioso socio (tabla N °38) . Como parte de esta colaboración mutua Paqocha, Dominga e Inti Eyewear han manejado capacitaciones tanto para mejorar detalles en el ámbito empresarial como para el crecimiento propio de los artesanos.

Tabla N° 39: Colaboración entre los principales socios

PAQOCHA	Paqocha es una comunidad donde todos los actores tienen importancia y hay una colaboración mutua entre todos, las capacitaciones son muestra de eso, a veces en una comunidad se puede desarrollar todo el proceso desde la recolección de la fibra, el hilado y el tejido.
INGA ALPACA	La colaboración es parte de los estándares de nuestra empresa, siempre estamos pendientes de nuestras artesanas que es en si nuestro único y principal socio, tratamos de mantener una buena relación y estar pendientes de sus necesidades.
DOMINGA	Se realizan talleres para las mujeres artesanas para que ellas intervegan en el proceso de producción, y puedan ser parte de la toma de decisiones a la hora del diseño y también talleres en cuanto a temas personales que ellas quieran tratar (economía familiar, salud de la mujer, etc.).
INTI EYEWEAR	No tanto ya que no a habido un interes de colaborar más allá de lo netamente comercial, aunque si ha habido un acercamiento a los artesanos con incentivos para estudios pero nada muy estructurado.

Fuente: Entrevista, 2019.

3.3.18. Gestión de los grupos de interés

Tabla N° 40: Relación e intereses con los grupos de interés

PAQOCHA	La relación e intereses de los grupos de interés que interviene en la empresa se maneja como una política de la empresa . Sin las comunidades Paqocha quedara en nada por que Paqocha son las comunidades. Siempre existe un concenso entre todos sobre las acciones que se va a realizar en la empresa.
INGA ALPACA	La empresa siempre está pendiente y hablando con las tejedoras, con los provedores, y buscando formas en las que se pueda mejorar la relación y como se puede conseguir apoyo mutuo.
DOMINGA	Dominga siempre esta tratando de satisfacer a todas la partes de la cadena de producción y tomando en cuenta sus interéses cuando se toma decisiones en la empresa, esto especialmente con las artesanas que son nuestro grupo más importante o con mayor valor.
INTI EYEWEAR	La empresa toma en cuanta sobretodo a los artesano con el cual se tiene una relación más cercana y dependiente. Además se intenta tomar en cuenta los interéses de los grupos de interés de mayor valor en las desiciones de la empresa para poder mantenerlos.

Fuente: Entrevista, 2019.

Todas las empresas toman en cuenta la relación y los intereses de sus principales grupos de interés en la toma de decisiones de la empresa donde estos se ven relacionados. Principalmente por que consideran que es importante llegar siempre a un acuerdo mutuo con los diferentes grupos y así mantener una buena relación para el desarrollo de la empresa. Esto es además importante por que el valor de grupos de interés como los artesanos es de un valor tan alto que si se pierden es una perdida mucho más grande para la empresa que para el propio artesano.

Tabla N° 41: Circuito de retroalimentación con los grupos de interés

PAQOCHA	La retroalimentación, es fundamental para el crecimiento de la empresa y la confianza entre los diferentes actores, te permite mejorar en lo qu estas mal y seguir avanzando con lo que esta bien. Esta generalmente se realiza cuando se visita las comunidades, y en el caso de las tejedoras que van al showroom a trabajar es constante.
INGA ALPACA	La retroalimentación se maneja especialmente con las tejedoras que son una parte fundamental de la empresa, esta retroalimentación se da cuando se les entrega el materias primas para realizar las prendas o cuando las entregan.
DOMINGA	La retroalimentación se realiza en los talleres en Zuleta, se ve en que se puede mejorar, que técnicas no son tan eficientes, que materiales son mejores, etc. Es un trabajo en equipo
INTI EYEWEAR	Existe una retroalimentación continúa con los provedores, artesanos y demás, también con el cliente con el cual se desarrollan encuestas post-venta.

Fuente: Entrevista, 2019.

Todas las empresas entrevistadas manejan un circuito de retroalimentación con los diferentes grupos de interés, además consideran que este es fundamental para el crecimiento y buen desarrollo de la empresa. Esta es generalmente desarrolla cuando se vistan las comunidades en el caso de las artesanas o con encuestas post-venta con el cliente o consumidor.

3.4. Análisis de herramientas para Integración de la Sostenibilidad.

Para la integración de la sostenibilidad en una empresa de moda es necesario que el diseñador sepa que dirección o mediante que estrategias poder gestionarla. Amstrong y LeHew (2011) después de haber hecho un revisión a el diseño sustentable desde diferentes enfoque y modelos usados en la industria, encontraron que la principal condicionante para lograr una transición hacia un paradigma sostenible son herramientas para la toma de decisiones hacia lo sostenible. A continuación se presentan tres diferentes modelos con herramientas que buscan ser una guía para el diseñador en el desarrollo de la sostenibilidad, facilitando diferentes secciones con estrategias en donde puede intervenir la sostenibilidad (tabla N° 40), desde el proceso de diseño hasta en la forma de comunicación de la empresa.

Tabla N° 42: Herramientas para la integración de la sostenibilidad

TIPO DE FUENTE	Documento	Documento	Documento
AUTOR DE LA FUENTE	Bardecki, M. Kozlowski,A. & Searcy, C.	Eaeley, R. & Politowicz K.	Aakko, M. & Koskennurmi, R.
DENOMINACIÓN DE LA HERRAMIENTA	The reDesing Canvas.	The TED`s Ten	Designing Sustainable Fashion
PAÍS	Canada	Inglaterra	Suecia
FUNDAMENTO	Herramienta que facilita la integración de la sostenibilidad al diseño y al sistema de negocios de la moda.	Herramienta que facilita diferentes estrategias para mejorar la práctica del diseño hacia lo sostenible.	Herramienta que responde cuales son las principales pràcticas que se deben considerar para la integración de la sostenibilidad en el diseño.
SECCIÓNES	- Concepto - Consumidor - Manejo de Marca - Diseño y Economía Circular - Modelo de Negocios - Diseño y Selección de materiales. - Prototipos y Desarrollo de Productos - Flujo de Ingresos y Egresos - Manejo de Información - Suministros - Cadena de Suminitros - Grúpos de Interés	- Diseño para minimizar - Diseño Circular - Diseño para reducir el impacto químico - Diseño para reducir energía y el uso del agua - Diseño que explora mejores/más limpias tecnologias - Diseño en base a modelos de la naturaleza y la historia - Diseño para una producción ética - Diseño para reducir la necesidad de consumo - Diseño para el desarrollo de sistemas y servicios: - Diseño activista	- Abastecimiento de los materiales - Tratamiento de los textiles - Métodos de producción - Implicaciones sociales - Información transparente - Apego y apreciación.

Fuente: Aakko & Koskennurmi, 2013. Bardecki,et al. 2018. Eaeley & Politowicz , 2016

Tabla N° 43: Comparación de secciones

AUTOR DE LA FUENTE	Bardecki, M. Kozlowski,A. & Searcy, C.	Eaeley, R. & Politowicz K.	Aakko, M. & Koskennurmi, R.
DENOMINACIÓN DE LA HERRAMIENTA	The reDesing Canvas.	The TED`s Ten	Designing Sustainable Fashion
SECCIONES ENFOCADAS AL DISEÑO	**- Diseño y economía circular** Busca nuevas estrategias en donde que los productos y servios circulares están ligados con el modelo de negocios y tome encuenta a los grupos de interés, donde se debe considerara flujo de materiales, longevidad y ciclos biologicos y técnicos.	**- Diseño para minimizar desperdicios** Esta sección busca estrategias que ayuden a minimizar los desperdicios textiles creados, en la producción y en el fin de la vida del producto. También toma en cuenta el diseño de productos necesarios.	**- Apego y apreciación:** El diseñador tiene que buscar maneras de crear apego y apreciación hacia las prendas que produce, esto se puede crear mediante prendas individuales. de calidad o espirituales.
	- Diseño y selección de materiales Se plantean las varias estrategias y otras consideraciones que se deben de tener para un correcto desarrollo de la sostenibilidad.	**- Diseño circular** Busca el desarrollo del diseño circular o cíclico, en este apartado se busca aplicar estrategias como el upcycling, el uso de monomateriales o para facilitar el desensamble de las prendas para la creación de un systema de ciclo cerrado.	
	- Consumidor Ayuda a explorar la relación con el consumidor, como compremeterlo hacia lo sostenible, hasta que nivel y mediante que canales. Generando así una influencia sobre un consumo más sustentable y manejo de desechos.	**- Diseño en base a modelos de la naturaleza y la historia** Busca encontrar inspiración e información para el desarrollo sostenible, en los habitos y sociedades pasadas y en el mecanismo de la naturaleza.	
SECCIONES ENFOCADAS EN PRODUCCIÓN	**- Manejo de la marca:** Este apartado proveé la transparecia y l a honestidad de la marca y los productos que ofrece, impulsando invertir en el desarrollo de los productos antes que en marketing, permitien do que se reflejen valores realeas antes que conceptuales.	**- Diseño para reducir el impacto químico** Esta estrategia busca la selección apropiada de materiales y procesos en los productos a diseñarse, buscando minimizar los impactos ambientales.	**- Tratamiento en los textiles** Se debe buscar texiles que manejen tratamiento que produzcan menos impacto ambiental (energía, agua y químicos). Buscan nuevas tecnologias más limpias.
	- Prototipos y desarrollo de productos En este apartado, se busca que el desarrollo de los prototipos se tome como una práctica que ayude a reflejar de manera correcta los valores aspiracioneles de la marca y que haya un control en la cantidad de recursos que intervienen en los mismos.	**- Diseño para reducir energía y el uso del agua** Busca el uso de estrategias que ayude a la reducción en el uso de energía y agua en todos los diferentes ciclos de vida del textil y de la prenda.	**- Métodos de producción:** En esta sección se puede reducir la creación de desperdicios, a partir del uso de estrategias como el upcycling. También se busca maneras de producción más limpias o de bajo impacto como lo hecho a mano.
		- Diseño que explora mejores /más limpias tecnologias Busca reemplazar los sistemas de producción a uno que tenga un menor consumo de energía y tecnologias inteligentes que reduzcan el impacto ambiental.	

AUTOR DE LA FUENTE	Bardecki, M. Kozlowski,A. & Searcy, C.	Eaeley, R. & Politowicz K.	Aakko, M. & Koskennurmi, R.
DENOMINACIÓN DE LA HERRAMIENTA	The reDesing Canvas.	The TED`s Ten	Designing Sustainable Fashion
SECCIONES ENFOCADAS EN PRODUCCIÓN		**- Diseño para una producción ética:** Esta se centra en el desarrollo de una producción que apoya y valora los derechos de los trabajadores y materiales con una procedencia fair trade.Además toma en cuanta la utilización de técnicas ancestrales.	
SECCIONES ENFOCADAS EN EL DESARROLLO Y GESTIÓN SOSTENIBLE EN LA EMPRESA	**- Concepto** Se establece la visión, los valores aspiracionales y los objetivos de la marca o empresa. Esto ayuda a entender el problema que se trata de dirigirse, y el papel de la sostenibilidad tanto en el problema como en la empresa. **- Flujo de ingresos y egresos** Es importante el conocimiento de las fuentes de ingreso para poder generar nuevas fuentes que ayudaran a la permanencia de la marca. Se busca además la reducción de costos mediante otros usuarios o asociaciones. **- Manejo de la información** Un correcto manejo de la información es esencial en la construcción de una marca de moda sostenible. Mediante la construcciones de canales de retroalimentación son su cadena de suplmento para identificar nuevas oportunidades. **- Suministros** El manejo de los correctos suministros es de suma importancia, se debe buscar socios claves y collaboración mutua, donde los aspectos sostenibles tienen que estar presente en todos. **- Modelo de Negocio** Busca maneras de encontar conecciones entre el diseño, el producto y el consumidor. Se debe buscar maneras de entregar nuevas formas de valor e innovación aliñado a lo sostenible.	**- Diseño para reducir la necesidad de consumo:** Se centra en la creación de productos que duren y productos que sean en verdad deseados. Explorando estrategias de diseño y consumo como el co-diseño. **- Diseño para el desarrollo de sistemas y servicios:** Esta estrategia introduce el concepto de diseñar systemas y servicios en vez de porductos. Esto por ejemplo, mediante servicios post-venta para reparación, alquilar, etc. **- Diseño activista:** Se busca trabajar de forma creativa con el consumidory la sociedad. Es acerca de comunicar acerca de los impactos ambientales y sociales de la moda y los textiles.	**- Abastecimiento de los materiales** Es importante tomar en cuenta el uso de energia y de agua de los materiales, pero también se debe tomar en cuenta los recursos y el fin de vida de los materiales a utilizarce. **- Implicaciones sociales** Hace referencia a mantener estandares éticos de condiciones laborales y de remuneración laboral. Además tambien a esa posición de activista que puede tomar el diseñador como una manera de generar consuencia tanto en los consumidores como en la sociedad en general. **- Información transparente:** Es importante la estandarización de los procesos y garantizar la transparencia de los mismos. Los consumidores necesitan información confiable de los procesos realizados.

AUTOR DE LA FUENTE	Bardecki, M. Kozlowski,A. & Searcy, C.	Eaeley, R. & Politowicz K.	Aakko, M. & Koskennurmi, R.
DENOMINACIÓN DE LA HERRAMIENTA	The reDesing Canvas.	The TED`s Ten	Designing Sustainable Fashion
SECCIONES ENFOCADAS EN EL DESARROLLO Y GESTIÓN SOSTENIBLE EN LA EMPRESA	**- Cadena de suministros** Esta sección esta enfocada en la identificación de los grupos de interés, collaboraciones, construcción de relaciones confiables y socios claves.		
	- Grupos de interés Es importante la identificación de los grupos de interés de mayor valor, considerar la relación con ellos, en cada una de las secciones de la herramienta		

Fuente: Aakko & Koskennurmi, 2013. Bardecki,et al. 2018. Eaeley & Politowicz , 2016

Los modelos analizados presentan diferentes formas de como integrar la sostenibilidad a la práctica del diseño, manufactura y al desarrollo y gestión de la empresa (ver tabla Nº 41). El modelo ReDesing Canvas tiene un enfoque principal en la integración de la sostenibilidad en todos los aspectos de la empresa desde lo valores hasta en manejo adecuado de la marca, sin dejar de lado la parte con mayor importancia que es el enfoque en el diseño y la producción. Lo más diferenciador de este modelo es que se hace hincapié en el manejo de la cadena de suministros, manejo de costos y de los grupos de interés.

El modelo The TED`s Ten, tiene un enfoque mayor en el desarrollo del diseño y la producción sostenible, aunque parte de sus estrategias hacen hincapié en la importancia de la cadena de suministros o en manejo de adecuado de la información no se exponen secciones en donde se enfoquen solo en estos temas. Esto hace que no sea muy claro en cuanto como se debe desarrollar la sostenibilidad en estos aspectos. El último modelo o herramienta para la integración de la sostenibilidad Designing Sustainable Fashion, se enfoca en los principales puntos donde se debe integrar la sostenibilidad en el desarrollo de la moda, tanto en aspectos de producción y diseño como en el desarrollo de nuevos modelos de negocios sostenible, sin embargo el enfoque de este modelo es muy general y no tan práctico para desarrollar.

Por ello es que se a escogido la herramienta de ReDesing Canvas (2018), ya que tiene un abordaje más profundo y detallado tanto en la parte de producción y diseño como en la gestión de la empresa. Esto mediante de la gestión de los diferentes grupos, el desarrollo de la visión y misión de la empresa enfocada a la sostenibilidad, y el manejo adecuado de los diferentes socios prestando atención en aspectos como la comunicación y la colaboración en conjunto. Además en el estudio para el desarrollo de esta herramienta se a enfocado en las micro, medianas y pequeñas empresas de moda sostenible, lo cual es de gran ayuda ya que la mayoría de las empresas de moda sostenible que se encuentran en el país pertenecen a este grupo.

3.5. Análisis PEST

El análisis PETS es una herramienta que nos ayuda a examinar diversos factores o elementos externos que conforman el entorno en el cual se desarrollan una entidad (Riquelme, 2015). En el caso empresarial este ayuda a las compañías a saber cuando un mercado esta en declive o en crecimiento, lo cual permite saber como se debe actuar ante ello, preveyendo los cambios de su entorno y aprovechando las oportunidades futuras. En el siguiente apartado se realizara un análisis PEST enfocado en las empresas textiles y en el desarrollo sostenible a nivel nacional. Los factores que se tomarán en cuenta para este análisis son: (1)Políticos, (2)Económicos, (3)Sociales, (4)Tecnológicos, y (5)Ecológico; con el objetivo de tener un contexto claro de cual es la situación actual a las que se enfrentan de las mismas en el país.

3.5.1. Factores Políticos

Las políticas que maneja un país tiene gran incidencia en como se desarrolla la sostenibilidad, así como también las empresas en el país, ya que marcan las normas que estas deben seguir en su evolución, las cuales pueden consistir en una oportunidad o amenaza para las mismas.

- Plan Nacional "Toda una Vida"

Es el plan nacional de desarrollo del actual periodo de gobierno 2017-2021 del presidente de la república. Este según el art. 280 de la Constitución Nacional es un instrumento al que:

> "Se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores." (SEMPLADES, 2017, p.5)

El Plan Nacional, se base en tres ejes pragmáticos: (1) Derechos para todos durante toda la vida, (2) economía al servicio de la sociedad y (3) más sociedad, mejor estado. Y en nueve objetivos de desarrollo: (1)Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, (2)afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas, (3)garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones, (4)consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario, y afianzar la dolarización, (5)impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, (6)desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural, (7)incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía, (8)promover la transparencia y la corresponsabilidad para una nueva ética social, y (9)Promover la paz sostenible, y garantizar servicios eficientes de seguridad integral. (SEMPLADES, 2017)

En el plan "Toda una Vida" tiene como propósito promover el desarrollo sustentable de la industria y el país, es por ello hay objetivos como políticas que apoyan la sostenibilidad en diferentes ámbitos como: el trabajo como derecho y deber social, igualdad de género laboral, derecho a la seguridad social, el respeto a la

diversidad, respeto al ambiente, protección de los derechos de la naturaleza. La aplicación de estas políticas tiene como objetivo:

> Formar una economía basada en la prestación de servicios y en la generación de bienes con valor agregado, cimentado en la producción limpia y sustentable, bajo parámetros de justicia e intergeneracional y que aporte al desarrollo del Ecuador en condiciones de equidad y solidaridad. (SEMPLADES, 2017, p. 33)

En el eje 1: Derechos para todos durante toda la vida, se establece el objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, con las siguientes políticas:

> 1.1 Promover la inclusión económica y social; combatir la pobreza en todas sus dimensiones, a fin de garantizar la equidad económica, social, cultural y territorial.
>
> 1.7 Garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas.
>
> 1.17 Garantizar el acceso, uso y aprovechamiento justo, equitativo y sostenible del agua; la protección de sus fuentes; la universalidad, disponibilidad y calidad para el consumo humano, saneamiento para todos y el desarrollo de sistemas integrales de riego. (SEMPLADES, 2017, p. 58)

En el eje 1: Derechos para todos durante toda la vida, se establece el objetivo 2: Afirmar la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades diversas, con las siguientes políticas:

> 2.1 Erradicar la discriminación y la exclusión social en todas sus manifestaciones, especialmente el machismo, la homofobia, el racismo, la xenofobia y otras formas conexas, mediante acciones afirmativas y de reparación integral para la construcción de una sociedad inclusiva.

2.3 Promover el rescate, reconocimiento y protección del patrimonio cultural tangible e intangible, saberes ancestrales, cosmovisiones y dinámicas culturales.

2.7 Promover la valoración e inclusión de los conocimientos ancestrales en relación a la gestión del sistema educativo, servicios de salud, manejo del entorno ambiental, la gestión del hábitat y los sistemas de producción y consumo. (SEMPLADES, 2017, p. 63)

En el eje 1: Derechos para todos durante toda la vida, se establece el objetivo 3: Garantizar los derechos de la naturaleza para las actuales y futuras generaciones, con las siguientes políticas:

3.3 Precautelar el cuidado del patrimonio natural y la vida humana por sobre el uso y aprovechamiento de recursos naturales no renovables.

3.4 Promover buenas prácticas que aporten a la reducción de la contaminación, la conservación, la mitigación y la adaptación a los efectos del cambio climático, e impulsar las mismas en el ámbito global.

3.5 Impulsar la economía urbana y rural, basada en el uso sostenible y agregador de valor de recursos renovables, propiciando la corresponsabilidad social y el desarrollo de la bioeconomía.

3.7 Incentivar la producción y consumo ambientalmente responsable, con base en los principios de la economía circular y bio-economía, fomentando el reciclaje y combatiendo la obsolescencia programada.(SEMPLADES, 2017, p. 66)

En el eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad, se establece el objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria, con las siguientes políticas:

5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

5.5 Diversificar la producción nacional con pertinencia territorial, aprovechando las ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable. (SEMPLADES, 2017, p. 83)

Esto muestra el gran apoyo que tiene el gobierno hacia el desarrollo sostenible en el país y el desarrollo empresarial. Impulsando principalmente una economía a base de productos con valor agregado, que busca una extensión de mercado nacional e internacional, pero que además tiene como prioridad que este se desarrolle y evolucione dentro de un marco de sustentabilidad.

- **Política Industrial**

La política industrial actual del Ecuador "Más industria, más desarrollo" 2016-2025 es una propuesta del gobierno actual que busca la potenciación y el fortalecimiento de la industria ecuatoriana , haciendo referencia a la inversión, la infraestructura productiva, seguridad, talento humano, y las condiciones favorables para el desarrollo de propuestas industriales. Los pilares de esta política se basan en: inversión, productividad, calidad, innovación y mercados; contando también con cuatro políticas transversales cada una con sus objetivos e instrumentos para impulsar el desarrollo de la industria (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)

Política N°1: Incentivos/ Clima de Negocios

Objetivo: Mejorar el clima de negocios mediante la creación, difusión y promoción de incentivos dirigidos a impulsar el desarrollo del sector industrial.

Instrumentos:

- Promover los instrumentos del COPCI, APP y Ley solidaria.
- Gestión de acompañamiento al productor / inversionista enfocado en resultados.
- Sistema de inteligencia comercial – productivo y de inversiones.
- Compras públicas plurianuales.
- Fortalecer el sistema de vigilancia de mercados.

Política N°2: Comercio Exterior

Objetivo: Fomentar la competitividad industrial, la consolidación y apertura de mercados..

Instrumentos:

- Ampliar el universo de partidas arancelarias para una correcta aplicación de la política comercial.
- Permitir la introducción de materia prima mejorada.
- Generar convenios bilaterales de inversión y de doble tributación.
- Optimizar y promocionar regímenes especiales para la exportación.
- Optimizar los acuerdos comerciales existentes.
- Restituir de manera simplificada los derechos arancelarios: Drawback.

- Adoptar y adaptar la normativa internacional para los productos manufacturados.
- Impulsar la acreditación de laboratorios en alianza público – privada para atender al sector exportador.

Política N°3: Comercio Exterior

Objetivo:Fortalecer las competencias del talento humano para potenciar el desarrollo productivo nacional.

Instrumentos:

- Capacitación vinculada a los requerimientos de la industria.
- Establecer un sistema de becas co-financiadas entre la industria y el gobierno.

Política N°4: Financiamiento

Objetivo:Fortalecer, focalizar y desarrollar mecanismos de financiamiento eficientes para la industria.

Instrumentos:

- Fomentar la innovación a través del Fondo de Capital de Riesgo - Semilla.
- Líneas de crédito para capital de trabajo.
- Potenciar la utilización de fondos multilaterales para financiamiento privado.
- Potenciar el uso del Fondo Nacional de Garantías.
- Generar mecanismos para ampliar la oferta de crédito a través del financiamiento internacional.
- Líneas de crédito para exportaciones a través de la CFN.

- Seguro de exportaciones.
- Impulsar líneas de crédito para financiar la implementación de sistemas y/o certificaciones de calidad.

El desarrollo y crecimiento de la industria tiene una gran influencia en el desarrollo del país. La política de industrialización es un claro aporte del gobierno para el desarrollo de la producción nacional de alta calidad con la cual se pueda lograr exportación y la ampliación del mercado. Este solo se puede desarrollar si existe una estructura económica estable externa, proporcionando seguridad de inversión para nuevas propuestas así como inversión en innovación y tecnología en la industria.

Otro de los puntos que llamo mucho la atención de la políticas de industralización, es la falta de un enfoque sostenible en todo el plan. Ya que si bien se conoce que la industrialización es el mayor causante de la insostenibilidad tanto ambienta como social, y tomando en cuenta que todas la políticas que se desarrollen en el país deben tomar en cuenta el Plan Nacional "Toda Una Vida", en donde existen muchas políticas sobre el desarrollo de una economía sostenible. Es decepcionante que no se tome en cuenta como una orientación de industrialización enmarcada en la sostenibilidad.

- La Estrategia Nacional de Cambio Climático 2012-2025

Elaborado por el Gobierno del Ecuador, como una forma de enfrentar los desafíos que presenta el cambio climático. Este estrategia es de carácter transversal en los distintos sectores que tienen mayor incidencia en la producción de co2 y con ello del cambio climático siendo el sector industrial uno de ellos. Esta busca la internalización del problema climático en instancias públicas y privadas en todo el país así como que se considere en el sector macropolítico, normativo e institucional. (Ministerio del Ambiente, 2012).

La implementación de la misma esta guiada en nueve principios que ayudaran a alcanzar la visión planteada para el año 2025. Estos son: (1)articulación regional e internacional, (2)consistencia con principios internacionales sobre cambio climático, (3)énfasis en la implementación local, (4)integridad ambiental, (5)participación ciudadana, (6)proactividad, (7)protección de grupos y ecosistemas vulnerables, (8)responsabilidad inter-generacional y (9)transversalidad e integralidad.

Además La Estrategia Nacional para el Cambio Climático (ENCC), consta con un mecanismo de implementación que cuenta con tres diferentes planes, estos son: (1) Plan de Creación y Fortalecimiento de Condiciones, (2) Plan Nacional de Mitigación y (3)Plan Nacional de Adaptación. La ENCC tiene dos lineas estrategias que constituyen los ejes para el cumplimiento de las misma, de estos ejes se desprenden objetivos más claros sobre que se va a realizar en cada eje. A continuación se presenta los objetivos de cada eje que tienen repercusión el en área industrial empresarial.

Línea estratégica: Adaptación al cambio climático

Objetivos:

- Iniciar acciones para que los niveles de rendimiento de los sectores productivos y estratégicos, así como la infraestructura del país no se vean afectados por los efectos del cambio climático.

- Conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y sus ecosistemas terrestres y marinos para contribuir con su capacidad de respuesta frente a los impactos del cambio climático.

Línea estratégica: Mitigación del cambio climático.

Objetivos:

- Fortalecer la implementación de medidas para fomentar la eficiencia y soberanía energética, así como el cambio gradual de la matriz energética, incrementando la

proporción de generación de energías de fuente renovable, contribuyendo así con la mitigación del cambio climático.

- Fomentar la aplicación de prácticas que permitan reducir emisiones de GEI en los procesos relacionados con la provisión de servicios y la generación de bienes, desde su fabricación, distribución, consumo, hasta su disposición final.

- Promover la transformación de la matriz productiva, incorporando medidas que contribuyen a reducir las emisiones de GEI y la huella de carbono, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales renovables y el uso responsable de los recursos naturales no renovables.

3.5.2. Factores Económicos

La economía del Ecuador en los últimas décadas se a caracterizado por su dependencia a las inversiones públicas y a la exportación de petróleo. Sin embargo en los últimos años el gobierno a tratado de impulsar una transformación de la economía para liberarse de esta dependencia buscando una más diversificada basada en el conocimiento y la innovación (Paredes, 2018).

- Comercio Extranjero

El país actualmente presenta un déficit en la balanza de comercial de importaciones y exportaciones, esto a causa de la falta de políticas de comercio exterior que ayuden a generar más exportaciones y que reduzcan el nivel de importaciones, esto especialmente en importaciones no petroleras. El año pasado la balanza presento un déficit de -263,6 millones de dólares, es decir el Ecuador importa más de lo que exporta (Correa, & García, 2018).

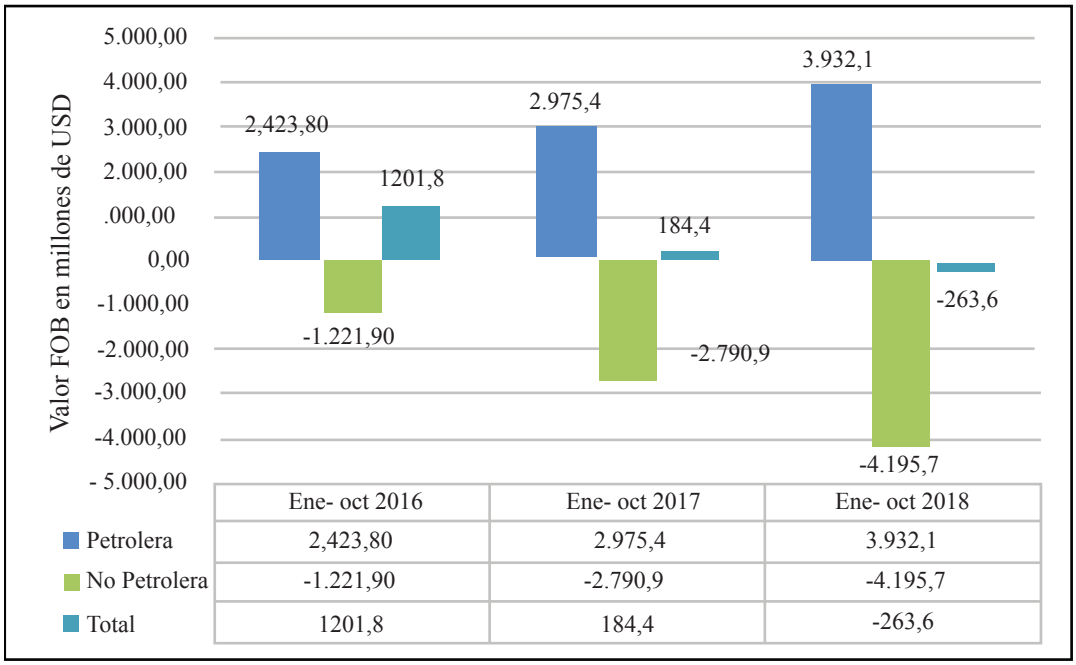

Gráfico N° 31: Balanza Comercial 2016-2018
Fuente: Banco Central del Ecuador en Correa &García, 2018

Esto se debe a la insuficiencia de la balanza no petrolera que se ha prácticamente triplicado desde el 2016 al 2018. Lo que demuestra que la política de salvaguardas implementadas por el anterior gobierno de una u otra manera servían como una medida de defensa comercial para estabilizar la balanza comercial e impedir la salida de dólares del país, lo cual es fundamenta en una economía polarizada.

Otro factor importante es la inversión extranjera directa (IED), esta es de 735,7 millones de dólares del primer al tercer trimestre del 2018, es decir de los meses de enero a septiembre. Esto indica un aumento de 40.8% con respecto al mismo periodo del año 2017, aunque esto representa una gran mejora en el país hacia la inversión extranjera el Ecuador aun tiene un riesgo país alto (623 p), lo que restringe la confianza de los inversionistas exteriores.

- Deuda

Para noviembre del 2018 la deuda externa pública fue de 35,0449,700 millones de dólares lo que equivale al 32% de Producto Interno Bruto (PIB), lo que representa un aumento del 22% de la deuda del segundo trimestre del 2017. Por otra

parte la deuda publica fue de 13.904.7 millones de dólares para noviembre del año pasado lo cual corresponde al 12% del PIB, haciendo que la deuda publica agregada (interna + externa) sea de 48.954,7 millones lo que representa un 44.7% del PIB , lo cual rebasa el limite de endeudamiento permitido por el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas que es de 40% del PIB (Correa, & García, 2018).

Los mayores acreedores del país por la deuda externa son: La República de China con 18,3%, Estados Unidos con 2,9% y el Reino Unido con 2,0%. Mientras que a las entidades internacionales son: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con 14,1% y la Corporación Andina de Fomento (CAF) CON 9.2% de la deuda externa total (Correa, & García, 2018). Aunque el ecuador esta al limite del porcentaje de endeudamiento se prevée que el gobierno actual posiblemente pedirá un crédito al Fondo Monetario Internacional (FMI), y es por ello que el mismo a estado tomando medidas como eliminación de subsidios, disminución de salarios en el sector público y la reducción del tamaño del estado. Esto debido a que el FMI establece fuertes condicionamientos de política económica para acceder a préstamos.

- Empleo

La tasa de desempleo en el Ecuador en el año 2018 fue de 4%, la de empleo adecuado 39,6% y la de empleo no adecuado fue de 55,7% (Correa, & García, 2018). Se entiende como empleo no adecuado como están las personas con empleo no remunerados, los subempleos o empleos no plenos. Mientras que el empleo adecuado se entiende como aquel en el que el empleado tiene ingresos iguales o superiores al salario mínimo. Las cifras de 2018 no representan una gran diferencia a las del año 2017, lo que evidencia el estancamiento económico que vive el país, habiendo una falta de generación de trabajo en el sector privado.

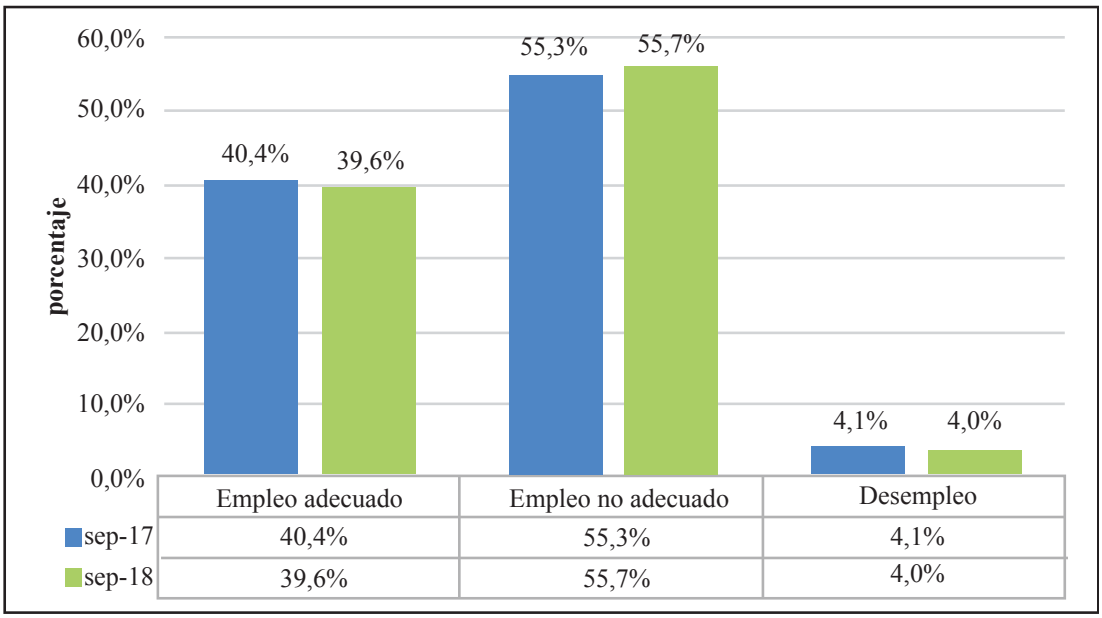

Gráfico N° 32: Indicadores Laborales 2017-2018
Fuente: INNEN en Correa &García, 2018

Siendo el índice de desempleo tan bajo en el país el verdadero problema recae en el alto porcentaje de empleo no adecuado. Es por ello que es necesario la aplicación de políticas laborales que cambien la estructura del mercado ecuatoriano. Para esto es necesario el apoyo del sector empresarial con una regulación estable del empleo, generando confianza para la inversión tanto nacional como extranjera.

- Inflación

La inflación anual del año 2018 fue del 0,27% , la cual a presentado un decline en comparación con meses de octubre y noviembre del mismo año y una diferencia muy grade en comparación con la inflación de 2015 - 2016 (Correa, & García, 2018). La baja de esta inflación a partir de años anteriores se puede deber a que el IVA bajo del 14% al 12%, la eliminación de las salvaguardas y la contracción del consumo (Paredes, 2018).

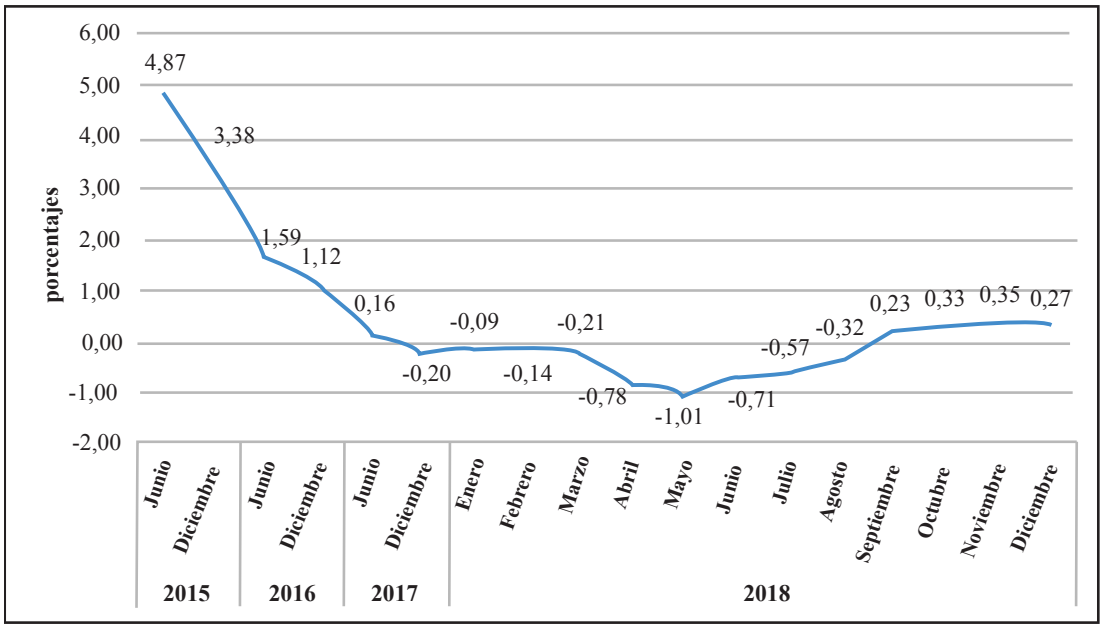

Gráfico N° 33: Evolución de la Inflación Anual
Fuente: INNEN en Correa &García, 2018

La tasa de inflación baja es beneficioso para el consumidor ya que puede acceder a productos a un mejor precio, sin embargo esto no se traduce de la misma manera en el sector empresarial. La baja inflación en este sector puede ser provechosa solo si se aumenta el porcentaje de ventas o si se logra recurrir costos de producción. Muchas veces esto puede ser un visto como un mal síntoma de la economía empresarial del país ya que muchas veces este sector tendrá que bajar sus precios para poder competir en el mercado.

- Crecimiento Económico

El crecimiento de la economía ecuatoriana, según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) fue de 1,1%, lo cual representa una baja de 1,4% del año 2017. Según Correa y García (2018), gran parte de esta degradación se debe al deficit fiscal (3.3 millones) que a llevado a la disminución de los gastos corrientes e inversiones públicas durante el pasado año. Para el año 2019 la CEPAL a proyectado que la economía del país tendrá un crecimiento de 0,9%, siendo este el peor desempeño de crecimiento en América Latina solo después de Venezuela (-10%) y Argentina (-1.8%) (Tapia, 2018).

Esta bajo rendimiento se debe que en el presente año el proceso de remisión tributaria (condonación de intereses, multas y recargos de impuestos en mora) ya no tiene vigencia lo que ocurría el anterior año y permitió recaudar 1.075 millones de dólares para el estado. A esto se suma la continuación de la baja del petróleo que es el mayor aportador de PIB del país. Sin embargo según el Ministerio de Finanzas el país tendría un ahorro en el 2019 de 1.200 millones de dólares gracias a la reducción de subsidios a los combustibles que se puso en vigencia a partir de diciembre del año pasado (Correa, & García, 2018).

Esto nos muestra que económicamente la situación actual del país, es alarmante y de mucha incertidumbre, ya que queda muchas interrogantes de como va a proceder el gobierno ecuatoriano para enfrentar las diferentes deudas como el déficit fiscal, la deuda externa, etc. Y si esto llevará al país a tener que realizar otro préstamo a una entidad internacional para poder soportar la falta de liquidez. Según la CEPAL, el año 2019 será un periodo en el que las incertidumbres económicas mundiales serán mayores y provenientes de distintos frentes (Tapia, 2018).

3.5.3. Factores Sociales

La actitud o el comportamiento de la población es sin duda un factor que afecta todas las áreas e incide en la forma en la que un país se esta desarrollando. En el caso de la sociedad ecuatoriana según Quintana (1971) se encuentran estructuras y actitudes de la población que son un obstáculo para cualquier intento de un progreso acelerado. Entre esas actitudes se encuentran: el conformismo a las condiciones de vida actual y la sujeción a relaciones de trabajo paternalistas, que impiden el desarrollo de la iniciativa privada (p.1).

El comportamiento de la sociedad se a visto influenciada histórica y geográficamente por dos razones. La primera es la conquista española en donde se estableció una estratificación de las clases sociales muy marcada, y la segunda en la configuración geográfica del Ecuador que lo a dividido en diferentes regiones y a influenciado en el la distribución de la población (Quintana, 1971). Actualmente en el Ecuador aun existe una estratificación marcada, pero ha pasado de ser una de los

países menos equitativos (2004), a ser el primero en la región en la distribución justa de la riqueza esto según el último informe del Latinobarómetro (Sputnik, 2018)

- Comportamiento de consumo

Según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2012, los hogares ecuatorianos tiene un promedio de ingreso mensual de 892,9 dólares, mientras que el promedio de egreso o gastos es de 809,6 dólares. Se puede observa que existe un excedente promedio de 83,3 dólares los cuales según la encuesta se destinan al ahorro u otras actividades. Esta encuesta también señala que los principales gastos que tienen los hogares ecuatorianos son en: alimentos y bebidas no alcohólicas con un 24,4% (del ingreso mensual), transporte con 14,6%, bienes y servicios diversos con un 9,9% y prendas de vestir y calzado con un 7,9%.

Según Revélo (s.f), el consumidor ecuatoriano ha ido modificando su forma de consumos a lo largo de los años, actualmente este esta mejor informado y exigente; optando por posibilidades de compra donde pueda tener una mayor experiencia de características marginales, mejor oferta y profundidad de surtido. Sin embargo aun se evidencian aspectos como agotamiento de efectivo, consumismo desmedido y la no existencia de una fuerte conducta de ahorro. Denotando una conducta impulsiva, anecdótica y poco funcional.

- Comportamiento hacia lo sostenible

En una encuesta realiza en el año 2017 por el INEC sobre la información ambiental en los hogares ecuatorianos, con el objetivo de determinar los hábitos y la prácticas con respecto a temas ambientales. Se determino que el 47,47% de los hogares clasifica los residuos, siendo los principales clasificados en residuos plásticos, orgánicos, papel-cartón y vidrio. Además el 91,44% de los hogares que disponen de electricidad en el país emplea focos ahorradores, esto contrasta con solo el 3.35% de los hogares que le da una disposición final correcta a los focos, al desecharlos en un centro de acopio o un contenedor especial.

El 53,89% de los hogares ecuatorianos se han sentido afectados por algún problema ambiental en su barrio, como: contaminación visual, contaminación del agua, acumulación de basura o contaminación del aire. En practicas de ahorro de agua el 93,28% de los encuestados cierra las llaves mientras estas no están en uso, pero solo un 12,82% dispone de un economizados de chorro. En el uso de energía el 96,7% apaga la luz al salir de la habitación, pero solo un 24,5% dispone de electrodomésticos ahorradores de energía. En cuanto a transporte el 50,68% utiliza transporte publico, el 24,79% camina, el 21.82% utiliza vehículo particular; mientras que solo el 1,9% utiliza bicicleta siendo esta el único transporte de los mencionados anteriormente de energía 100% limpia. En el uso de bolsas al momento de realizar compra el 78,9% utiliza bolsas de plástico y solo el 20,95% bolsas de material reutilizables.

Se puede ver que existe conciencia ecológica en los hogares ecuatorianos, ya que realizan practicas de reciclaje, uso de focos ahorradores, conciencia al usar la energía y el agua. Sim embargo esta es a un nivel que se lo podría definir como básico ya que aun hay muchas ámbitos donde mejorar como por ejemplo en el empleo de bolsas reutilizables o en mejores alternativas de transporte limpio.

3.5.4. Factores Tecnológicos

Los avances tecnológicos son parte estratégica de la innovación de la industria. Es de suma importancia que la empresas tengan una continua inversión en la adquisición y uso de tecnología tanto en sus procesos como en su administración. Para el año 2015 634 entidades manufactureras invirtieron 61 millones de dólares en tecnología. Esto representa un evidente crecimiento, ya que en el año 2013 solo 591 empresas invertirán en tecnología y esta no sobrepasaba los 39 millones de dólares (INEC, 2016). Esto a generado productos de mejor calidad y una mayor competitividad de los mismo a nivel nacional e internacional, sin embargo esto comprende un riesgo para las micro y pequeñas empresas del sector manufacturero ya que al no poder competir de manera equilibrada en el mercado se necesitaría una alta inversión en tecnología.

- Incentivos hacia la inversión tecnológica

El gobierno ecuatoriano consciente que la innovación y la tecnología son el motor de progreso de las empresas y con ello de la nación, a desarrollado políticas de apoyo a la modernización tecnológica de las mismas. La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (2015), indica que deben existir incentivos tributarios para aquellas entidades que dediquen parte de sus ganancias a la investigación y al desarrollo. De igual manera en el Plan Nacional "Toda una Vida" 2017-2021, se determina que el estado debe impulsar el desarrollo de tecnologías amigables con el medio ambiente a favor de la producción (Garcia, 2018).

- Uso de Tecnologia en la Empresas Manufactureras

En la investigación llevada a cabo por el INEC en el año 2015, se muestra como las empresas manufactureras ha implementado la tecnología en sus procesos y administración. A continuación se presentan los datos que se recolectaron desde el año 2013 al 2015.

- El 46, 2% de las empresas manufactureras invirtieron en TIC en el años 2013, 61,4% en el año 2014 y el 74,8% en el año 2015; mostrando una tenencia de aumento.
- El 95,7% de las empresas manufactureras contaban con acceso a internet en el año 2013, 96,2% en el año 2014 y 97,3% en el año 2015; mostrando una tenencia de aumento.
- El dispositivo más usado por las empresas manufactureras son las computadoras siendo en el 2013 el 83,8% total de los dispositivos electrónicos, el 82,8% en el 2014 y el 78,7% en el 2015; mostrando una tendencia decreciente.
- El 24,5% del personal de las empresas manufactureras utilizaba internet para el desarrollo de sus actividades laborales en el año 2013, el 24,4% en el año 2014 y 24,2% en al año 2015; mostrando una tendencia decreciente.

- Las empresas manufactureras utilizan mayormente una conexión a internet por navegadores de código abierto, con un 84,1% en el 2013, 97,9% en el 2014 y un 98,5% en el 2015; mostrando una tenencia de aumento.

- Uso de Tecnología en MPYMEs

En la investigación: *Innovación y tecnología en la industria textilera ecuatoriana* realizada por Ríos, Ortega, Silva y Villafuerte en el año 2017, se detalla información sobre el uso de tecnología y los niveles de innovación en la micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMEs) de la industria textil en el Ecuador. Esta se enfoca en analizar las actividades económica de: fabricación de textiles, ropa de vestir y productos de cuero y sus productos conexos. La investigación arrogo los siguiente datos:

- El 87,8% de las empresas utilizan tecnología en el proceso de producción mientas que un 12,2% no utiliza tecnología en esta área.
- El 90,2% de las empresas no utilizan tecnología en el área de recursos humanos mientas que solo un 9,8% si utiliza.
- El 81,9% de las empresas no utilizan tecnología en el área financiera mientas que solo un 18,1% si utiliza.
- El 90,2% de las empresas no utilizan tecnología en publicidad y marketing mientas que solo un 9,8% si utiliza.

3.5.5.Factores Ecológicos

La actividad industrial es muy importante a la hora de generar desarrollo en un país, pero de igual manera esta es la responsable de la producción de contaminación y la degradación del medio ambiente. El sector textil y de indumentaria no es ajeno a esto siendo a nivel nacional el quinto sector con más emisiones de CO2, con un total 2,7 millones de toneladas al año. A esto se le debe sumar la generación de aguas residuales con carga química, generación de residuos sólidos y consumo de energía y agua.

A partir de ello se a empezado a generar una conciencia ambiental, tanto de los consumidores como de los empresarios y el gobierno, que han empezado a generar alternativas hacia una producción más limpia y consciente con el medioambiente. La industria textil y de indumentaria tiene el gran reto de empezar a desarrollar nuevas alternativas de producción con conciencia ambiental y al mismo tiempo debe seguir compitiendo en un mercado donde gracias a la globalización los precios siguen cada vez bajando.

- Leyes ambientales enfocadas en el sector empresarial

Las normativas ambientales en el Ecuador empiezan desde 1930, esto a partir de la concientización hacia los daños que se producían al medio ambiento por los procesos de producción de las diferentes industrias del Ecuador. A continuación se presenta las legislaciones ambientales de los últimos 20 años enfocados en el sector empresarial del país.

Tabla N° 44: Legislación ambiental enfocada en el sector empresarial del Ecuador

LEY	AÑO DE CONSTITUCIÓN	OBSERVACIONES Y ARTÍCULOS RELEVANTES
Constitución	1998	El tema medioambiental se trata en la Sección Segunda del Cap. V. Se trata a la naturaleza como objeto de protección.
Ley de Gestión Ambiental	1999	Ley macro, que incluye la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental. Establece los principios y directríces de la política ambiental, las obligaciones, las responsabilidades, niveles de participación del sector público y privado, así como las normas relacionadas con la aplicación de instrumentos, el establecimiento de límites, controles y sanciones en materia ambiental (art.1) Art. 5 y art. 12 Los organismos secdonales son partícipes de la gestión ambiental, a los cuales se les asigna obligaciones de acuerdi a sus competencias. Art. 35 El Estado deberá establecer incentivos económicos para las actividades productivas que se enmarquen en la protección del medioambiente y el manejo sustentable de los recursos naturales.
Texto Unificado de la Legislación Secundaria Ambiental (TULAS)	2003	Constituye un texto reglamentario bastante amplio de la normativa ecuatoriana vigente en la Ley de Gestión Ambiental y con lo que queda en vigor de la Ley de Prevención y Control de la Contamnación Ambiental. Constade 9 libros sobre la autoridad ambiental, la gestión ambiental, régimen forestal, biodiversidad, recursos costeros , calidad ambiental, régimen espedal Galápagos, instituto para el Eco desarrollo Regional Amazónico y el sistema de derecho o tasas por los servicios ambientales
Constitución	1998	Consta con varias disposiciones para promover el desarrolo sustentable, mejorar la calidad de vida de los habitantes del país, mantener el patrimonio natural, fomentar la participación cuidadana en los temas medioambientales y recursos naturales, etc. Se trata a la naturaleza como sujeto de derechos.

LEY	AÑO DE CONSTITUCIÓN	OBSERVACIONES Y ARTÍCULOS RELEVANTES
Código de la Producción Comerción e Inversión	2010	Art. 35 Las Zonas Especiales de Desarrollo Económico se instalarán en áreas geográficas delimitadas del territorio nacional, considerando condiciones tales como:prevensión del medioambiente , territorialidad... Art. 39g. En coordinación con e organismo encargado del ambiente, verificar la gestión de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico no produzca impactos ambientales que afecten gravemente a la región. Art. 59 d. Fomentar el cumplimiento de las éticas empresariales que promueve el Gobierno Nacional, a través de la creación de un sello de gestión de reconocimiento público, que permita alentar e incentivar a las empresas que realizan sus actividades respetando el medio ambiente... Libro VI: Sostenibilidad de la producción y su relación con el ecosistema.
Ley de Fomento Ambiental y Optimización de Ingresos del Estado	2011	Reforma la Ley de Régimen Tributario Interno, La Ley para Equidad Tributaria del Ecuador, al Código Tributario, a la Ley de Hidrocarburos y de Minería con el fin de incluir parámetros ambientales.
Ley de Minería	2013	Deroga a la Ley de Minería de 1991. La explotación de los recursos naturales y el ejercicio de los derechos mineros se ceñirana los principios del desarrollo sustentable y sostenible, de la protección y conservación del medio ambiente y de la participación y responsabilidad social, debiendo respetar el patrimonio natural y cultural de las zonas explotadas (art.2).

Fuente: Alaña, et al. 2017, p. 97 - 98

Sin embargo el gobierno aun no a generado una ley o política integral y comprensiva para la regulación de las empresas, para que estés puedan ser responsables de sus fallos de producción hacia el medioambiente y hacia la salud de sus empleados y consumidores. Redireccionandose hacia una nuevas alternativas de producción limpia identificando soluciones para prevenir las consecuencias de un medioambiente cada vez mas contaminado (Alaña, Capa, & Sotomayor, 2017).

- Conciencia Empresarial

Según el Ministerio de Industria y Productividad las leyes nacionales son la principal razón para que la industria se concienticen y generen conductas hacia lo sostenible, de ahí la importancia de que el gobierno genere leyes mejor estructuradas y aplicables. A esto le sigue el ahorro de costes y las nuevas oportunidades de negocios, demostrando que si las empresas valoran mucho más el desarrollo económico antes que la protección al medio ambiente.

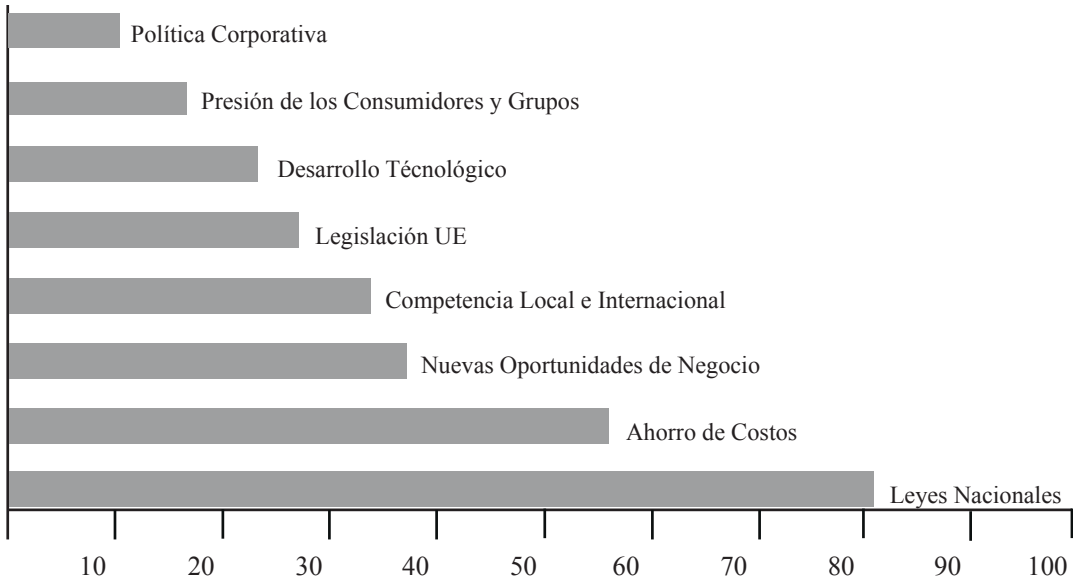

Gráfico N° 34: Visión de la industria ecuatoriana en el largo plazo
Fuente: Ministerio de Industria y Productividad en Paredes, 2018

A pesar de ello según el INEC, ha habido una disminución en el número de empresas que generan residuos contaminantes al medio ambiente en la industria manufacturera. Este estudio realizado en el 2016 indica que en el año 2015 había 6403 empresas regeneradora de residuos contaminantes, mientras que el año 2016 esta cifra disminuyo a 4515 entidades a nivel de todo el país. Esto indica que aunque queda mucho que hacer por el medio ambiente, existe ya un progreso hacia la gestión de la sostenibilidad ambiental en la industria.

3.5.6. Oportunidades y amenazas en las empresas de indumentaria

Tabla N° 45: Matriz de análisis de oportunidades y amenazas en las empresas de indumentaria según el análisis PEST

FACTOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA
Político	- Desarrollo sustentable en la industria. - El trabajo digno como derecho y deber social. - Igualdad de género laboral - Respeto a la diversidad. - Protección de los derechos de la naturaleza. - Cuidado de los recursos renovables y no renovables. - Reducción de la contaminación - Impulsar economía circular y bioeconomía. - Promover productividad nacional. - Fomento de inverción extranjera.	- Inestabilidad política. - Corrupción. - Políticas cambiantes. - Deterioro institucional.
Económico	- Aumento de la inversión extranjera. - Baja tasa de desempleo. - Baja inflación.	- Deficit en la balanza comercial. - Riesgo alto en inversiones. - Deuda interna y externa de 44.7% del PIB. - Alta tasa de empleo inadecuado. - Eliminación de las salvaguardas. - Bajo crecimiento económico.
Sociales	- Comportamiento hiperconsumista.	- Sociedad compleja y conservadora. - Consumidor exigente. - Sociedad ahorradora. - Nivel básico de conciencia ambiental.
Tecnológicos	- Crecimiento en la inversión tecnológica, - Incentivos a la inversión de tecnológia. - Implemento en inversion en la área de producciòn.	- Poca inversión tecnologica en las MPYMEs. - Fuerte competencia con países asiaticos. - Necesidad de grandes inversiones.
Ecológicos	- Reducción de las empresas contaminantes. - Progreso en la gestión ambiental.	- El sector inductrial aporta mucha contaminación. - No existe una ley integral para la regulación de las empresas.

Fuente: Análisis PEST, 2019

Los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos en los que se desenvuelven las empresas de indumentaria en el país, han generado diferentes oportunidades y amenazas para el desarrollo de las mismas. Los factores políticos son los que generan mayor oportunidad para el desarrollo de la empresas, mientras que los aspectos económicos y sociales son los que aportan mayor amenazas para las mismas. En general hay un balance entre las amenazas y las oportunidades ya que se encontró 19 de cada uno de ellas, sin embargo no todas estas oportunidades y amenazas externas a la empresa facilitan o impiden que se integre la sostenibilidad. A continuación se presentan los factores externos que impiden o facilitan la integración de la sostenibilidad en las empresas de indumentaria en el país a partir del análisis PEST.

Tabla N° 46: Factores externos para la integración de la sostenibilidad

FACTOR	FACILITAN	IMPIDEN
Político	- Desarrollo sustentable en la industria. - El trabajo digno como derecho y deber social. - Igualdad de género laboral - Respeto a la diversidad. - Protección de los derechos de la naturaleza. - Cuidado de los recursos renovables y no renovables. - Reducción de la contaminación - Impulsar economía circular y bio-economía. - Promover productividad nacional. - Fomento de inverción extranjera.	- Inestabilidad política. - Políticas cambiantes.
Económico	- Aumento de la inversión extranjera.	- Riesgo alto en inversiones. - Alta tasa de empleo inadecuado.
Sociales		- Consumidor exigente. - Nivel básico de conciencia ambiental. - Comportamiento hiperconsumista.

Tecnológicos	- Crecimiento en la inversión tecnológica, - Incentivos a la inversión de tecnológia. - Implemento en inversion en la área de producciòn.	- Poca inversión tecnologica en las MPYMEs. - Fuerte competencia con países asiaticos.
Ecológicos	- Reducción de las empresas contaminantes. - Progreso en la gestión ambiental.	- No existe una ley integral para la regulación de las empresas.

Fuente: Análisis PEST, 2019

3.6. Factores internos y externos que impiden y facilitan la integración de la sostenibilidad

A continuación se presentan dos cuadros de doble entrada donde se comparan los factores externos que facilitan y dificultan la integración de la sostenibilidad de acuerdo al análisis PETS presentado en la parte superior y a la opinión de los empresarios de moda sostenible que se entrevistó.

Tabla N° 47: Factores externos que facilitan la integración de la sostenibilidad.

Factores externos	Analisis PETS	Empresarios
Político	- Desarrollo sustentable en la industria. - El trabajo digno como derecho y deber social. - Igualdad de género laboral - Respeto a la diversidad. - Protección de los derechos de la naturaleza. - Cuidado de los recursos renovables y no renovables. - Reducción de la contaminación - Impulsar economía circular y bioeconomía. - Promover productividad nacional. - Fomento de inverción extranjera.	———
Económico	- Aumento de la inversión extranjera.	———

Sociales	_____	- Actual conciencia mediatica sobre la sostenibilidad. - Tendencia del consumo por lo local - Diversidad étnica y cultural del país.
Tecnológicos	- Crecimiento en la inversión tecnológica, - Incentivos a la inversión de tecnológia. - Implemento en inversion en la área de producciòn.	- Innovación de los provedores con materiales ecoamigables. - Técnicas ancestrales y artesanía del Ecuador
Ecológicos	- Reducción de las empresas contaminantes. - Progreso en la gestión ambiental.	- La diversidad de la flora y fauna ecuatorina.

Fuente: Análisis PEST, & entrevistas. 2019

El análisis PEST presentó mayor cantidad de factores externos que facilitan la integración de la sostenibilidad que los encontrados en las entrevista con los empresarios. Además se puede ver que en el análisis PEST dominan los factores políticos y tecnológicos mientras que no se encontró factores sociales, en cuanto a la opinión de los empresarios se encontró mayormente factores sociales y ningún factor político o económico.

En cuanto a factores que dificultan la integración de la sostenibilidad, en el análisis PETS se encontró nueve factores mientras que en las entrevistas se encontró seis factores (ver tabla N° 46). Además no se encontró ningún factor político o ecológico que dificulte la integración de la sostenibilidad en las entrevistas realizadas a los empresarios.

Tabla N° 48: Factores externos que dificultan la integración de la sostenibilidad.

Factores externos	Analisis PETS	Empresarios
Político	- Inestabilidad política. - Políticas cambiantes.	_____
Económico	- Riesgo alto en inversiones. - Alta tasa de empleo inadecuado.	- Crisis económica actual en el país. - Mercado del país pequeño.
Sociales	- Nivel básico de conciencia ambiental. - Comportamiento hiperconsumista.	- Poca conciencia sobre lo manual, lo orgánico y su costo en el consumidor ecuatoriano. - Copetencia desleal entre artesnos y comerciantes.
Tecnológicos	- Poca inversión tecnologica en las MPYMEs. - Fuerte competencia con países asiaticos.	- Obtención de certificaciones internacionales complicadas. - Desconocimiento de matarias primas ecológicas.
Ecológicos	- No existe una ley integral para la regulación de las empresas.	_____

Fuente: Análisis PEST, & entrevistas. 2019

A continuación se presentan las factores internos que facilitan y dificultan la integración de la sostenibilidad según los empresarios y diseñadores entrevistados en las empresas muestra de moda sostenible del país. Cabe recalcar que los factores internos que internos que impiden la integración representan debilidades de la empresa, mientas los factores que facilitan se pueden tomar como fortalezas.

Tabla N°49: Factores internos que integran la sostenibilidad.

Factores que facilitan	Factores que dificultan
- Establecimiento de normas o políticas hacia lo sostenible en la empresa. - Buena comunicación entre todos los miembros de la empresa. - Buena organización empresarial. -Respeto y cuidado hacia los artesanos	- Barreras de lenguaje y costumbre con los artesanos. - Fuerte inversión monetaria.

Fuente: Entrevistas. 2019

Se han encontrado más factores internos que facilitan la integración de la sostenibilidad que aquellos que dificultan su integración. De igual manera se a encontrado más factores externos que facilitan la integración de la sostenibilidad que aquellos que dificultan. Esto se puede entender que aunque la gestión de la sostenibilidad en general es algo complicado y un proceso delicado, en el Ecuador se encuentran más factores que la facilitan que aquellos que la dificultan.

3.7. Verificación de hipótesis.

Al inicio de la investigación se plantó la hipótesis: "La sostenibilidad es parte de la gestión de diseño de moda en una empresa", es cual fue utilizado como guía para el desarrollo de este estudio. Para la aprobación de dicha hipótesis se acoge al Diseño de Triangulación Concurrente desarrollado por Sampieri, Fernandez & Baptista en el libro *Metodología de la investigación* (2006, p. 557).

Se entiendo como Diseño de Triangulación concurrente al modelo utilizado para confirmar o corroborar resultados o en el caso de esta investigación la hipótesis mediante la validación y cruzamiento entre datos cualitativos y cuantitativos recolectados a lo largo de la investigación. Para ello el cruzamiento de datos tomará tres diferentes puntos. Se utilizará los datos obtenidos mediante las entrevista realizadas a los empresarios y diseñadores, el criterio de los expertos derivadas de las herramientas de integración de sostenibilidad y el respaldo teórico de los temas desarrollados según las variables de la investigación, presentando al final una tabla de conclusiones con la información sintetizada de los tres diferentes puntos de vista.

Tabla N°50: Triangulación concurrente categoría #1: Económico

CRITERIO DE LOS EMPRESARIOS	CRITERIO DE LOS EXPERTOS	CRITERIO TEÓRICO
Modelo de Negocios. Los modelos de negocios manejados por las empresas investigadas tiene como enfoque principal a la sostenibilidad o aspectos de esta, desde los cuales se van desarrollando todos los diferentes objetivos de la entidad. Se puede también ver que los productos son el fin de una misión hacia lo sostenible de las empresas y no el enfoque del central del modelo de negocios	Según Eaeley, R. & Politowicz K, la idea de la sostenibilidad es lo que guía el desarrollo del modelo de negocio y el diseño de los productos. La manera en como un diseñador define la moda sostenible se vera reflejado en aspectos de su negocio como la elección de materiales, la cadena de valor, los suministros y el modelo de negocios. (2018, p. 199)	"Un modelo de negocios consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos" (Casadesus,2004, p.1). "Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor" (Osterwalder, & Pigneur, 2011, p. 14).
Economía Circular Se define como el uso cuidadoso de los recursos empleados en todos los procesos tanto materiales como humanos. Además de manejar materiales orgánicos biodegradable que pueden regresar a la tierra y volver a empezar otro ciclo.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, el diseñador debe de empezar a cuestionar y desafiar el modelo lineal de usar y tirar, adoptando enfoques hacia una economía circular a través del diseño circular. (2018, p. 202)	"Inspirada en la naturaleza la economía circular busca modelos regenerativo, un ciclo continuo positivo que preserva y aumenta el capital natural, optimiza los rendimientos de los recursos y minimiza los riesgos del sistema, gestionando stocks finitos y flujos renovables" (Cerdá, & Khalilova, 2015, p.12).
Fuentes de Ingresos y estrategias de costos. Las fuentes de ingresos de las empresas son, parte vital ya que sin ello no hay negocio. Estas provienen de la venta de productos producidos de manera sostenible. Se manejan estrategia para disminuir costos, de una forma creativa y que no afecte la sostenibilidad de la empresa y sus productos. Paqocha disminuye el costo de transporte al trabajar todo el producto en una sola comunidad, mientras que Inti Eyewear realiza un análisis de costo-beneficio sobre los servicios y busca formas viables de implementarlo.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, el flujo de ingreso y egreso son la base monetaria del dinero generado por la empresa mediante las ventas al consumidor(...). El diseñador de moda sostenible enfrenta barreras adicionales ya que los textiiles sostenibles y el pago de un salario digno incrementa los costos de producción. Es por ello que los diseñadores deben reforzar la habilidad de priorizar y planear para lograr los valores aspiracionales y el manejo aceduado del negocio. (2018, p. 203)	"Las empresas deben preguntarse lo siguiente: ¿por qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Si responde correctamente a esta pregunta, la empresa podrá crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad" (Osterwalder, & Pigneur, 2011, p. 30)

Fuente: Sánchez, 2019.

Tabla N° 51: Triangulación concurrente categoría #2: Ecológico y Social

CRITERIO DE LOS EMPRESARIOS / DISEÑADORES	CRITERIO DE LOS EXPERTOS	CRITERIO TEÓRICO
Diseño Las empresas han usado herramientas y estrategias en diseño sosteninble como el co-diseño mediante el co-working con artesanos, además tambien se aplica el diseño para materiales mediante el uso de prendas y textiles monomateriales, biodegradables y materiales de calidad. Se puede destacar el uso de diseño sin residuos por medio del empleo de patronaje cero waste.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, las actividades de diseño no solo influencian los procesos productivos (ej: selección de materiales, uso de agua/energía, uso, procesos y manufactura), pero tambien el proceso de consumo, que incluye como los consumidores compran, usan y desechan las prendas. El diseño es un punto inicial clave para muchos impactos y considerado como una de las herramientas más poderosas para transformar el sistema actual. (2018, p.197.)	"El diseñador debe entender que la sostenibilidad no es un añadido, sino que forma parte del proceso de diseño y, como tal, el diseñador tiene que buscar alternativas ya en la fase conceptual o de investigación y no solo pensar en acciones para reducir el impacto medioambiental durante las fases de s elección de materiales o producción de la prenda." (Salcedo, 2014, p. 39).
Manufactura En el proceso de manufactura las estrategias y herramientas que destaca son en la mejora de las condiciones laborales donde se a aplicado comercio justo, salarios justos y buenas condiciones del lugar de trabajo por todas las empresas, además también se han aplicado capacitaciones hacia los artesanos. Destacan es uso de tintes de bajo impacto, armado con reducción de costuras y optimización de desechos	Según Eaeley, R. & Politowicz K, la sostenibilidad de un producto dependo principalmente de las elecciones realizadas en las tempranas fases de diseño y planificación de la manufactura. Los diseñadores deben enfocarse en asegura la sostenibilidad del textil y de ahí enfocarse en cerrar el ciclo usando estrategias como diseño biodegradable o diseño para desmontar una vez el producto a llegado al fin de su uso. (2018, p.204.)	Sobre integrar la sostenibilidad en los procesos de manufactura "el enfoque principal será la minimización de los impactos medioambientales y sociales y cómo esta es posible gracias a la innovación. Una innovación no solo relacionada con el uso de tecnología, sino también con la aceptación de cambios culturales y de comportamiento." (Salcedo, 2014, p. 75).
Distribución En herramientas y estrategias de moda sostenible enfocadas en la distribución se puede destacar el uso de transporte con menor impacto mediante en empleo de proveedores locales y co-working local; también el uso de envases de menor impacto por medio del empleo de materiales reciclados, los cuales son empleados por todas las empresas investigadas.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, muchos de las impactos adversos medioambientales y sociales de la industria de la moda se le puede atribuir a la producción y a la distribución. (2018, p.200.)	"Como parte de una industria globalizada, los productores de moda utilizan redes de distribución que les permiten comprar y utilizar recursos de cualquier lugar del mundo. Sin embargo, este sistema genera una serie de impactos medioambientales y éticos que pueden pasar inadvertidos para el diseñador y el productor.." (Gwilt, 2014, p. 94).
Uso En el proceso de uso las estrategias y herramientas que destaca son los cuidados de bajo impacto con las buenas práctica de uso (lavado, planchado y secado); además la aplicación la protección con bálsamos naturales para el mantenimiento de su producto. En sistema de productos y servicios se crean prendas personalizadas y se aplica servicio post-venta.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, el diseño pude influenciar nuevos comportamientos de uso de las prendas, consiguiendo un cambio en el consumidor. Esto mediante por ejemplo el uso de textiles sin arrugas o con terminados de teflón, reduciendo así el uno de la plancha y el lavado. (2018, p.201.)	"La fase de uso de las prendas (responsable del mayor impacto medioambiental) puede dividirse en diferentes actividades: vestir, lavar, almacenar, arreglar, adaptar y modificar. Si sabemos cómo se usan nuestras prendas podremos descubrir buenas y malas prácticas y saber qué se puede mejorar. De este modo se pueden fomentar patrones de uso mejorados para alargar el ciclo de vida de las prendas."(Gwilt, 2014, p.176)

Fin de la vida En herramientas y estrategias de moda sostenible enfocadas al fin de la vida del producto se puede destacar el sistema de prendas con ciclo cerrado. Además se utiliza la remanufactura a partir de stock o material excedente, revaloriza prendas y diseño para desmontar.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, las estrategias del fin de la vida del producto, incluyendo el reuso del producto, reciclar, reprocesar, reparar y el manejo de desechos, son considerados parte del proceso de sostenibilidad y del cambio en el comportamiento del consumidor (2018, p.201)	"El material, la energía y el trabajo que conlleva una prenda de vestir podrían satisfacer nuestras necesidades creativas y empresariales varias veces más, en algunos casos podrían hacerlo indefinidamente. (...) Para diseñar ropa con más vidas futuras, debemos cambiar radicalmente la manera en la que tratamos los residuos en la actualidad. Este cambio implica decisiones sobre diseño, estrategias para la recogida de residuos e incluso ingeniería comercial."(Fletcher, & Grose, 2012 , p. 63)

Tabla N° 52: Triangulación concurrente categoría #3: Integración de la sostenibilidad

CRITERIO DE LOS EMPRESARIOS / DISEÑADORES	CRITERIO DE LOS EXPERTOS	CRITERIO TEÓRICO
Información Transparente En cuanto a comunicación transparente de los procesos que se realizan las empresas tratan de igual manera comunicar por medio de redes sociales (Facebook e Instagram) o mediante la página web de la empresa. Se presenta información del ¿como?, ¿donde? y ¿quien? esta atrás del proceso. Todas la empresas investigadas buscan comprometer al consumidor hacia lo sostenible, esto generalmente lo desarrollan a través de dos canales. de comunicación. El primero es vía redes sociales mayormente Facebook e Instagram, donde de se publica acerca de la importancia de la sostenibilidad y losprocesos sostenible que maneja la empresa. El segundo canal es mediante el propio producto el cual es una educación más sutil ya que el consumidor se da cuenta por si solo las características sostenibles del producto como los materiales, los artesanos que trabajaron en el, etc.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, mostrar los valores realales de la empresa suguiere autenticidad y transparencia mediante la comunicación del origen de los productos, las intenciones del fabricante, procesos de producción, recursos usados y el impacto ambiental. (2018, p.205) Además también se señala que la mayoría de los diseñadores de moda sostenible sienten que las plataformas de redes sociales ayudan a comprometer al usuario, y son una manera sencilla de crear conciencia e informara su consumidor.(2018, p.201)	"Para que las ideas y prácticas de sostenibilidad transformen plenamente al sector de la moda, debe haber un movimiento de educación y comunicación más profundo y más amplio que forme a la población sobre la ecología, los sistemas naturales y sus interaciones con los seres humanos. Es aquí donde surgen las oportunidades para que los diseñadores transmitan su visión de la moda y la sostenibilidad de nuevas maneras, para que proporcionen las herraminetas, los ejemplos, las habilidades y el lenguaje necesarios para dar voz al colectivo y que el cambio del sector tarde menos en llegar "(Fletcher, & Grose, 2012, p. 158)

CRITERIO DE LOS EMPRESARIOS / DISEÑADORES	CRITERIO DE LOS EXPERTOS	CRITERIO TEÓRICO
Socios Las empresas entrevistadas tienen de tres a cinco socios como principales socios de su cadena de suplementos. De ello se puede destacar la presencia de artesanos como socios en todas las entidades. La mayoría de las empresas tiene una colaboración con sus principales socios de la cadena de suplementos, pero se nota una colaboración más fuerte con l os artesanos a quién la mayoría considera su más importante y valioso socio. Como parte de esta colaboración mutua se ha manejado capacitaciones tanto para mejorar detalles en el ámbito empresaria como para el crecimiento propio de los artesanos.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, los diseñadores deben identificar socios internos y externos con quien la empresa pueda asociarce de forma potencial, creando una red de trabajo , compartiendo información y recursos. Crear un lazo entre los diferentes socios incrementa el acceso a ciertos recursos que no hubieran podido ser accesible a un solo diseñador o empresa.(2018, p.203)	"Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar decuatro tipos de asociaciones: 1. Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras. 2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras. 3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios. 4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros." (Osterwalder, & Pigneur, 2011, p. 38).
Cadena de Suministros En control que manejan las empresas de los procesos que se hacen fuera de la misma y son parte de la cadena de suministros no son muy minuciosos pero cumple con su objetivo. En el caso de Paqocha, que es la empresa con un mejor manejo se a capacitado para el manejo de la norma 231300 para el manejo de fibras y se monitorea de forma constante las comunidades. Inti Eyewear maneja certificaciones FSC en las materias primas importadas y un control de prototipos en procesos fuera de la empresa.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, la cadena de suministros es un aspecto crucial en la formación de una marca de moda sostenible. Para ello es necesario colaboración, construir relaciones confiables, considerar a los grupos de interés claves (internos como esternos) y a los socios claves. (...) La evaluación de los diferentes suministros es un aspecto clave de para el manejo de una cadena sustentable de suministros. (2018, pp. 204 -205)	"Aunque hay organizaciones y asociaciones que te ayudarán a establecer asociaciones y redes, es difícil crear una cadena de suministro transparente. (..) Ahora existen diferentes empresas y sistemas que utilizan las nuevas tecnologías para controlar el movimiento de los productos. La empresa Historic Futures ha desarrollado una nueva plataforma en línea llamada "string" que permite a productores y distribuidores gestionar la trazabilidad de su cadena de suministro. De ese modo, los usuarios pueden obtener información sobre los productos y servicios que adquieren de proveedores y productores para elaborar un historial de producción que va desde la fibra en bruto hasta la prenda terminada." (Gwilt, 2014, p. 99).

Fuente: Sánchez, 2019.

Gestión de Grupos de Interés Todas las empresas toman en cuenta la relación y los intereses de sus principales grupos de interés en la toma de decisiones de la empresa donde estos se ven relacionados. Principalmente por que consideran que es importante llegar siempre a un acuerdo mutuo con los diferentes grupos y así mantener una buena relación para el desarrollo de la empresa. Esto es además importante por que el valor de grupos de interés como los artesanos es de un valor tan alto que si se pierden es una perdida mucho más grande para la empresa que para el propio artesano. Además todas las empresas manejan un circuito de retroalimentación con los diferentes grupos de interés, consideran que este es fundamental para el crecimiento y buen desarrollo de la empresa.	Según Eaeley, R. & Politowicz K, la gestión de los gupos de interés, es algo que se debe considerar clave en el desarrollo de una marca de moda sostenible, es necesario que los diseñadores identifiquen y consideren a sus grupos de interés claves. La colaboración, compartir recursos y la capacidad de crecer con los grupos de interés pueden acelerar el progreso y disminuir los costos hacia el desarrollo sostenible. (...) La colaboración con los grupos de interés son clave para el desarrollo de productos sostenible, servicios, cadenas de suministros y modelos de negocios. (2018, p. 204)	"Se entiende por stakeholder cualquier individuo o grupo de interés que, de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria tenga alguna apuesta hecha (to stake), poner algo en juego en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa, por la actividad de aquélla, pueden, a su vez, condicionarla. En resumidas cuentas, cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales" (Freeman, 1984, p. 24).

Fuente: Sánchez, 2019.

Tabla N° 53: Triangulación concurrente: Información Sintetizada

ECONÓMICO	**Modelo de Negocios:** Tiene como base la propuesta de valor (producto) que se presenta en el mercado, el cual debe tomar en cuanta la misión y los objetivos de la empresa; al ser esta una de moda sostenible es indispensable integrar la sostenibiidad tanto en la propuesta de valor como en el modelo de negocios.
	Economía Circular: Como parte del cambio de un sistema de la moda insostenible a uno sostenible, el diseñador debe empezar a aplicar un modelo circular tanto en el diseño como en el modelo de negocios de la empresa, donde los flujo de los recursos utilizados sean optimizados y renovables.
	Fuentes de ingresos y estrategias de costos: El flujo de ingresos y egresos es vital para una empresa, se debe mantener un balance entre ellas; para una marca de moda sostenible es un reto aún mayor ya que los costos de producción son generalmente más altos, haciendo necesario estrategias de reducción de costos para lograr un equilibrio.

ECOLÓGICO Y SOCIAL	**Diseño:** Es una de las herramienta más importantes al querer generar cambios tanto sociales como medioambientales en el sistema de la moda. El diseñador tiene que incluir a la sostenibilidad en todo el proceso de diseño y no solo en la selección de materiales o producción de la prenda.
	Manufactura: La integración de la sostenibilidad en esta etapa debe minimizar los impactos sociales y medioambientales, mediante la aplicaión de estrategias tanto en los textiles como el los procesos de producción, que también generen cambios culturales y de comportamiento.
	Distribución: La globalización de la industria a generado redes de distribución que van de una extremo del platena al otro produciendo impactos sociales y ambientales a los cuales no se les presta mucha atención, el diseñador debe empezar a generar estrategias para disminuirlos como el co-working local o transporte de menor impacto.
	Uso: El mayor impacto ecológico de las prendas se produce en la fase de uso, debido diferentes actividades como el vestir, lavar, almacenar, arreglar, adaptar y modificar, el diseñador debe buscar estrategias que no solo reduzcan los impactos, si no también a que se fomente mejores patrones de uso.
	Fin de la vida: Se debe generar prendas con vidas futuras, esto quiere decir que se pueda reusar, reprocesar, reparar; para ello se debe cambiar la forma en la que se manejan los residuos actualmente. Esto implica la utilización de estrategias tanto en la fase de diseño, de uso (recolección de residuos) y hasta en el modelo de negocios de la empresa.
INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD	**Información transparente:** La comunicación de información trasnparentes del origen y los procesos realizados a los productos que se pone en el mercado explicando cómo, donde, y quien está atrás de todo esto, ayuda a la transmición de valores reales y autenticos, permitiendo a los diseñadores transmitir su visón de de moda sostenible.
	Socios: Generar asociaciones ayuda a optimizar el modelo de negocios, reducir riesgos, reducir gastos o adquerir recursos, que no se podrian lograr en solitario. Es necesario mantener una colaboración mutua con los socios, esto repercute en la generación de sostenibilidad y en el mismo desarrollo de la empresa.
	Cadena de suministros: Es de suma importancia para la integración de la sostenibilidad en la empresa, es necesario la colaboración y la creación de relaciones confiables entre todos los integrantes de la cadena de susministros, para poder llevar un control de cada uno de ellos buscando que sus criterios se alinien hacia la sostenibilidad.
	Gestión de grupos de interés: Es necesaria una adecuada gestión de los grupos de interes donde se considere su relación e intereses con la empresa al momento de la toma de decisiones, esto ayudará a la aceleración del desarrollo sostenible en la misma.

Fuente: Sánchez, 2019.

Mediante el análisis de los datos cualitativos de las entrevistas realizadas a empresas de moda sostenible en el país, se pudo determinar que la sostenibilidad se ve integrada en diferentes aspectos de diseño. Tomando un mayor enfoque en los aspectos técnicos y de producción del producto como materiales y procesos de manufactura a utilizarse, pero también haciendo hincapié en los aspectos funcionales

como uso de materiales de calidad, prendas de ciclo cerrado o servicios de arreglos post-venta. También se ve que por medio del diseño, la sostenibilidad no solo forma parte del desarrollo de los productos sino que es integrada en aspectos de mercado y negocio, como el manejó de los proveedores, artesanos y grupos de interés dirigido hacia un desarrollo sostenible.

Por otro lado, el criterio de los expertos apuntan a que la sostenibilidad debe de ser incrustada en el proceso de diseño si la industria quiere reducir los impactos negativos de una manera significante. Indica también que para poder lograr esta transición en la empresa es necesario herramientas que ayuden a la toma de decisiones en el proceso de diseño y desarrollar una cadena de suplementos sostenible que tome en cuenta estrategias de costos, colaboración y cooperación entre sus integrantes.

Para los expertos, el diseño es una actividad que no solo influencia los procesos del producto, sino también los procesos de consumo, que incluye como los consumidores compran, usan y desechan las prendas. Representando un punto de origen clave en cuanto a la generación de impacto y considerada la herramienta estratégica más poderosa para cambiar la manera sistemática y cultural de la moda actual. Teniendo en consideración estos antecedentes, tanto los resultados de la entrevistas como lo mencionado por los expertos y tomando también en cuenta lo citado en la teoría, se aprueba la hipótesis planteada en la investigación, la misma que afirma que la sostenibilidad puede ser parte de la gestión de diseño de moda en una empresa.

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Objetivo 1: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas o marcas de moda

- Los métodos con indicadores para medir la sostenibilidad enfocados en las empresas de moda se toman mayormente en cuenta los procesos de producción tanto técnicos como de diseño, pero no se toma en cuenta otros aspectos importantes de la empresa como políticas y reglamento hacia los sostenible, el manejo transparente de cadenas de suplementos o el desarrollo de un negocio con enfoque circular, que de igual manera juegan un papel fundamental en el desarrollo de la sostenibilidad en las empresas.

- Existen actualmente alrededor de 15 diferentes marcas representativas de moda sostenible en el país, dedicada en su mayoría a la producción de indumentaria y accesorios sostenibles. Estas están ubicadas en la región sierra del país en las provincias de Pichincha, Azuay y Tungurahua.

- Según el estudio *Editorial de Moda: Una mirada hacia las marcas ecuatorianas sostenibles* desarrollado por Viteri (2018), se determino que las empresas con mayor porcentaje de sostenibilidad a nivel nacional son Paqocha, Inga Alpaca, Dominga y Mindo Eyewear. Para el estudio de caso se tomó en cuenta también los niveles de actividad en redes sociales por lo que el desarrollo de la investigación se realizó con las empresas Paqocha, Inga Alpaca, Dominga e Inti Eyewear.

- Las empresas que forman parte de la muestra del estudio de caso, están ubicadas en la provincia de Pichincha en la cuidad de Quito. Estas se enfocan mayormente en el desarrollo de productos sostenibles para hombres y mujeres de clase social media-alta de la sierra ecuatoriana. Se puede destacar también que mayormente

sus productos están enfocados en materiales biodegradables y en el co-working con artesanos de la región sierra del país.

- Varias de las empresas integran la sostenibilidad en los procesos de diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida de sus productos. Solo la empresa Dominga no incluye ninguna estrategia sostenible en el proceso de fin de la vida.

- Las principales estrategias y herramientas que usan las empresas en el proceso de diseño son: el co-diseño mediante el co-working con artesanos; el diseño para materiales mediante el uso de prendas y textiles monomateriales, biodegradables y materiales de calidad; y diseño sin residuos por medio del empleo de patronaje cero waste. En cuanto al proceso de manufactura las estrategias y herramientas que usan las empresas son: mejora de las condiciones laborales donde se a aplicado comercio justo, salarios justos, buenas condiciones del lugar de trabajo y capacitaciones hacia los artesanos; y producción más limpia mediante el uso de tintes de bajo impacto, armado con reducción de costuras y optimización de desechos. En el proceso de distribución destacan las estrategias y herramientas: uso de transporte con menor impacto mediante en empleo de proveedores locales y co-working local; uso de envases de menor impacto por medio del empleo de materiales reciclados; y tiendas de menor impacto mediante tiendas online. En el proceso de uso las estrategias y herramientas que destacan son: cuidados de bajo impacto con las buenas práctica de uso (lavado, planchado y secado) y sistema de productos y servicios mediante prendas personalizadas y servicio post-venta. En el ultimo proceso del fin de la vida de la prenda las estrategias y herramientas que destacan son: sistema de prendas con ciclo cerrado mediante productos que son biodegradable.

- Se analizaron tres diferentes herramientas que ayudan a la integración de la sostenibilidad a la práctica del diseño y al desarrollo de la empresa. El modelo ReDesing Canvas tiene un enfoque principal en la integración de la sostenibilidad en todos los aspectos de la empresa desde el diseño y la producción hasta los valores y el manejo adecuado de la marca. El modelo The TED`s Ten, tiene un

enfoque mayor en el desarrollo del diseño, la producción sostenible, la cadena de suministros y el manejo de adecuado de la información. La última herramienta para la integración de la sostenibilidad Designing Sustainable Fashion, se enfoca tanto en aspectos de producción y diseño como en el desarrollo de nuevos modelos de negocios sostenible.

- La herramienta de ReDesing Canvas (2018) tiene un enfoque más completo, ya que tiene un abordaje más profundo y detallado tanto en la parte de producción y diseño como en la gestión de la empresa buscando una integración total de la sostenibilidad en cada ámbito de la organización. Además presenta un formato que es fácil de manejar y comprender para el diseñador.

Objetivo 2: Identificar factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizadas en las empresas de moda sostenible.

- Los factores políticos, económicos,sociales, tecnológicos y ecológicos en los que se desenvuelven las empresas de indumentaria en el país, han generado diferentes oportunidades y amenazas para el desarrollo de las mismas. Los factores políticos son los que generan mayor oportunidad para el desarrollo de la empresas, mientras que los aspectos económicos y sociales son los que aportan mayor amenazas para las mismas.

- Existen más factores externos que facilitan la integración de la sostenibilidad en las empresas del país que aquellos que la dificultan. Entre los factores que facilitan la integración de la sostenibilidad destacan los políticos, los tecnológicos (incentivos y crecimiento de la inversión tecnológica, innovación de los proveedores, técnicas ancestrales y artesanía), los sociales (actual conciencia mediática sobre la sostenibilidad, tendencia del consumo por lo local, diversidad étnica y cultural del país) y los ecológicos mientras que entre los factores que dificultan la integración destacan los económicos, los sociales (nivel básico de conciencia ambiental, comportamiento hiperconsumista, competencia desleal entre artesanos y comerciantes) y los tecnológicos (obtención de certificaciones internacionales complicados, desconocimiento de materias primas ecológicas, y

fuerte competencia con países asiáticos). En cuanto a los factores internos, existen mayormente factores que facilitan la integración de la sostenibilidad destacando entre ellos las políticas y normas hacia lo sostenible y la buena comunicación entre los diferentes miembros de la empresa. Entre los factores internos que dificultan la integración de la sostenibilidad destaca las fuertes inversiones monetarias necesarias y las barreras de lenguaje y costumbre con los artesanos.

- Las estrategias para la gestión y la integración de la sostenibilidad consideradas por la mayoría de la empresas fue el desarrollo de una buena comunicación y confianza con los diferentes involucrados en los procesos de la empresa lo cual también se podría entender como adecuada gestión de los grupos de interés. Se destaco la importancia de las políticas de la empresa hacia lo sostenible como una forma de control en todos los ámbitos de la empresa y la gestión del diseño y la transparencia en los procesos como una manera de gestionar la sostenibilidad.

4.2. Recomendaciones

Una vez realizada la investigación y con base en las conclusiones presentadas se han determina algunas recomendaciones de acuerdo a los objetivos planteados en este trabajo de investigación.

- Se recomienda la integración de aspectos concernientes a la políticas y reglamento hacia lo sostenible, el manejo transparente de cadenas de suplementos o el desarrollo de un negocio con enfoque circular en los modelos para medir la sostenibilidad de empresas de moda ya que estos son claves al igual que el diseño y producción para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

- Varias de las empresas de moda sostenibles encontradas en el estudio: *Editorial de Moda: Una mirada hacia las marcas ecuatorianas sostenibles* desarrollado por Viteri (2018) no tenían actividad actual en redes sociales, y era difícil determinar el estado de la empresa para ser tomada en cuenta en un estudio de caso. Por lo que se recomienda una revisión previa del estado actual de las empresas en caso de que se deba realizar un estudio de caso.

- La mayoría de las empresas de moda sostenible integran estrategias de desarrollo de la sostenibilidad en los procesos de diseño y producción. Aunque se aplican algunas estrategias en los procesos de distribución, uso y fin de la vida aun queda mucho que mejorar. Se recomienda darle la misma importancia a cada proceso de ciclo de vida de la prenda ya que todos contribuyen a un mayor y mejor manejo de la sostenibilidad.

- Varias de las herramientas que ayudan a la integración de la sostenibilidad que se analizaron tienen un mayor enfoque en el diseño y la producción, y muy poco acerca de la gestión de otros aspectos importantes como manejo de la marca, el modelo de negocio o el manejo de una producción circular. Es importante la generación de una herramientas que tome en cuenta estos aspectos es por ello que como parte de esta investigación se propone una herramienta que sea una guía para el diseñador y empresario para integrar la sostenibilidad en los diferentes ámbitos de la empresa.

- Se recomienda que las empresas que buscan integrar la sostenibilidad a la gestión del diseño de moda generen políticas o normas hacia lo sostenible, ya que siendo esta la base de como actuar en diferentes aspectos de la empresa, se garantiza la incrustación de la sostenibilidad en todas las áreas de la misma.

Referencias Bibliográficas

- Aakko, M. & Koskennurmi, R. (2013). Desing Sustainable Fashion: Possibilities and Challenges. RJTA. 17(1), 13-22.

- Agle , B. Mitchell, R. & Wood, D. (1997).Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliance:Defining the principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22 (4) 853-886.

-Aguilera, F. & Alcántara, V. (2011). *De la Economía Ambiental a la Economía Ecológica*. ICARIA, Barcelona: España. Recuperado de: http:// www.fuhem.es/media/ecosocial/File/Actualidad/2011/LibroEA_EE.pdf

- Alaña, T., Capa, L., & Sotomayor, J. (2017). Desarrollo sostenible y evolución de la legislación ambiental en las MIPYMES del Ecuador. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 9 (1), pp. 91-99.

- Alonso, J. (2018). Chile apuesta por las renovables en la descarbonización de su energía. DW: Made for minds. Recuperado de: https://www.dw.com/es/chile-apuesta-por-las-renovables-en-la-descarbonización-de-su-energ%C3%ADa/a-42601842

- Anjomshoae, A., Hassan, A., Kunz, N., Wong, K. Y. & Leeuw, S. (2017). Towards a dynamic balanced scorecard model for humanitarian relief organizations' performance management. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*,*7*(2),194-218. Recuperado de:http://doi.org/10.1108/JHLSCM-01-2017-0001

- Balboa, C. y Dominguez, S. (2014). *Economía circular como marco para el ecodiseño: el modelo ECO-3*.Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4881026.pdf.

- Baldwin, C. (2001) *Gestión empresarial*. Firmas Press: Washington D. C. Recuperado de: https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3186835.

- Bajo, A. & Fernández, J. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*. 6(6), 130 -143.

- Bajo, A. Marrero, F. & Nicado, M. (2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 63-73.

- Barcelona Centro de Diseño. (2006). Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados.(1ed.) Recuperado de: https:// www.bcd.es/site/unitFiles/2122/GD_Manualsobregestióndeldiseño.pdf

- Bardecki,M. Kozlowski, A. & Saercy, C. (2018) The reDesing canvas: Fashion desing as a tool for sustainability. *Journal of Cleaner Production*. 183(2018), 194-207.

-Batalla, M. (2014). El caso Patagonia: una marca que ha sabido utilizar como nadie la responsabilidad social. *Diario Sustentable.* Recuperado de: https:// www.diariosustentable.com/archivo/el-caso-de-patagonia-una-marca-que-ha-sabido-utilizar-como-nadie-la-responsabilidad-social/

- Blank, S. (Mayo de 2013). Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Harvard Business Review*, 3-9.

- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company* (Versión Kindle ed.). Pescadero, California: K&S Ranch.

- Blog de moda sostenible, m. s. (12 de Abril de 2017). *Slow Fashion Next*. Obtenido de Slow Fashion Next: https://www.slowfashionnext.com/blog/2017/04/12/y-como-sabemos-si-una-marca-es-sostenible/

- Braungart, M. & McDonough, W. (2005). *Cradle to Cradle (De la cuna a la cuna): Rediseñando la forma en que hacemos las cosas*. McGraw-Hill: Madrid, España.

-Cáceres, L., & Núñez, A. M. (2011). *Segunda comunicación nacional sobre cambio climático*. Quito.

- Caralarga. (s.f.). ¿Quienes Somos?. Caralarga. Recuperado de: https:// caralarga.com.mx/pages/caralarga

- Cardenás, A. (2013). ¿Cuáles son los países más sostenibles del mundo?. *Blogidealistas*. Recuperado de: http://blog.es.idealist.org/cuales-son-los-paises-mas-sostenibles-del-mundo/.

- Casadesus, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio.*Universa Business Review - Actualidad Económica*. (4), 8-17.

- Castiblanco, C. (2007). La economía ecológica: una disciplina en busca de autor. Invetigación,(10-3), 7-22. Recuperando de: http://bdigital.unal.edu.co/ 13802/1/1424-6796-1-PB.pdf

- Castro, M. (2012). La moda ecológica y el reciclaje como alternativas de desarrollo de las MYPIMES en Costa Rica. Tesis, Instituto Nacional de Aprendizaje., Gestión de Formación y Servicios Tecnológicos, Costa Rica.

- Cenea, L. (2017). *Desmontando a Zara (o 20 preguntas que siempre te has hecho sobre la marca, y sus respuestas)*. Haper Bazaar. Recuperado de: https:// www.harpersbazaar.com/es/moda/noticias-moda/a317771/zara-curiosidades-20-preguntas-y-respuestas/

- Cerdá, E. & Khalilova, A. (2015). *Economía Circular: estrategias y competitividad empresarial.* Universidad Complutense de Madrid. Madrid.

- Crespo, J. (2018). Design thinking: qué es, características y fases. *EAE Business School, Harvad Duesto*. Recuperdo de: https://retos-directivos.eae.es/design-thinking-que-es-caracteristicas-y-fases/

- Clonia, S. (2017). Técnicas e instrumentos de investigación cualitativa. *MindMeister*. Recuperado de: https://www.mindmeister.com/es/764534596/t-cnicas-e-instrumentos-de-investigaci-n-cualitativa

- Correa, R. & García, D. (2018). Ecuador: Octubre - Diciembre 2018. *Red Econolatin*. Recuperado de: http://www.econolatin.com/coyuntura/pdf/ Ecuador/Informe_economia_ecuador_diciembre_2018.pdf

- Cotec, F. (2008). Diseño e innovación. La gestión del diseño en la empresa. *Salamanca: Fundación COTEC.*

- Desarrollo Sustentable. (2015). Desarrollo sustentable en Chile. *Desarrollo Sustentable.* Recuperado de: https://www.desarrollosustentable.co/2017/10/desarrollo-sustentable-en-chile.html

- Design Thinking. ¿Que es el Desing Thinking?. *Design Thinking en español*. Recuperado de: http://www.designthinking.es/inicio/

- Devaney, S. (2017). Cómo Noruega está liderando el camino hacia un planeta más verde. *Huffpost*. Recuperado de:https://www.huffingtonpost.es/2017/02/14/noruega-medidas-ecologia_n_14544060.html

- Díaz, J. (2016). El sector textil en cifras. *Revista Vistazo*. Recuperado de:https://www.vistazo.com/seccion/pais/el-sector-textil-en-cifras

- Ditty, S.(2015). *It´s Time For A Fashion Revolution*. White Paper. Recuperado de: https://www.fashionrevolution.org/wp-content/uploads/2016/04/FashRev_Whitepaper_Dec2015_Spanish.pdf

- Earley, R. Goldworthy, K. Politowicz, K. Ribul, M. Vuletich, C. (2016). The *Textile Toolbox: New Design Thinking, Materials & Processes for Sustainable Fashion Textiles*. Universidad de la Artes de Londres. Londres.

- Ecología y desarrollo. (2006) *Manual básico: Sistema de gestión sostenible*. Madrid, España.

- Enriquez, G. (2012). Técnicas e Instrumentos de investigación. *Scrib.* recuperado de: https://www.scribd.com/doc/77185549/Tecnicas-e-Instrumentos-de-Investigacion

- Estévez, R. (2013) Los 10 países líderes en energías sostenibles. *Eco Inteligencia*. Recuperado de: https://www.ecointeligencia.com/2013/10/10-paises-lideres-energias-sostenibles/

- Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107), 69-80. Recuperado de: http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252

- Fino, D. (2013). Innovación en modelos de negocio: metodología Lean Canvas en una startup de base tecnológica (tesis de grado).Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

- Fletcher, K., & Grose, L. (2012). *Gestionar la sostenibilidad en la moda*. Barcelona, España: Blume.

- FOEN. (2019). Swiss sustainable textiles initiative: market actors and federal government develop joint solutions. *Federal Office for the Environment*. Recuperado de: https://www.bafu.admin.ch/bafu/en/home/topics/economy-consumption/info-specialists/sustainable-textiles.html

- Fokus Green. (s.f.). Manifesto. *Fokus Green*. Recuperado de: https://fokusgreen.com/manifesto/?v=7516fd43adaa

- Follos, P. F. (2014). Ser ECO-Fashion esta de moda. http://ferfollos.blogspot.com/2014/06/ser-eco-fashion-esta-de-moda.html.

- Fontalvo, J. (2017). Huella de Carbono y medidas para reducirla. *El Telégrafo*. Recuperado de: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/punto/1/huella-de-carbono-y-medidas-para-reducirla

- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman: Boston.

- Garcia, R. (2018) *Análisis de la situación comercial actual y perspectivas del cacao fino de aroma en el mercado ecuatoriano* (tesis de postgrado). Universidad andina Simón Bolivar, Quito, Ecuador.

- González, F. (s.f.). Mini guía: una introducción al Design Thinking. Institute of Desing Stanford. Stanford.

- Guirao, S. (2015). Utilidad y tipos de revisión de literatura. *Revista de Enfermería*. 9(2). Recuperado de: http://ene-enfermeria.org/ojs/index.php/ENE/article/view/495/guirao

- Gwilt, A (2014). *Moda Sostenible*. Recuperado de: https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=4421909&query=moda+sostenible

- Harald, M.(2018). Ethical clothing brands: 25 of the best in EU and the UK. Printsome Insights. Recuperado de : https://blog.printsome.com/sustainable-fashion-brands-uk/

- Hasta la Raíz. (s.f.). Story. Hasta la Raíz. Recuperado de: https://www.hastalaraiz.online/about?

fbclid=IwAR0fUquHVTISQhQV_l4gaPyVnQT5pukU3QhOl6qj2HPtuEPeQzqTJd1A4Zw

- Hendriksz, V. (2018). Informe de Sostenibilidad 2017: Cómo H&M pretende liderar el camino hacia un futuro de moda sostenible. *Fashion United.* Recuperado de: https://fashionunited.es/noticias/moda/informe-de-sostenibilidad-2017-como-h-m-pretende-liderar-el-camino-hacia-un-futuro-de-moda-sostenible/2018041326041
- H&M. (2018). H&M Group Sustainability Report 2018. *H&M*. Recuperado de: https://about.hm.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/masterlanguage/CSR/reports/2018_Sustainability_report/HM_Group_Executive_Summary_ENG_Final.pdf
- INEC . (2012). Principales Resultados: Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos (ENIGHUR) 2011- 2012. INNEC. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf
- INEC. (2015). Los ecuatorianos producen 0,57 kilogramos de residuos sólidos diario. *INEC*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/los-ecuatorianos-producen-057-kilogramos-de-residuos-solidos-diario/
- INEC. (2015). Empresas y TIC: Módulos de TIC de la encuestas de manufactura y minería, comercio interno y servicios 2015. *INEC*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf
- INEC. (2016). Información Ambiental Económica en Empresas. *INEC*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-informacion-ambiental- economica-en-empresas/
- INEC. (2017). Información ambientas en los hogares (ENEMDU) 2017. *INEC*. Recuperado de: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Hogares/Hogares_2017/RESULTADOS_MOD_AMBIENTAL_ENEMDU_2017.pdf

- Islowly. (2018). 7 marcas argentinas fomentando la moda sostenible que tenés que conocer. *Islowly*. Recuperado de: http://www.islowly.com/7-marcas-argentinas-fomentando-la-moda-sostenible-que-tenes-que-conocer/
- Jiménez, L. y Higón, T., Francisco, 2003. Ecología y economía para un desarrollo sostenible. Cap. 1, Ed. La Nau Solidaria. Publicaciones Universidad de Valencia. España.
- Jungle Folk. (s.f.). About. *Jungle Folk*. Recuperado de: https:// www.junglefolk.com/about
- KATE, Centro de Ecología y Desarrollo. (2005). *Guía Gestión de Sostenibilidad EMAS*^{plus}. Stuttgart, Alemania.
- Kootstra, L., & Zwaal, J. (2006). Diseñar un uso efectivo para crear el éxito empresarial. Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- Kozlowski, A. Bardecki, M. Searcy, C. (2018) The reDesing canvas: Fashion design as a tool for sustainability. *El Sevier*. (183), 194-207
- Krause, M. (2012). Problemas ambientales en América Latina. *Puntos de Vista Económicos*. Recuperado de: https://puntodevistaeconomico.com/ 2012/10/08/problemas-ambientales-en-america-latina/
- Lipovetsky, G. (2006). Le bonheur paradoxal. Essai sur la société d'hyperconsommation. Paris: Gallimard.
- Listek, V. (2018). La industria de la moda en la mira de Naciones Unidad. *Visión Sustentable*. Recuperado de: http://www.visionsustentable.com/2018/05/15/ la-industria-de-la-moda-en-la-mira-de-naciones-unidas/
- López, A. A. (1998). La ruta de la sostenibilidad. Recuperado de: https:// ebookcentral.proquest.com
- Manelum. (s.f.). 6 Marcas de moda sostenible hechas en Chile. *Manelun*. Recuperado de: https://www.manelun.com/marcas-de-moda-sostenible-hechas-en-chile/

- Margolin, S. Margolin, V. (2012). Un “modelo social” de diseño: cuestiones de práctica e investigación. *KEPES,* 9(8), 61-71. Recuperado de: http:// 200.21.104.25/kepes/downloads/Revista8_4.pdf

- Marrique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento y Gestion.* 40, 129-158

- Ministerio de Industrias y Productividad . (2016). *Política Industrial del Ecuador 2016 - 2025* . Quito .

- Ministerio del Ambiente. (2012). *Estrategia Nacional de Cambio Climático del Ecuador 2012-2025*. Quito.

- Moorhouse, D. (2018). Brand interview and case study: Davy J sustainable swimwear. *Clothing Cultures*, 5(1), 163- 166.

- Mugadza, G. (2015). Systems Thinking and Design Thinking: Complimentary Approaches?. Thinking World Journal. (4), 2-9.

- Munari, B.(1989). ¿Cómo se hacen los objetos?: Apuntes de una metodología proyectual. (3ed.). Barcelona : Gustavo Gili.

- Myswitzerland. (2015). Sostenibilidad & ambiente. *MySwitzerland*. Recuperado de: https://www.myswitzerland.com/es/sostenibilidad-ambiente.html

- Naranjo, E. M. (2004). *Tutoria de la Investigación*. Quito: DIEMERINO.

- Neus, P. (2017). Las 8 ciudades más verdes de Europa. La Vanguardia. Recuperado de: https://www.lavanguardia.com/vivo/ecologia/20161124/412133435994/ciudades-europa-verdes-ecologia-sostenible.html

- Nora, E. (2012). Métodos de Diseño (doc. de cátedra). Universidad de San Juan, San Juan: Puerto Rico. Recuerdo de: http://www.faud.unsj.edu.ar/descargas/blogs/apuntes-de-ctedra-mtodos-y-estrategias-de-diseo_Metodos%20y%20Estrategias%20de%20Diseño.pdf

- Olcese, A; Rodríguez, M. & Alfaro, J. (2008). *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible*. Madrid, España: McGraw-Hill.

- Olives&Leo. (s.f.). Brands. Olives&Leos. Recuperado de: http://www.olivesandleos.com/brands/?lang=en

- ONGVitails. (s.f.), Principales problemas ambientales de América Latina en 2014. *Vitals*. Recuperado de: https://www.vitalis.net/actualidad-ambiental/principales-problemas-ambientales-de-america-latina-en-2014/

- Ortíz, J. (2014) Innovación social y diseño, una propuesta metodológica. 2° Coloquio Internacional, Las facetas de la evaluación. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado de: https://www.academia.edu/9305993/Innovación_social_y_diseño_una_propuesta_metodológica

- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocios*. Duesto: Lausana, Suiza.

-Papanek, V. (2014). *Diseñando para el mundo real* (2ed.).Pollen Ediciones, Barcelona: España. Recuperado de: https://www.academia.edu/28853738/Diseñar_para_el_mundo_real._Victor_Papanek.pdf

- Paredes, C. (2018). *La gestión del diseño en las empresas manufactureras de indumentaria en denim* (tesis de posgrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

- Quintana, J. (1971). El desarrollo de la Sociedad Ecuatoriana . Recuperado de:https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/18443/S7100446_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Revélo, O. (s.f). El comportamiento del consumidor ecuatoriano desde la perspectiva psicológica. Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Manabí, Manabí, Ecuador.

- Ries, E. (2012). *El método Lean Startup: cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua* (Versión Kindle ed.). Barcelona, España: Ediciones Deusto.

- Riquelme, M. (2015). El Análisis PEST. *Web y Empresas*. Recuperado de: https://www.webyempresas.com/el-analisis-pest/

- Ríos, J., Ortega, M., Silva, J., & Villafuerte, D. (2017). Innovación y tecnología en la industria textilera ecuatoriana. Proceedings of the 12th Iberian Conference on Information Systems and Technologies.

- ROBECOSAM. (2015). *Measuring Country Intangibles: RobecoSams Country Sustainability Ranking*. Recuperado de: https://www.comunicarseweb.com/sites/default/files/biblioteca/pdf//1439409724_Country-Sustainability-Paper-en.pdf

- Rovira, I. (2018). Estudio de caso: características, objetivos y metodología. *Psicología y Mente.* Recuperado de: https://psicologiaymente.com/psicologia/estudio-de-caso

- Rubio, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. B - EUMED: Madrid, España. Recuperado de: https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3199461.

- Ruskin, J. (2000) *Las siete lámparas de la Arquitectura*.Ciudad de México: Coyoacán.

- Salcedo, E. (2014). Moda ética para un futuro sostenible. Recuperado de: https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3225877&query=moda

- Sampieri, R. (2014) *Metodología de la Investigación* (6ed.). Recuperado de: http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf

- Sánchez, N. (2012). *La sostenibilidad en el sector empresarial: importancia de los distintos grupos de interés en el proceso de cambio* (Tesis de postgrado). Universidad Politécnica de Cataluña, Barcelona, España.

- Sankai.(s.f). About. Sankai. Recuperado de: https://www.sanikai.com

- SANPIADES. (2017). Toda una vida: Plan nacional 2017-2021. Recuperado de: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

- Senor, D & Singer, S. (2012). Startup Nation: la historia del milagro economico de Israel. Madrid, España: Autor- Editor.

- Viteri, A. (2018). *Editorial de Moda: Una mirada hacia las marcas ecuatorianas sostenibles* (tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

- Sharma, S. (2016) *The Sustainable Model: Designing within a Sustainable Framework*. Recuperado de: http://planarflux.wixsite.com/design/project-05

-Sílvia, R. (2015) Tejiendo Moda Sostenible (Tesis de grado). Centro Universitario de Diseño de Barcelona : España.

- Sputnik. (2018). Ecuador celebra datos sobre distribución de riqueza publicados por Latinobarómetro. Sputnik. Recuperado de: https://mundo.sputniknews.com/america-latina/201811131083378982-ecuador-distribucion-riqueza-latinobarometro/

- Stella MacCartney. (s.f.). Mission Statement. Stella McCartney. Recuperado de: https://www.stellamccartney.com/experience/en/sustainability/mission-statement/

- Tapia, E. (2018). Economía del Ecuador crecerá 0,9% en 2019 según Cepal. *El Comercio*. Recuperado de: https://www.elcomercio.com/actualidad/economia-ecuador-desempeno-cepal-informe.html

- The Explorer. (2018). Norwegian fashion: Setting a sustainable standard. *The Explorer*. Recuperado de: https://www.theexplorer.no/stories/creative-industries/norwegian-fashion-setting-a-sustainable-standard/

- The Good Trade. (2015). 35 Fair Trade & Ethical Clothing Brands Betting Against Fast Fashion. *The Good Trade*. Recuperado de: https:// www.thegoodtrade.com/features/fair-trade-clothing

-Thompson, W. (2015). New Natural: The Next Generation of Conscious Consumerism. . From https://www.jwtintelligence.com/ trend-reports/new-natural/

- Veleva, V., Hart, M., Greiner, T. y Crumbley, C.(2003). Indicators for measuring environmental sustainability: A case study of the pharmaceutical industry. *Benchmarking: An International Journal*, *10*(2), 107-119

- Vermaa, D., Singhb, V. y Kishwanc, J. (2016). Material conservation – an approach to prevention of pollution. *Octa Journal of Environmental Research*, *4*(4), 312-318.

-Villota, O. (2014). Investigación a través de diseño y transdiciplinaria. Slide Share. Recuperado de: https://es.slideshare.net/oscardv5/investigacion-a-traves-de-diseno

-Visocky, J. y Visocky, K..(2018). *Manual de investigación para diseñadores*. Barcelona: Blume.

- Vivienne Westwood. (s.f.). Our Approach. *Vivienne Westwood*. Recuperado de: https://www.viviennewestwood.com/en/our-approach/

- Webmaster. (2012). Suecia, un país sostenible. El Blog de la Energía Sostenible. Recuperado de: https://www.blogenergiasostenible.com/suecia-pais-sostenible/

- Yin, R.(1993). Investigación sobre estudio de casos: diseño y métodos (2.ed). Londres: Sage Publications.

- Zuluaga, N. (2013). Integración de estrategias desde el enfoque de eco diseño en la cadena de producción textil y de confecciones: el caso de seis empresas de Pereira y Dosquebradas. Universidad de Manizales Colombia.

- Zurlo, F. (2003). Del *design management* al diseño estratégico. *Revista Experimenta, 42*, 100-105.

ANEXOS

ÍNDICE

Formatos de entrevistas _____196

Entrevistas _____206

Propuesta _____249

1. Datos Informativos _____249

2. Antecedentes de la propuesta _____249

3. Justificación _____250

4. Objetivos _____252

5. Fundamentación de la propuesta _____252

6. Análisis de Factibilidad _____263

7. Diseño del producto _____265

8. Conclusiones _____320

9. Recomendaciones _____320

10. Bibliografía _____321

Universidad Técnica de Ambato

Cuestionario dirigido hacia las empresas de Moda sostenibles del Ecuador

Objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda

Nombre de la empresa:		Marca:
Año de creación:		
Dirección:	Provincia:	Cantón:
E-mail:	Teléfono:	Movil:
Nombre del representante de la empresa:		

1. Seleccione cual es su tipo de empresa.

Micro ☐ Pequeña ☐ Mediana ☐ Grande ☐

2. Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.

Actividad productiva: _____

Actividad comercialización: _____

3. Detalle la catidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando tambien a los que trabajan de forma externa y socios.

Empleados: _____ Otros: _____

Maquiladores: _____

Socios : _____

Artesanos: _____

4. Enliste los principales productos de su empresa y el tipo de materia prima utilizado para su elaboración.

Principales productos: _____

Materia prima: _____

5. Detalle cuantas colecciones se generan por año y cuantos modelos compone cada colección.

Número de collecciones: _____

Número de modelos: _____

6. Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$) .

Producción mensual: _____

Producción anual: _____

7. ¿A qué mercado esta dirigido la marca?(género/edad/sector)

_____

8. ¿Cuales es la misión de su empresa?

_____
_____
_____

9. ¿Cuales es la visión de su empresa?

_____
_____
_____

10. ¿Cuales son los objetivos de su empresa?

_____
_____
_____

11. Detalle cuales son los valores de la empresa y la marca y explique cada uno de ellos.

_____
_____
_____
_____
_____

12. Detalle los procesos productivos que se manejan en los productos que produce su empresa.

1. _____ 4. _____
2. _____ 5. _____
3. _____ 6. _____

13. ¿Cuales son las estrategias de producción sostenibles que se emplean en su empresa?

_____
_____
_____

14. Detalle los puntos de venta de su empresa.

_____
_____
_____

15. ¿Que tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?.

_____
_____
_____

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los diseñadores empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: _____

   Sociales: _____

   Ecológicos: _____

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   _____

   _____

   _____

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   _____

   _____

   _____

4. ¿Qué estrategias y de que manere se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

   Desing Thinking ☐ Pensamiento Sistemático ☐

   Gestión del Diseño ☐ Gestión de los Grupos de Interés ☐

   Otros:_____

   ¿ Como? _____

   _____

   _____

5. ¿Que factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   _____

   _____

   _____

6. ¿Que factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   _____

   _____

   _____

7. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

_____

_____

_____

8. ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible?. ¿De que manera y por medio de que canales?.

_____

_____

_____

9. ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de los productos?¿cómo?.

_____

_____

_____

10. ¿Que nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de su empresaen los últimos dos años?.

_____

_____

_____

11. ¿En el desarrollo de proptotipos se mide el uso de recursos que van a intervenir en el producto?.

_____

_____

_____

12. ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y qué control se tiene sobre estos (certificaciones, códigos de conducta, grados de transparencia, etc.)?.

_____

_____

_____

13. ¿Existe algún tipo de collaboración entre principales socios en la cadena de suplementos y la empresa?.

_____

_____

_____

14. ¿Qué estrategias y herramientas de diseño o moda sostenible se aplican el las diferentes fases de vida de los productos desarrollados por la empresa? (diseño, producción, distribución, uso, fin de la vida).

DISEÑO:

Diseño para reciclaje:

- Prendas monomateriales ☐
- Restringir el uso de fornituras ☐
- Usar residuos como entretelas ☐
- Otros: _____ ☐

Crear lazos emocionales

- Co-working (prendas con historia). ☐
- Informar al usuario ☐
- Prendas alquiladas ☐
- Rediseño de prendas ☐
- Productos auto-fabricables ☐
- Otros: _____ ☐

Diseño sin residuos

- Patronaje cero waste. ☐
- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles. ☐
- Textiles biodegradables ☐
- Otros: _____ ☐

Diseño durable y atemporal

- Materiales de calidad ☐
- Productos auto-fabricables ☐
- Reducir el lavado (prendas modulares) ☐
- Informar al usuario ☐
- Otros: _____ ☐

Co-Diseño (usuario)

- Co-working (prendas con historia) ☐
- Productos auto-fabricables ☐
- Rediseño de prendas ☐
- Otros: _____ ☐

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los gerentes de empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: _____

   Sociales: _____

   Ecológicos: _____

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   _____

   _____

   _____

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   _____

   _____

   _____

4. ¿Qué estrategias y de que manere se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

   Desing Thinking ☐ Pensamiento Sistemático ☐

   Gestión del Diseño ☐ Gestión de los Grupos de Interés ☐

   Otros:_____

   Como: _____

   _____

   _____

5. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   _____

   _____

   _____

6. ¿Esta la empresa enfocada hacia una economía circular? ¿De que manera se a logrado esto?.

   _____

   _____

   _____

7. ¿Cómo definiría el modelo de negocios de la empresa? ¿se enfoca este hacia la sosteniblidad?

_____

_____

_____

8. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

_____

_____

_____

9. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

_____

_____

_____

10. ¿Cuales son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?.

_____

_____

_____

11. ¿Qué estrategias emplea la empresa para disminuer costos altos en donde es posible?.

_____

_____

_____

12. ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienende forma directa o indirecta en la empresa?

_____

_____

_____

13. ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interés? ¿Como es este?.

_____

_____

_____

14. ¿Cuales son los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?.

_____

_____

_____

Diseño con empatía	- Co-working (prendas con historia).	☐
	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐
Diseño para materiales	- Prendas monomateriales	☐
	- Materiales de calidad	☐
	- Textiles biodegradables	☐
	- Otros: _____	☐

MANUFACTURA:

Mejora de condiciones laborales	- Comercio justo	☐
	- Salario justo	☐
	- Buenas condiciones del lugar de trabajo	☐
	- Otros: _____	☐
Producción más limpia	- Tratamiento de aguas residuales.	☐
	- Armado con reducción mínima de costuras.	☐
	- Tintes de bajo impacto.	☐
	- Lavado por la atmósfera.	☐
	- Reducción de residuos sólidos	☐
	- Otros: _____	☐
Tecnologías innovadoras	- Desgaste láser.	☐
	- Lavado por la atmósfera.	☐
	- Tintado cold pad batch.	☐
	- Suavizado con nanoburbujas	☐
	- Otros: _____	☐

USO:

Multifuncionalidad	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐
Cuidados de bajo impacto	- Buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)	☐
	- Prendas desechables biodegradables	☐
	- Uso de textiles de mantenimiento fácil	☐
	- Otros: _____	☐
Sistemas de productos y servicios	- Prendas personalizadas.	☐
	- Servicio de arreglo de prendas	☐
	- Servicio de reciclaje de prendas	☐
	- Otros: _____	☐

DISTRIBUCIÓN:

Transporte con menor impácto	- Transporte de biocombustibles	☐
	- Provedores locales	☐
	- Co working local	☐
	- Optimización de rutas	☐
	- Vehículos de baja emisión	☐
	- Otros: _____	☐
Envases de menor impácto	- Diseño de envases con segunda vida útil	☐
	- Envases de materiales reciclados	☐
	- Envases biodegradables	☐
	- Otros: _____	☐

Tiendas de menor impácto	- Tiendas online	☐
	- Tiendas ecoeficientes	☐
	- Otros: _____	☐

FIN DE VIDA:

Sistemas de reciclaje	- Sistema de devolución de prendas	☐
	- Donación de prendas	☐
	- Prendas con ciclo cerrado.	☐
	- Fibras recicladas	☐
	- Reciclaje mecánico	☐
	- Reciclaje químico	☐
	- Otros: _____	☐

Remanufactura	- Prendas a partir de stock o material exedente.	☐
	- Prendas revalorizadas.	☐
	- Diseño para desmontar.	☐
	- Upcycling	☐
	- Otros: _____	☐

Universidad Técnica de Ambato

Cuestionario dirigido hacia las empresas de Moda sostenibles del Ecuador

Objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda

Nombre de la empresa: Paqocha		Marca: PAQOCHA
Año de creación: 2006		
Dirección: Norberto Salazar N-471	Provincia: Pichincha	Cantón: Quito/ Tumbaco.
E-mail: www.paqochaecuador.com	Teléfono: 098596493	Movil:
Nombre del representante de la empresa: Felipe Segovia.		

1. Seleccione cual es su tipo de empresa.

Micro [X] Pequeña [ ] Mediana [ ] Grande [ ]

2. Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.

Actividad productiva: Producción de indumentaria tejida a mani con fibra 100% de alpaca.

Actividad comercialización: Venta de indumentaria tejida a mani con fibra 100% de alpaca.

3. Detalle la catidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando tambien a los que trabajan de forma externa y socios.

Empleados: 3

Provedores de vellones: 14 comunidades

Maquiladores: -----

Socios : 2

Artesanos: 70 (hiladorea) - 12(tejedoras)

4. Enliste los principales productos de su empresa y el tipo de materia prima utilizado para su elaboración.

Principales productos: Sacos, chalecos. ponchos, gorros, bufandas, pantalones y edredones.

Materia prima: Hilo 100% de fibra de alpaca.

5. Detalle cuantas colecciones se generan por año y cuantos modelos compone cada colección.

Número de collecciones: 2 colección cada año

Número de modelos: 12 diseños por collección (10 prendas mínimo por diseño)

6. Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$) .

Producción mensual: 120 prenda mínimo por colleción.

Producción anual: $ 37.000 en el año 2018

7. ¿A qué mercado esta dirigido la marca?(género/edad/sector)

Mujeres de 30-70 años, de nivel socio económico medio-alto de la sierra ecuatoriana y del extranjero.

8. ¿Cuales es la misión de su empresa?

Mejorar la calidad ambiental de los páramos del Ecuador, brindar condiciones de trabajo a mujeres de campo y la comercialización de los tejidos en base a precios justos.

9. ¿Cuales es la visión de su empresa?

La expansión de de su empresa tanto en el mercado nacional como internacional mediante la participación en ferias.

10. ¿Cuales son los objetivos de su empresa?

- Creación de una sociedad alpaquera en el Ecuador.
- Expanción en el mercado nacional e internacional.
- Mejorarar la calidad de los páramos ecuatorianos.

11. Detalle cuales son los valores de la empresa y la marca y explique cada uno de ellos.

- Respeto hacia la naturaleza: cuidar su bienestar.
- Respeto hacia las raíces indigenas: respeto hacia sus técnicas y siu fibras.
- Comercio justo: pago de precios justo por el trabajo realizado.

12. Detalle los procesos productivos que se manejan en los productos que produce su empresa.

1. Recollección de vellones de alpaca.
2. Limpieza y lavado de la fibra.
3. Clasificación por color y tipo de fibra.
4. Hilado de la fibra a mano.
5. Desarrollo del diseño.
6. Tejido a mano de los diseños.
7. Control de calidad.
8. Etiquetado y empaquetado
9. Venta.

13. ¿Cuales son las estrategias de producción sostenibles que se emplean en su empresa?

- Técnicas de producción de bajo impacto
- Materia prima biodegradable y orgánica.
- Comercio justo.

14. Detalle los puntos de venta de su empresa.

1. Norberto Salazar N-471/ Tumbaco - Pichincha/ Quito (Showroom)
2. Museo Casa del Alabado/ Centro Histórico - Pichincha/ Quito
3. Hotel Patio Anadluz / Centro Histórico - Pichincha/ Quito

15. ¿Que tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?.

Fundas de tela (liencillo) con el logo y fundas de papel de caña con agarraderas.

UTA	**Universidad Técnica de Ambato** Entrevista dirigido hacia los diseñadores empresas de moda sostenibles del Ecuador Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Buscamos impulsar o generar economía en la región andina del Ecuador, además buscamos que el negocio sea rentable y tener precios competitivos.
   Sociales: Trabajo y comercio justo por los vellones de alpacas que se consiguen en las comunidades, a las 70 artesanas hiladoras y a las 12 artesanas tejedoras. Generando que tegan un ingreso extra y buscando s iempre reumuneración justo para todos.
   Ecológicos: Las alpacas no crean ningún impacto negativo, más bien ayudan a la flora y el suelo del paramó, además todos nuestros procesos son orgánicos, no se utiliza ningún tipo de químico, ni maquinaria ya que desde el hilado hasta el tejido es hecho de forma manual, también de utilizan técnicas de tintura ancestrales.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), no hay consumo de energía (hilado y tejido a mano), no hay uso ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	X

   Otros: Comunicación y confianza entre los diferentes grupos que intervienen.

   ¿Como?: La gestión de los grupos de interés me parece super importante, ya que creo que para el manejo de la sostenibilidad es necesario que la empresa se manje como una sociedad entre todos los involucrados donde se busca el benificio mutuo. Creo que de ahi se derivan aspectos como la comunicación y la confianza que son necesarios para gestionar de buena manera los grupos de interés.

5. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.
   Factores internos: el establecimeinto de normas o políticas hacia lo sostenible en la empresa, esto debe de ir a la par con una buena comunicación entre todos los integrantes.
   Factores externos: Creo que el Ecuador como país es ideal para la sostenibilidad, primero por si diversidad en cuanto a téncicas ancestrales y artesanía, y además por que tenemos la posibilidad de tener fibras ¨exóticas¨ gracias a las diferentes regiones que tenemos.

6. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Creo que cuando se maneja grupos de artesanos, es un poco complicado las barreras que existen, puede ser por lenguaje o constumbre, es un proceso largo y arduo para que haya una sincronia en el trabajo, es necesario capacitaciones y crear un lazo de confianza entre todos.
   Factores externos: Creo que un factor que actualmente nos esta afectando en la crisis económica por la cual atraviesa el país, ya que nuestras ventas han disminuido. Otro factor que nos afecta es que el consumidor ecuatoriano aun no tiene mucha conciencia sobre lo manual, lo órganico y el costo que esto implica.

7. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Revivir procesos artesanales como el hilado a mano, el tejido en telar de espalda y las técnicas de teñido de los pueblos indígenas de la sierra ecuatoriana, que se han perdido debido a la industralización de los procesos de la moda actual.

8. ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible?. ¿De que manera y por medio de que canales?.

   Si, yo creo que es fundamental ir educanco y exponiendo lo que es un trabajo sostenible al consumidor o a todos en general, ya que se crea conciencia acerca de lo que consumimos. Esto generalmento lo realizamos en nuestras redes sociales mayormente por facebook que es la que más ocupamos, mediante post sobre el proceso de las prendas o videos donde se puede ver las comunidades detrás de todo el proceso.

9. ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de los productos?¿cómo?.

   Si, como te comente Paqocha trata de ser sumamente transparente con todo el proceso, desde la recolección de la fibra de alpaca hasta la comercialización de la prenda. Toda esta información se comparte a través de redes sociales o tambien a través de nuestra página web donde esta disponible todas las comunidades que participan en este proyecto comunitario y además el proceso de la fibra, tambien el las prendas se incluye una pequeña reseña de la marca y la comunidad donde se realizó la prenda

10. ¿Que nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de su empresa en los últimos dos años?.

    Justo en esta parte acerca de la transparencia se preveé agregar un tour a las comunidades dondes se pueda ver todo el proceso de produccion de nuestras prendas..

11. ¿En el desarrollo de proptotipos se mide el uso de recursos que van a intervenir en el producto?.

    No, pues la verdad no existe mucho desgasto de recursos, pues no se ocupa energía ya que todo el proceso es manual y no hay desperdicio de tejidos o fibras por que las prendas son tejidas a mano.

12. ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y qué control se tiene sobre estos (certificaciones, códigos de conducta, grados de transparencia, etc.)?.

    - La recolección de la fibra de alcapa y el hilado y el tejido de la fibra: se a dado capacitaciones según la norma internacional 231300, que es para manejo y categorización de la fibra, además hay un monitoreo constante entre nosotros y las comunidades.

13. ¿Existe algún tipo de colaboración entre principales socios en la cadena de suplementos y la empresa?.

    Si, nosotros vemos a Paqocha como una comunidad donde todos los actores tienen importancia y hay una colaboración mutua entre todos, las capacitaciones son muestra de eso, además que muchas veces en una comunidad se puede desarrollar todo el proceso desde la recolección de la fibra, el hilado y el tejido.

14. ¿Qué estrategias y herramientas de diseño o moda sostenible se aplican el las diferentes fases de vida de los productos desarrollados por la empresa? (diseño, producción, distribución, uso, fin de la vida).

DISEÑO:

Diseño para reciclaje:

- Prendas monomateriales [X]
- Restringir el uso de fornituras [ ]
- Usar residuos como entretelas [ ]
- Otros: Optimización de cortes [ ]

Crear lazos emocionales

- Co-working (prendas con historia). [X]
- Informar al usuario [X]
- Prendas alquiladas [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño sin residuos

- Patronaje cero waste. [X]
- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles. [ ]
- Textiles/materiales biodegradables [X]
- Otros: _____ [ ]

Diseño durable y atemporal

- Materiales de calidad [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Reducir el lavado (prendas modulares) [ ]
- Informar al usuario [X]
- Otros: _____ [ ]

Co-Diseño (usuario)

- Co-working (prendas con historia) [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño con empatía	- Co-working (prendas con historia).	X
	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	
	- Otros: _____	
Diseño para materiales	- Prendas monomateriales	X
	- Materiales de calidad	X
	- Textiles biodegradables	X
	- Otros: textiles de bajo impacto	X

MANUFACTURA:

Mejora de condiciones laborales	- Comercio justo	X
	- Salario justo	X
	- Buenas condiciones del lugar de trabajo	X
	- Otros: Capacitaciones	X
Producción más limpia	- Tratamiento de aguas residuales.	
	- Armado con reducción mínima de costuras.	X
	- Tintes de bajo impacto.	X
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Reducción de residuos sólidos	X
	- Otros: _____	
Tecnologías innovadoras	- Desgaste láser.	
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Tintado cold pad batch.	
	- Suavizado con nanoburbujas	
	- Otros: _____	

DISTRIBUCIÓN:

Transporte con menor impácto	- Transporte de biocombustibles	☐
	- Provedores locales	☒
	- Co working local	☒
	- Optimización de rutas	☐
	- Vehículos de baja emisión	☐
	- Otros: _____	☐

Envases de menor impácto	- Diseño de envases con segunda vida útil	☐
	- Envases de materiales reciclados	☒
	- Envases biodegradables	☐
	- Otros: _____	☐

Tiendas de menor impácto	- Tiendas online	☒
	- Tiendas ecoeficientes	☐
	- Otros: _____	☐

USO:

Multifuncionalidad	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐

Cuidados de bajo impacto	- Buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)	☒
	- Prendas desechables biodegradables	☐
	- Uso de textiles de mantenimiento fácil	☐
	- Otros: _____	☐

Sistemas de productos y servicios	- Prendas personalizadas.	☐
	- Servicio de arreglo de prendas	☐
	- Servicio de reciclaje de prendas	☐
	- Otros: _____	☐

FIN DE VIDA:

Sistemas de reciclaje	- Sistema de devolución de prendas	☐
	- Donación de prendas	☐
	- Prendas con ciclo cerrado.	X
	- Fibras recicladas	☐
	- Reciclaje mecánico	☐
	- Reciclaje químico	☐
	- Otros: _____	☐

Remanufactura	- Prendas a partir de stock o material excedente.	☐
	- Prendas revalorizadas.	☐
	- Diseño para desmontar.	☐
	- Upcycling	☐
	- Otros: _____	☐

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los gerentes de empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Buscamos impulsar o generar economía en la región andina del Ecuador, además buscanmos que el negocio sea rentable y tener precios competitivos.

   Sociales: Trabajo y comercio justo por los vellones de alpacas que se consiguen en las comunidades, a las 70 artesanas hiladoras y a las 12 artesanas tejedoras. Generardo que tegan un ingreso extra y buscando s iempre reumuneración justo para todos.

   Ecológicos: Las alpacas no crean ningún impacto negativo, más bien ayudan a la flora y el sueno del paramó, además todos muestros procesos son orgánicos, no se utiliza ningún tipo de químico, ni maquinaria ya que desde el hilado hasta el tejido es hecho de forma manual, también de utilizan técnicas de tintura ancestrales.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), no hay consumo de energía (hilado y tejido a mano), no hay uso ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	☐

   Otros: Comunicación y confianza entre los diferentes grupos que intervienen.

   ¿Como?: La gestión de los grupos de interés me parece super importante, ya que creo que para el manejo de la sostenibilidad es necesario que la empresa se manje como una sociedad entre todos los involucrados donde se busca el benificio mutuo. Creo que de ahi se derivan aspectos como la comunicación y la confianza que son necesarios para gestionar de buena manera los grupos de interés.

5. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Revivir procesos artesanales como el hilado a mano, el tejido en telar de espalda y las técnicas de teñido de los pueblos indígenas de la sierra ecuatoriana, que se han perdido debido a la industralización de los procesos de la moda actual.

6. ¿Esta la empresa enfocada hacia una economía circular? ¿De que manera se a logrado esto?.

   Si definitivamente, primero por que todo nuestro proceso es super cuidadoso con los recursos que se emplean, tratanto que siempre se mantenga el equilibrio en el ecosistema (páramos ecuatorianos) y segundo por que al ser un proceso totalmente natural las prendas son bioegradable y vuelven a la tierra.

7. ¿Cómo definiría el modelo de negocios de la empresa? ¿se enfoca este hacia la sosteniblidad?

   Yo no lo definiria como un modelo de negocios sino como un proyecto social que busca crear una sociedad alpaquera en la sierra del país, la proyección de los paramos, y para ello nos dedicamos a la producción de prendas tejidas de fibra de alpaca.

8. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: el establecimeinto de normas o políticas hacia lo sostenible en la empresa, esto debe de ir a la par con una buena comunicación entre todos los integrantes.
   Factores externos: Creo que el Ecuador como país es ideal para la sostenibilidad, primero por si diversidad en cuanto a téncicas ancestrales y artesanía, y además por que tenemos la posibilidad de tener fibras ¨exóticas¨ gracias a las diferentes regiones que tenemos.

9. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Creo que cuando se maneja grupos de artesanos, es un poco complicado las barreras que existen, puede ser por lenguaje o constumbre, es un proceso largo y arduo para que haya una sincronia en el trabajo, es necesario capacitaciones y crear un lazo de confianza entre todos.
   Factores externos: Creo que un factor que actualmente nos esta afectando en la crisis económica por la cual atraviesa el país, ya que nuestras ventas han disminuido. Otro factor que nos afecta es que el consumidor ecuatoriano aun no tiene mucha conciencia sobre lo manual, lo órganico y el costo que esto implica.

10. ¿Cuales son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?.

    Las principales fuentes: los ponchos y los sacos tejidos a mano.
    Nuevas fuentes de ingresos: los tours para conocer el proceso de producción (turismo comunitario).

11. ¿Qué estrategias emplea la empresa para disminuer costos altos en donde es posible?.

    Creo que una estrategia que ocupamos es el que hay prendas que se desarrollan completamente en una sola comunidad, eso nos ayuda muchisimos a reducir costos de distribución.

12. ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienende forma directa o indirecta en la empresa?

    Si, y esto lo manejamos como una política de la empresa . Sin las comunidades Paqocha quedara en nada por que Paqocha son las comunidades. Siempre hay un concenso entre todos sobre las acciones que se va a realizar en la empresa.

13. ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interés? ¿Como es este?.

    Si, la retroalimentación, es fundamental para el crecimiento de la empresa y la confianza entre los diferentes actores, te permite mejorar en lo qu estas mal y seguir avanzando con lo que estas bien. Esta generalmente se realiza cuando se visita las comunidades, y en el caso de las tejedoras que van al showroom a trabajar es constante.

14. ¿Cuales son los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?.

- Alpaqueros: encargados de los vellones de alpaca
- Artesanas: del hilado de la fibra
- Tejedoras: Encargadas de los tjidos a mano de las prendas o en telar de espalda.

Universidad Técnica de Ambato

Cuestionario dirigido hacia las empresas de Moda sostenibles del Ecuador

Objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda

Nombre de la empresa: Inga Alpaca Tranding Co.		Marca: Inga Alpaca
Año de creación: 2009		
Dirección: Escalón de Lumbisí / Cumbaya	Provincia: Pichincha	Cantón: Quito
E-mail: maryloucordovez@gmail.com	Teléfono: 356651	Movil: 0994174045
Nombre del representante de la empresa: Mary Lou Cordovéz		

1. Seleccione cual es su tipo de empresa.

Micro [ ] Pequeña [X] Mediana [ ] Grande [ ]

2. Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.

Actividad productiva: producción de hilo 100% de fibra de alpaca y prendas tejidas a mano a de fibra de alpaca.

Actividad comercialización: Venta de de prendas tejidas a mano de fibra de alpaca.

3. Detalle la catidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando tambien a los que trabajan de forma externa y socios.

Empleados: 3 Otros: _____

Maquiladores: -----

Socios : 2

Artesanos: 25

4. Enliste los principales productos de su empresa y el tipo de materia prima utilizado para su elaboración.

Principales productos: Ponchos, bufandas, guantes, chompas, sacos, cobijas y edredones.

Materia prima: Hilos 100% de fibra alpaca, fibra de alpaca.

5. Detalle cuantas colecciones se generan por año y cuantos modelos compone cada colección.

Número de collecciones: 1 colección cada año

Número de modelos: 6 diseños por collección con variaciones de tonos.

6. Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$) .

Producción mensual: ----------

Producción anual: ----------

7. ¿A qué mercado esta dirigido la marca?(género/edad/sector)

Hombre y mujeres de 30-65 años, de nivel socio económico alto, de la sierra ecuatoriana y del extranjero.

8. ¿Cuales es la misión de su empresa?

La generación de trabajo a personas en condiciones de vulnerabilidad.

9. ¿Cuales es la visión de su empresa?

Abrirse paso en el mercado extranjero y exportar en mayor cantidad en todos sus productos.

10. ¿Cuales son los objetivos de su empresa?

- Asistir a más ferias nacionales e internacionales.

11. Detalle cuales son los valores de la empresa y la marca y explique cada uno de ellos.

- Sostenibilidad:respetuoso con el medio ambiente y las personas
- Orgánico: sin químicos
- Natural: sin químicos
- Calidad: maeriales resistentes

12. Detalle los procesos productivos que se manejan en los productos que produce su empresa.

1. Trasquila de la alpaca.
2. Limpieza y lavado de la fibra.
3. Clasificación por color y tipo de fibra.
4. Hilado de la fibra.
5. Desarrollo del diseño.
6. Tejido a mano de los diseños.
7. Control de calidad
8. Etiquetado y empaquetad
9. Venta

13. ¿Cuales son las estrategias de producción sostenibles que se emplean en su empresa?

- Materias primas orgánicas y biodegradables.
- Técnicas de producción de bajo impacto (tejidos a mano)
- Comercio justo.

14. Detalle los puntos de venta de su empresa.

1. Escalón de Lumbisí / Cumbaya Pichincha/ Quito (Taller)
2. Julio Zaldumbide y Toledo (Galería Artik) - Pichincha/ Quito

15. ¿Que tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?.

Fundas recicladas, papel de regalo y cintas.

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los diseñadores empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Impulso de una economía que valoriza lo orgánico y de igual manera el impulso de una economía compartida al trabajar con artesanas donde ellas son parte del equipo de trabajo.
   Sociales: Trabajo y comercio justo con mujeres indígenas del ecuador que se encargan del tejido de la prenda.
   Ecológicos: Todo es orgánico en la producción de la fibra de alpaca haciendo también que sea un tejido biodegradable, además la mayoría de nuestras prendas son tejidas a mano por lo que es de bajo impacto ya que no se necesita energía.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), técnicas de bajo impacto (tejidas a mano), no hay uso tintes ni ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking		Pensamiento Sistemático	
Gestión del Diseño	X	Gestión de los Grupos de Interés	

   Otros: Transparencia en los procesos y confianza entre los diferentes grupos que intervienen.

   ¿Como?: La gestión del diseño nos a ayudado a generar un producto que se diferencie al común que se puede encontrar en el mercado artesanal. La transparencia del proceso también es fundamental para que la gente conosca de donde viene la prenda como de hizo. La confianza tambien es fundamental para la integración de la sostenibilidad, pues diferentes grupos intervienen y esta es fundamental para que todo se lleve a cabo bien y se pueda continuar con un trabajo en conjunto esto lo dijo por que yo antes trabajaba con un grupo de tejedoras de la cuidad de Cuenca y me llevajan los trabajos pero con hilos faltantes y otras irregularidades.

5. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: Una buena organización de la empresa - que cada persona sepa lo que tiene que hacer.
   Factores externos: La diversidad del Ecuador que permite generar una excelente calidad de fibra de alpaca.

6. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Cuestiones económicas ya que esta área de la producción sostenible es muy delicada en todos sus procesos y esto implica siempre una inversión fuerte de dinero.
   Factores externos: Mercado del país es complicado ya que el consumidor tiene poca consiencia sobre en valor de lo que significa el trabajo artesanal, las técnicas ancestrales y su costo. Además la competencia desleal en los mercados artesanales donde venden productos de ¨fibra de alpaca¨ y en realidad es acrílico. Otra cosa también que dificulta es tratar de obtener una certificación en este caso de producto orgánicos ya que es una inversión económica muy fuerte y dificíl de lograrlo.

7. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Yo creo que devolverle el valor a la prenda de vestir, la cual se ha visto muy afecta desde el boom de la moda rápida donde se le a dicho al usuario que la producción de prendas es practicamente regalada, Inga Alpaca busca indicar ese valor siendo 100% transparente con el proceso y las personas detrás de ello.

8. ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible?. ¿De que manera y por medio de que canales?.

   Si definitivamente, se trata de inculcar que apoyen a las prendas que son naturales, orgánicas, que no les van a provocar ningún tipo de alergia. Adémas como ya te comente la empresa trata de ser 100% transparente con el proceso, y esto siempre se esta enseñando o comunicando a través de nuestras redes sociales, támbien en el packaging se incluye que la prenda es 100% orgánica.

9. ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de los productos?¿cómo?.

   Si, siempre se trata de mostrar todo lo que es parte del proceso, esto por medio de nuestras cuentas en redes sociales (Facebook e Instagram) o también hay la apertura que nos visiten tanto aquí en el fabrica como en la hacienda donde están las alpacas para que comprueven el proceso de primera mano.

10. ¿Que nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de su empresa en los últimos dos años?.

    No se há aplicado ninguna, la empresa esta más enfocada a lo manual es por ello que no se busca mucho la implementación de tecnología.

11. ¿En el desarrollo de proptotipos se mide el uso de recursos que van a intervenir en el producto?.

    No, la verdad es que no se hace un análisis de los recursos que se han a usar o los desechos que se van a producir, por que nuestros procesos no general mucho efecto por lo que no penamos que es necesario.

12. ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y qué control se tiene sobre estos (certificaciones, códigos de conducta, grados de transparencia, etc.)?.

    - Artesanas: que se encargan de tejer a mano las prendas, se les da una pago justo por su trabajo.

13. ¿Existe algún tipo de collaboración entre principales socios en la cadena de suplementos y la empresa?.

    Si, esto es parte de los estándares de nuestra empresa, siempre estamos pendientes de nuestras artesanas que es en si nuestro único y principal socio, tratamos de mantener una buena relación y estar pendientes de sus necesidades.

14. ¿Qué estrategias y herramientas de diseño o moda sostenible se aplican el las diferentes fases de vida de los productos desarrollados por la empresa? (diseño, producción, distribución, uso, fin de la vida).

DISEÑO:

Diseño para reciclaje:

- Prendas monomateriales [X]
- Restringir el uso de fornituras [ ]
- Usar residuos como entretelas [ ]
- Otros: Optimización de cortes [ ]

Crear lazos emocionales

- Co-working (prendas con historia). [X]
- Informar al usuario [X]
- Prendas alquiladas [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño sin residuos

- Patronaje cero waste. [X]
- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles. [ ]
- Textiles/materiales biodegradables [X]
- Otros: _____ [ ]

Diseño durable y atemporal

- Materiales de calidad [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Reducir el lavado (prendas modulares) [ ]
- Informar al usuario [X]
- Otros: Lavado a mano [ ]

Co-Diseño (usuario)

- Co-working (prendas con historia) [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño con empatía	- Co-working (prendas con historia).	X
	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	
	- Otros: _____	
Diseño para materiales	- Prendas monomateriales	X
	- Materiales de calidad	
	- Textiles biodegradables	X
	- Otros: _____	

MANUFACTURA:

Mejora de condiciones laborales	- Comercio justo	X
	- Salario justo	X
	- Buenas condiciones del lugar de trabajo	X
	- Otros: _____	
Producción más limpia	- Tratamiento de aguas residuales.	
	- Armado con reducción mínima de costuras.	X
	- Tintes de bajo impacto.	
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Reducción de residuos sólidos	X
	- Otros: _____	
Tecnologías innovadoras	- Desgaste láser.	
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Tintado cold pad batch.	
	- Suavizado con nanoburbujas	
	- Otros: _____	

DISTRIBUCIÓN:

Transporte con menor impácto	- Transporte de biocombustibles	☐
	- Provedores locales	☒
	- Co working local	☒
	- Optimización de rutas	☐
	- Vehículos de baja emisión	☐
	- Otros: _____	☐

Envases de menor impácto	- Diseño de envases con segunda vida útil	☐
	- Envases de materiales reciclados	☒
	- Envases biodegradables	☐
	- Otros: _____	☐

Tiendas de menor impácto	- Tiendas online	☐
	- Tiendas ecoeficientes	☐
	- Otros: _____	☐

USO:

Multifuncionalidad	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐

Cuidados de bajo impacto	- Buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)	☒
	- Prendas desechables biodegradables	☐
	- Uso de textiles de mantenimiento fácil	☐
	- Otros: _____	☐

Sistemas de productos y servicios	- Prendas personalizadas.	☐
	- Servicio de arreglo de prendas	☐
	- Servicio de reciclaje de prendas	☐
	- Otros: _____	☐

FIN DE VIDA:

Sistemas de reciclaje	- Sistema de devolución de prendas	☐
	- Donación de prendas	☐
	- Prendas con ciclo cerrado.	X
	- Fibras recicladas	☐
	- Reciclaje mecánico	☐
	- Reciclaje químico	☐
	- Otros: _____	☐

Remanufactura	- Prendas a partir de stock o material excedente.	☐
	- Prendas revalorizadas.	☐
	- Diseño para desmontar.	☐
	- Upcycling	☐
	- Otros: _____	☐

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los gerentes de empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Impulso de una economía que valoriza lo orgánico y de igual manera el impulso de una economía compartida al trabajar con artesanas donde ellas son parte del equipo de trabajo.
   Sociales: Trabajo y comercio justo con mujeres indígenas del ecuador que se encargan del tejido de la prenda.
   Ecológicos: Todo es orgánico en la producción de la fibra de alpaca haciendo también que sea un tejido biodegradable, además la mayoría de nuestras prendas son tejidas a mano por lo que es de bajo impacto ya que no se necesita energía.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (fibra de alpaca100%), técnicas de bajo impacto (tejidas a mano), no hay uso tintes ni ningun tipo de químico en la fibra es 100% natural.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	☐

   Otros: Transparencia en los procesos y confianza entre los diferentes grupos que intervienen.

   ¿Como?: La gestión del diseño nos a ayudado a generar un producto que se diferencie al común que se puede encontrar en el mercado artesanal. La transparencia del proceso también es fundamental para que la gente conosca de donde viene la prenda como de hizo. La confianza tambien es fundamental para la integración de la sostenibilidad, pues diferentes grupos intervienen y esta es fundamental para que todo se lleve a cabo bien y se pueda continuar con un trabajo en conjunto esto lo dijo por que yo antes trabajaba con un grupo de tejedoras de la cuidad de Cuenca y me llevajan los trabajos pero con hilos faltantes y otras irregularidades.

5. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Yo creo que devolverle el valor a la prenda de vestir, la cual se ha visto muy afecta desde el boom de la moda rápida donde se le a dicho al usuario que la producción de prendas es practicamente regalada, Inga Alpaca busca indicar ese valor siendo 100% tranaparente con el proceso y las personas detrás de ello.

6. ¿Esta la empresa enfocada hacia una economía circular? ¿De que manera se a logrado esto?.

Yo creo, que si por que se maneja fibras biodegradables y orgánicas que cuando son desechadas estas pueden regresar a la tierra, y ser parte de un nuevo ciclo. Eso es lo que hacemos en la empresa con los residuos de la limpieza de la fibra y el lavado se los utiliza como abono.

7. ¿Cómo definiría el modelo de negocios de la empresa? ¿se enfoca este hacia la sosteniblidad?

Es un modelo de negocios donde los aspectos orgánicos y naturales del los productos son el principal enfoque, y desde los cuales se desprenden los diferentes objetivos y valores de la empresa es decir todo esta ligado a esto.

8. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

Factores internos: Una buena organización de la empresa - que cada persona sepa lo que tiene que hacer.
Factores externos: La diversidad del Ecuador que permite generar una excelente calidad de fibra de alpaca.

9. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

Factores internos: Cuestiones económicas ya que esta área de la producción sostenible es muy delicada en todos sus procesos y esto implica siempre una inversión fuerte de dinero.
Factores externos: Mercado del país es complicado ya que el consumidor tiene poca consiencia sobre en valor de lo que significa el trabajo artesanal, las técnicas ancestrales y su costo. Además la competencia desleal en los mercados artesanales donde venden productos de ¨fibra de alpaca¨ y en realidad es acrílico. Otra cosa también que dificulta es tratar de obtener una certificación en este caso de producto orgánicos ya que es una inversión económica muy fuerte y dificíl de lograrlo

10. ¿Cuales son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?.

Las principales fuentes: los ponchos (mayor venta)
Nuevas fuentes de ingresos: shigras y fajas otavaleñas, siempre estamos implementando nuevos artículos por actualmente la empresa necesita nuevas fuentes de ingreso para mantenersea flote.

11. ¿Qué estrategias emplea la empresa para disminuer costos altos en donde es posible?.

Por la cuestión económicas que atraviesa la empresa se tuvo que disminuir el personal, ya que la empresa no estaba generendo la cantidad de ingresos para mantenerse.

12. ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienende forma directa o indirecta en la empresa?

Si siempre estamos pendientes y hablando con nuestras tejedoras, con nuestros provedores, y buscando formas en las que se pueda mejorar la relación y como nos podemos apoyar mutuamente.

13. ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interés? ¿Como es este?.

Si siempre hay una retroalimentación, especialmente con las tejedoras que son una parte fundamental de la empresa, esta retroalimentación se da cuando se les entrega el materias para realizar las prendas o cuando nos las entregan.

14. ¿Cuales son los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?.

- Artesanas encargadas de los tejidos a mano
- Vendedoras de la tienda: Gallerie Artik
- Alfredo Cordovez (padre): manejo de la hacienda y las alpacas.

UTA	Universidad Técnica de Ambato Cuestionario dirigido hacia las empresas de Moda sostenibles del Ecuador Objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda

Nombre de la empresa: Dominga		Marca: DOMINGA
Año de creación: 2012		
Dirección: Humbolt N30-17	Provincia: Pichincha	Cantón: Quito
E-mail: domimgafolk@gmail.com	Teléfono: 3238360	Movil: 0999709327
Nombre del representante de la empresa: María Gabriela Delgado.		

1. Seleccione cual es su tipo de empresa.

Micro [X] Pequeña [ ] Mediana [ ] Grande [ ]

2. Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.

Actividad productiva: Diseño y producción de prendas/indumentaria con bordados a mano.
Actividad comercialización: Venta de prendas/ indumentaria con bordados a mano.

3. Detalle la catidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando tambien a los que trabajan de forma externa y socios.

Empleados: ----- Otros: _____

Maquiladores: 3

Socios : 1

Artesanos: 20

4. Enliste los principales productos de su empresa y el tipo de materia prima utilizado para su elaboración.

Principales productos: Blusas y camisas e algadón bordadas a mano.
Materia prima: Algodón 100% e hilos de algodón.

5. Detalle cuantas colecciones se generan por año y cuantos modelos compone cada colección.

Número de collecciones: 2 colleciones y 2-3 colleciones cápsula al año
Número de modelos: 10-15 y de 5-7 modelos.

6. Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$) .

Producción mensual: $ 500
Producción anual: $ 10.000 (pico en el més de diciembre venta de $ 4.000 aprox)

7. ¿A qué mercado esta dirigido la marca?(género/edad/sector)

Mujeres de 20-70 años de nivel socio económico medio-alto de la región sierra del Ecuador/ mercado extranjero (Europa- Estados Unidos).

8. ¿Cuales es la misión de su empresa?

Elevar y revalorizar las técnicas ancestrales de la vestimenta femenina de los andes.

9. ¿Cuales es la visión de su empresa?

Posicionar prendas artesanales de los Andes ecuatorianos en la moda y en la artesanía del mundo.

10. ¿Cuales son los objetivos de su empresa?

- Posicionar a la marca a nivel nacional e internacional.
- Asistencia a más ferias internacionales.
- Comunicar el proceso del producto al cliento/consumidor.

11. Detalle cuales son los valores de la empresa y la marca y explique cada uno de ellos.

- Comercio justo con las artesanas: pago justo por el trabajo desarrollado.
- Empoderamiento de la mujer: valor propio e independencia.
- Transparencia en la cadena de producción: exposición de los procesos de producción.
- Diseño respetuoso: co-diseño con las artesanas.

12. Detalle los procesos productivos que se manejan en los productos que produce su empresa.

1. Diseño
2. Patronaje
3. Corte
4. Confección
5. Bordado a mano (comunidad de Zuleta).
6. Control de calidad
7. Etiquetado y empaquetado
8. Venta.

13. ¿Cuales son las estrategias de producción sostenibles que se emplean en su empresa?

- Comercio justo
- Empoderamiento de las artesanas
- Técnicas de producción de bajo impacto (bordados a mano)

14. Detalle los puntos de venta de su empresa.

1. Julio Zaldumbide y Toledo (Galería Artik) - Pichincha/ Quito
2. Redes sociales: Facebook e Instagram

15. ¿Que tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?.

Sobres de papel reciclado.

UTA	Universidad Técnica de Ambato Entrevista dirigido hacia los diseñadores empresas de moda sostenibles del Ecuador Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Generación de economía hacia artesanas(campesinas/madres de familia) de la comunidad de Zuleta en la provincia de Imbabura permitiendoles tener un ingreso extra y con esto independencia.
   Sociales: Trabajo y comercio justo con las artesanas y todos los integrantes de la empresa.
   Ecológicos: Utilización de mono-materiales (solo se trabaja con el algodón), además se utiliza técnicas de producción de bajo impacto (bordado a mano) y la empresa en si genera pocos desperdicios.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (algodón 100%), técnicas de bajo impacto (bordados a mano)
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

   Desing Thinking ☐ Pensamiento Sistemático ☐

   Gestión del Diseño ☐ Gestión de los Grupos de Interés ☐

   Otros: Intuición, comunicación, confianza y respeto.

   ¿Como?: Intuición para identificar un problema sin safisfacer en la artesanía y el diseño, eso me llevo a tratar de darle una solución a través de la marca, este problema sobre la artesanía actualmente se ha reinvindicado en el país. Otro aspecto que me a ayudado para poder manjar mejor la sostenibilidad fue la comunicación entre las diferentes partes involucradas de la empresa, especialmente con las artesanas y a partir de una buena comunicación desarrollar confianza. Además es fundamental tener mucho respeto a la artesanía donde el diseñador y el artesano tienen igual importancia y son parte de un equipo de trabajo.

5. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: el respeto y cuidado hacia la relación con los artesanos.
   Factores externos: riqueza artesanal del Ecuador y su diversidad; la cual no se ha intervenido de la mejor manera. Además la tendencia del consumo por lo local a crecido ultimamente.

6. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Barrera de lenguaje con los artesanos, barrera de región (distancia costumbres) con los artesanos.
   Factores externos: Mercado del país es complicado al ser muy pequeño (poca población) y el consumidor aún no esta educado para valorar lo que significa en trbajo artesanal, las técnicas ancestrales y su costo.

7. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Dar valor a las prendas que tienen mucho trabajo detrás artesanalmente y en confección vs una prenda de moda rápida.

8. ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible?. ¿De que manera y por medio de que canales?.

   Si definitivamente, yo creo que ha habido una introducción de lo que es la moda sostenible vs a lo que es la moda masiva cuando una prenda a sido confeccionada con tantas manos y con tanto tiempo. Pero se a dejado un poco de lado el comunicarse y educar directamente al consumidor eso lo haciamos al principio pero con la desintegración de la sociedad con Paula se ha dejado esto de lado ya que yo me encargo de todo, definitivamente es algo que debo de retomar.

9. ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de los productos?¿cómo?.

   Si, siempre se trata de mostrar quien esta atrás de la marca, la cadena de mujeres con las que trabaja desde en diseño hasta la venta de los productos, esto a través de nuestras cuentas en redes sociales(Facebook e Instagram)

10. ¿Que nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de su empresa en los últimos dos años?.

    No se ha aplicado ninguna nueva, pues actualmente la empresa pasa por una etapa de transición y nuestro mayor enfoque actual es de mantenernos a flote.

11. ¿En el desarrollo de proptotipos se mide el uso de recursos que van a intervenir en el producto?.

    No, la verdad es que no se hace un análisis de los recursos que se van a usar o los desechos que se van a producir, pero generalmente los desechos que se generan no son muchos.

12. ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y qué control se tiene sobre estos (certificaciones, códigos de conducta, grados de transparencia, etc.)?.

    - Artesanas y maquiladoras: comercio y trabajo justo mediante control o revisiones constantes
    - Materias primas: texiles hechos a mano que son verificados por el diseñador.

13. ¿Existe algún tipo de collaboración entre principales socios en la cadena de suplementos y la empresa?.

    Si, hacemos talleres para las mujeres artesanas para que ellas intervegan en el proceso de producción, y puedan ser parte de la toma de decisiones a la hora del diseño y también talleres en cuanto a temas personales que ellas quieran tratar (economía familiar, salud de la mujer, etc.).

14. ¿Qué estrategias y herramientas de diseño o moda sostenible se aplican el las diferentes fases de vida de los productos desarrollados por la empresa? (diseño, producción, distribución, uso, fin de la vida).

DISEÑO:

Diseño para reciclaje:

- Prendas monomateriales [X]
- Restringir el uso de fornituras [ ]
- Usar residuos como entretelas [ ]
- Otros: Optimización de cortes [ ]

Crear lazos emocionales

- Co-working (prendas con historia). [X]
- Informar al usuario [ ]
- Prendas alquiladas [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño sin residuos

- Patronaje cero waste. [ ]
- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles. [ ]
- Textiles/materiales biodegradables [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño durable y atemporal

- Materiales de calidad [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Reducir el lavado (prendas modulares) [ ]
- Informar al usuario [ ]
- Otros: Lavado a mano [X]

Co-Diseño (usuario)

- Co-working (prendas con historia) [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño con empatía	- Co-working (prendas con historia).	X
	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	
	- Otros: _____	
Diseño para materiales	- Prendas monomateriales	X
	- Materiales de calidad	
	- Textiles biodegradables	X
	- Otros: _____	

MANUFACTURA:

Mejora de condiciones laborales	- Comercio justo	X
	- Salario justo	X
	- Buenas condiciones del lugar de trabajo	X
	- Otros: Capacitaciones	X
Producción más limpia	- Tratamiento de aguas residuales.	
	- Armado con reducción mínima de costuras.	
	- Tintes de bajo impacto.	
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Reducción de residuos sólidos	
	- Otros: _____	
Tecnologías innovadoras	- Desgaste láser.	
	- Lavado por la atmósfera.	
	- Tintado cold pad batch.	
	- Suavizado con nanoburbujas	
	- Otros: _____	

DISTRIBUCIÓN:

Transporte con menor impácto	- Transporte de biocombustibles	☐
	- Provedores locales	☒
	- Co working local	☒
	- Optimización de rutas	☐
	- Vehículos de baja emisión	☐
	- Otros: _____	☐

Envases de menor impácto	- Diseño de envases con segunda vida útil	☐
	- Envases de materiales reciclados	☒
	- Envases biodegradables	☐
	- Otros: _____	☐

Tiendas de menor impácto	- Tiendas online	☐
	- Tiendas ecoeficientes	☐
	- Otros: _____	☐

USO:

Multifuncionalidad	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐

Cuidados de bajo impacto	- Buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)	☒
	- Prendas desechables biodegradables	☐
	- Uso de textiles de mantenimiento fácil	☐
	- Otros: _____	☐

Sistemas de productos y servicios	- Prendas personalizadas.	X
	- Servicio de arreglo de prendas	
	- Servicio de reciclaje de prendas	
	- Otros: _____	

FIN DE VIDA:

Sistemas de reciclaje	- Sistema de devolución de prendas	
	- Donación de prendas	
	- Prendas con ciclo cerrado.	
	- Fibras recicladas	
	- Reciclaje mecánico	
	- Reciclaje químico	
	- Otros: _____	

Remanufactura	- Prendas a partir de stock o material excedente.	
	- Prendas revalorizadas.	
	- Diseño para desmontar.	
	- Upcycling	
	- Otros: _____	

UTA	**Universidad Técnica de Ambato** Entrevista dirigido hacia los gerentes de empresas de moda sostenibles del Ecuador Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Generación de economía hacia artesanas(campesinas/madres de familia) de la comunidad de Zuleta en la provincia de Imbabura permitiendoles tener un ingreso extra y con esto independencia.
   Sociales: Trabajo y comercio justo con las artesanas y todos los integrantes de la empresa.
   Ecológicos: Utilización de mono-materiales (solo se trabaja con el algodón), además se utiliza técnicas de producción de bajo impacto (bordado a mano) y la empresa en si genera pocos desperdicios.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: co- working y co-diseño con las artesanas
   - Manufactura: mono-materiales (algodón 100%), técnicas de bajo impacto (bordados a mano)
   - Distribución: packaging con materiales reciclados
   - Uso: bajo consumo de agua y energía (lavado a mano)
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	☐

   Otros: Intuición, comunicación, confianza y respeto.

   ¿Como?: Intuición para identificar un problema sin safisfacer en la artesanía y el diseño, eso me llevo a tratar de darle una solución a través de la marca, este problema sobre la artesanía actualmente se ha reinvindicado en el país. Otro aspecto que me a ayudado para poder manjar mejor la sostenibilidad fue la comunicación entre las diferentes partes involucradas de la empresa, especialmente con las artesanas y a partir de una buena comunicación desarrollar confianza. Además es fundamental tener mucho respeto a la artesanía donde el diseñador y el artesano tienen igual importancia y son parte de un equipo de trabajo.

5. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Dar valor a las prendas que tienen mucho trabajo detrás artesanalmente y en confección vs una prenda de moda rápida.

6. ¿Esta la empresa enfocada hacia una economía circular? ¿De que manera se a logrado esto?.

   Yo creo que si, el sistema con el que trabajamos esta generado para que todos los que son parte del proceso de producción se lleven un beneficio económico de una forma cíclica.

7. ¿Cómo definiría el modelo de negocios de la empresa? ¿se enfoca este hacia la sosteniblidad?

   Yo creo que lo definiria como un modelo de negocios que presenta productos de calidad con un diseño diferenciador e innovadores. Yo creo que si esta enfocado hacia lo sostenible por que siempre estamos pendientes de esta parte social de la artesanía, donde se toma como enfoques principales a las mujeres artesanas de la comunidad de Zuleta y la revalorización de las técnica tradicionales con las que trabajamos.

8. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: el respeto y cuidado hacia la relación con los artesanos.
   Factores externos: riqueza artesanal del Ecuador y su diversidad; la cual no se ha intervenido de la mejor manera. Además la tendencia del consumo por lo local a crecido ultimamente.

9. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Barrera de lenguaje con los artesanos, barrera de región (distancia costumbres) con los artesanos.
   Factores externos: Mercado del país es complicado al ser muy pequeño (poca población) y el consumidor aún no esta educado para valorar lo que significa en trbajo artesanal, las técnicas ancestrales y su costo.

10. ¿Cuales son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?.

    Las principales fuentes: La venta de camisas y blusas bordadas a mano.
    Nuevas fuentes de ingresos: ponchos, gorros de lana y telares. Esto se aunmento debido a que se vio la necesidad que se den a conocer otras técnicas tradicionales.

11. ¿Qué estrategias emplea la empresa para disminuer costos altos en donde es posible?.

    No la verdad eso es super complicado tratar de escatimar costos en cuanto a la producción de moda sostenible.

12. ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienende forma directa o indirecta en la empresa?

    Si definitivamente, siempre estamos tratando de satisfacer a todas la partes de la cadena de producción y tomando en cuenta sus interéses cuando se toma decisiones en la empresa, esto especialmente con las artesanas que son nuestro grupo más importante o con mayor valor.

13. ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interés? ¿Como es este?.

    Si siempre hay una retroalimentación cuando hacemos los talleres en Zuleta, se ve en que podemos mejorar, que técnicas no son tan eficientes, que materiales son mejores, etc. Es un trabajo en equipo.

14. ¿Cuales son los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?.

- Artesanas: encargadas de los bordados a mano
- Maquiladoras: confección de las prendas
- Grupo de ventas: Gallerie Artik

Universidad Técnica de Ambato

Cuestionario dirigido hacia las empresas de Moda sostenibles del Ecuador

Objetivo: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda

Nombre de la empresa: Inti Eyewear		Marca:
Año de creación: 2015		
Dirección: Av. República y Azuay	Provincia: Pichincha	Cantón: Quito
E-mail: Info@Intieyewear.com	Teléfono: 0987412882	Movil:
Nombre del representante de la empresa: Martín Valencia.		

1. Seleccione cual es su tipo de empresa.

Micro [X] Pequeña [ ] Mediana [ ] Grande [ ]

2. Detalle cual es la principal actividad de su empresa, tanto productiva como de comercialización.

Actividad productiva: Producción de armazones y accesorios.

Actividad comercialización: Venta de armazones, gafas, lunas con medida y accesorios.

3. Detalle la catidad de empleados con los que cuenta la empresa, considerando tambien a los que trabajan de forma externa y socios.

Empleados: 3 Otros: _____

Maquiladores: -----

Socios : 2

Artesanos: 2

4. Enliste los principales productos de su empresa y el tipo de materia prima utilizado para su elaboración.

Principales productos: Armazones, gafas y accesorios

Materia prima: Madera importada orgánica con cerficicación FSC

5. Detalle cuantas colecciones se generan por año y cuantos modelos compone cada colección.

Número de collecciones: 1 colección cada año y medio; 2-3 ediciones especiales al año

Número de modelos: 5 diseños por collección con 24 variaciones.

6. Detalle la cantidad de producción anual y mensual en cantidad de productos y ventas ($$) .

Producción mensual: Lotes de porducción cada 8 meses de 320 unidades

Producción anual: Promedio de ventas de 25 unidades mesuales = $ 4.800 facturados

7. ¿A qué mercado esta dirigido la marca?(género/edad/sector)

Hombre y mujeres de 25-37 años, de nivel socio económico medio-alto, afinidad por productos aspiracionales alternativos o ecológicos, de la sierra ecuatoriana.

8. ¿Cuales es la misión de su empresa?

Ofrecer a sus clientes una nueva experiencia de confort mediante un producto que revaloriza la conexión con la naturaleza y las raíces ecuatorianas.

9. ¿Cuales es la visión de su empresa?

La expansión de de su empresa tanto en el mercado nacional como internacional mediante la ampliación de sus productos con nuevos materiales y con el cuidadoso manejo de diseño y detalles exclusivos.

10. ¿Cuales son los objetivos de su empresa?

- Expanción de la empresa a nuevos materiales.
- Expanción en el mercado nacional e internacional,
- Crear un vinculo entre el clienta, la naturaleza y la cultura ecuatoriana.

11. Detalle cuales son los valores de la empresa y la marca y explique cada uno de ellos.

- Autenticidad: diseños exclusivos con la colaboración de artistas nacionales.
- Ecológico: respeto hacia la naturaleza
- Autóctono: resaltar la identidad nacional

12. Detalle los procesos productivos que se manejan en los productos que produce su empresa.

1. Elección de la materia prima.
2. Programación de corte CNC router flesadora.
3. Corte y tallado
4. Grabados a láser
5. Lijado, pulido y encerado
6. Fabricación y corte de lunas con medida.
7. Armado e instalación de bisagras
8. Cura de la madera
9. Control de calidad
10. Etiquetado y empaquetado

13. ¿Cuales son las estrategias de producción sostenibles que se emplean en su empresa?

- Optimización de material mediante fabricación digital
- Materia prima con certificación FSC
- Papelería, empaque y embalage con materiales reciclados o de baso impacto y facturación digital.

14. Detalle los puntos de venta de su empresa.

1. Av República y Azuay - Pichincha/ Quito (Matriz)
2. Julio Zaldumbide y Toledo (Galería Artik) - Pichincha/ Quito

15. ¿Que tipo de packaging se manejan en los productos de la empresa?.

Fundas craft y estuche de catón reciclado.

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los diseñadores empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Generación de economía circular y ecoamigable que integra artesanos
   Sociales: Se enfoca en pagar a artesanos o colaboradoes lo justo, no solo por ley sino por el tiempo de trabajo implicado en los procesos.
   Ecológicos: Se trabaja con maderas cerfiticadas de bosques sostenibles con certificación internacional FSC, no se usa tintes ni lacas en el acabado del producto pues se utiliza acabados naturales biodegradables, el packaging es de papel craf(reciclado) y carton recilcado, las tarjetas y las etiquetas de la empresa son de papel de caña y se utiliza facturación digital.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: diseño y fabricación digital (CNS) que optimiza los cortes del material con un desperdicio mínimo.
   - Manufactura: materia prima orgánica y biodegradable, reutilización de material sobrante para la elaboración de gift cards, acabados naturales y biodegradables.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados o de bajo impacto, movilización en bicicleta.
   - Uso: servicio de mantenimieto y de arreglo de gafas y armazones
   - Fin de la vida: productos biodegradables.

4. ¿Qué estrategias y de que manera se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	☐

   Otros: Filosofía /políticas de la empresa

   ¿ Como?: Políticas de diseño que uno va construyendo y que no te puedes salir de eso, cualquiera sea el método que utilizes con eso se tiene claro bajo que parametros y políticas se va a manejar la empresa. Por ejemplo en la generación de una lluvia de ideas estas políticas que van a ayudar a filtar y escojer lo que va de acuerdo a la empresa. Esto a la final en más importante que cualquier estrategia.

5. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: las políticas de la empresa
   Factores externos: innovación de los provedores con materiales ecoamigables, mayor conciencia mediatica sobre la sostenibilidad.

6. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Factores económicos al principio del establecimiento del negocio.
   Factores externos: desconocimiento de la materia prima (madera) que genera dudas y desconfianza en las ópticas al momento de adquirir el producto ya que se debe dar un mantenimiento diferente al plástico que es al material que estan acostumbradas, no hay apertura con el provedor de Perfct View (liquido de limpieza de las lunas) para generar un packaging sostenible.

7. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Nosotros intentamos solucionar el problema del desecho posterior al uso de los marcos los cuales generalmente estan hechos de plástico (fin de la vida del produccto) y que el ciclo de vida del producto sea más largo para ello hemos generado un sevicio post-venta en donde se da manteninimiento gratuito a todos nuestros clientes y una clinica de marcos a precios super módicos en donde se puede remplazar piezas o arreglarlas y asi el producto no es desechado

8. ¿Busca comprometer a sus consumidores hacia lo sostenible?. ¿De que manera y por medio de que canales?.

   Si, pero no es objetivo actual de la empresa actualmente, intentamos educar al cliente de una manera más sutíl de una manera de auto descubriento a través de propio producto por ejmplo a través del estuche de carton reciclado. Además en redes sociales se maneja 3 a 4 post al mes que van enfocados hacia lo sostenible.

9. ¿Comunica la marca información transparente sobre el desarrollo de los productos?¿cómo?.

   Si, esto se maneja a través igual de redes sociales donde de expone todo el proceso de producción del producto, los artesanos con quien se trabaja, la procedencia de la materia prima, etc.

10. ¿Que nuevas estrategias e innovaciones con un enfoque sostenible se han implementado dentro de su empresa en los últimos dos años?.

    El estuche se cambio, el anterior que manejabamos lo realizabamos nosotros que eran recubiertos de textil y la base eran a partir de tubos de cartón reciclados de imprentas, se cambio por que no era muy práctico. El nuevo es un estuche plegable a partir de cartón reciclado realizado por un proveedor. Ademáe se está buscando nuevos provedoores para poder expandir la gama de materiales (plástico reciclado y metal reciclado) y con ello de productos.

11. ¿En el desarrollo de proptotipos se mide el uso de recursos que van a intervenir en el producto?.

    No se hace un analsis más detallado de huella de carbono de los productos a elaborarse, ya que es muy complicado y se necesita varios resurso. Además nuestras materias primas tienen la certificación y esos es lo que yo enseño a mis clientes.

12. ¿Qué procesos son realizados fuera de la empresa y qué control se tiene sobre estos (certificaciones, códigos de conducta, grados de transparencia, etc.)?.

    - La importación de la láminas: certificaciones FSC
    - Estuche: materiales cartón recilcado/ control en los prototipos.

13. ¿Existe algún tipo de colaboración entre principales socios en la cadena de suplementos y la empresa?.

    No tanto ya que no a habido un interes de colaborar más allá de lo netamente comercial, aunque si ha habido un acercamiento a los artesanos con incentivos para estudios pero nada muy estructurado.

14. ¿Qué estrategias y herramientas de diseño o moda sostenible se aplican el las diferentes fases de vida de los productos desarrollados por la empresa? (diseño, producción, distribución, uso, fin de la vida).

DISEÑO:

Diseño para reciclaje:

- Prendas monomateriales [X]
- Restringir el uso de fornituras [X]
- Usar residuos como entretelas [ ]
- Otros: Optimización de cortes [X]

Crear lazos emocionales

- Co-working (prendas con historia). [ ]
- Informar al usuario [X]
- Prendas alquiladas [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Otros: _____ [ ]

Diseño sin residuos

- Patronaje cero waste. [ ]
- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles. [ ]
- Textiles/materiales biodegradables [X]
- Otros: _____ [ ]

Diseño durable y atemporal

- Materiales de calidad [X]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Reducir el lavado (prendas modulares) [ ]
- Informar al usuario [X]
- Otros: _____ [ ]

Co-Diseño (usuario)

- Co-working (prendas con historia) [ ]
- Productos auto-fabricables [ ]
- Rediseño de prendas [ ]
- Otros: Etnografía para necesidades y preferencias [X]

Diseño con empatía	- Co-working (prendas con historia).	☐
	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	☐
	- Otros: _____	☐
Diseño para materiales	- Prendas monomateriales	X
	- Materiales de calidad	X
	- Textiles biodegradables	X
	- Otros: _____	☐

MANUFACTURA:

Mejora de condiciones laborales	- Comercio justo	X
	- Salario justo	X
	- Buenas condiciones del lugar de trabajo	X
	- Otros: Capacitaciones	X
Producción más limpia	- Tratamiento de aguas residuales.	☐
	- Armado con reducción mínima de costuras.	☐
	- Tintes de bajo impacto.	X
	- Lavado por la atmósfera.	☐
	- Reducción de residuos sólidos	☐
	- Otros: Optimización de desechos	X
Tecnologías innovadoras	- Desgaste láser.	☐
	- Lavado por la atmósfera.	☐
	- Tintado cold pad batch.	☐
	- Suavizado con nanoburbujas	☐
	- Otros: CNC	X

DISTRIBUCIÓN:

Transporte con menor impácto	- Transporte de biocombustibles	
	- Provedores locales	X
	- Co working local	X
	- Optimización de rutas	X
	- Vehículos de baja emisión	X
	- Otros: _____	

Envases de menor impácto	- Diseño de envases con segunda vida útil	X
	- Envases de materiales reciclados	X
	- Envases biodegradables	X
	- Otros: _____	

Tiendas de menor impácto	- Tiendas online	X
	- Tiendas ecoeficientes	X
	- Otros: Bajo consumo energético	X

USO:

Multifuncionalidad	- Prendas modificables, multifuncionales o reversibles.	
	- Otros: _____	

Cuidados de bajo impacto	- Buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)	
	- Prendas desechables biodegradables	X
	- Uso de textiles de mantenimiento fácil	
	- Otros: protección con balsamos naturales	X

Sistemas de productos y servicios	- Prendas personalizadas.	X
	- Servicio de arreglo de prendas	X
	- Servicio de reciclaje de prendas	
	- Otros: _____	

FIN DE VIDA:

Sistemas de reciclaje	- Sistema de devolución de prendas	
	- Donación de prendas	X
	- Prendas con ciclo cerrado.	X
	- Fibras recicladas	
	- Reciclaje mecánico	
	- Reciclaje químico	
	- Otros: Desuesadero/ segunda vida	X

Remanufactura	- Prendas a partir de stock o material excedente.	X
	- Prendas revalorizadas.	X
	- Diseño para desmontar.	X
	- Upcycling	
	- Otros: _____	

Universidad Técnica de Ambato

Entrevista dirigido hacia los gerentes de empresas de moda sostenibles del Ecuador

Objetivos: Analizar la gestión de la moda sostenible en empresas de moda. Identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizados en las empresas de moda sostenible.

1. ¿Cómo integra su empresa la sostenibilidad? (factores: económicos, sociales y ecológicos)

   Económicos: Generación de economía circular y ecoamigable que integra artesanos
   Sociales: Se enfoca en pagar a artesanos o colaboradoes lo justo, no solo por ley sino por el tiempo de trabajo implicado en los procesos.
   Ecológicos: Se trabaja con maderas cerfiticadas de bosques sostenibles con certificación internacional FSC, no se usa tintes ni lacas en el acabado del producto pues se utiliza acabados naturales biodegradables, el packaging es de papel craf(reciclado) y carton recilcado, las tarjetas y las etiquetas de la empresa son de papel de caña y se utiliza facturación digital.

2. ¿En qué procesos interviene la sostenibilidad en su empresa?

   - Diseño - Manufactura - Distribución - Uso - Fin de la vida

3. ¿De qué manera internviere la sostenibilidad en cada uno de los procesos?

   - Diseño: diseño y fabricación digital (CNS) que optimiza los cortes del material con un desperdicio mínimo.
   - Manufactura: materia prima orgánica y biodegradable, reutilización de material sobrante para la elaboración de gift cards, acabados naturales y biodegradables.
   - Distribución: packaging con materiales reciclados o de bajo impacto, movilización en bicicleta.
   - Uso: servicio de mantenimieto y de arreglo de gafas y armazones
   - Fin de la vida: productos biodegradabes.

4. ¿Qué estrategias y de que manere se emplean para la integración y gestión de la sostenibilidad en la empresa? ¿y como?

Desing Thinking	☐	Pensamiento Sistemático	☐
Gestión del Diseño	☐	Gestión de los Grupos de Interés	☐

   Otros: Filosofía /políticas de la empresa

   ¿ Como?: Políticas de diseño que uno va construyendo y que no te puedes salir de eso , culauiera sea el método que utilizes con eso se tiene claro bajo que parametros y políticas se va a manejar la empresa. Por ejemplo en la generación de una lluvia de ideas estas políticas que van a ayudar a filtar y escojer lo que va de acuerdo a la empresa. Esto a la final en más importante que cualquier estrategia.

5. ¿Cúal es el problema al que su empresa busca dar solución con respecto a procesos insostenibles en el sistema de la moda actual?

   Nosotros intentamos solucionar el problema del descho posterior al uso de los marcos los cuales generalmente estan hechos de plástico (fin de la vida del produccto) y que el ciclo de vida del producto sea más largo para ello hemos generado un sevicio post-venta en donde se da manteninimiento gratuito a todos nuestros clientes

y una clínica de marcos a precios super módicos en donde se puede remplazar piezas o arreglarlas y asi el producto no es desechado.

6. ¿Esta la empresa enfocada hacia una economía circular? ¿De que manera se a logrado esto?.

   Intentamos, por ejemplo con los servicios post venta. Si a un cliente se le daña las visagras de las gafas se le coloca una nueva al cliente y a la dañada se la deshuesa y se vuelven a usar las partes que sirven.

7. ¿Cómo definiría el modelo de negocios de la empresa? ¿se enfoca este hacia la sosteniblidad?

   Yo creo que lo definiria como un modelo de negocios en el camino de la sostenibilidad, la cual esta en el centro del mismo, ofreciendo un producto orgánico y biodegradable, socialmente respetuoso con artesanos y diseño auténtico.

8. ¿Qué factores tanto internos como externos facilitan la integración de la sostenibilidad en la empresa?.

   Factores internos: las políticas de la empresa
   Factores externos: innovación de los provedores con materiales ecoamigables, mayor conciencia mediática sobre la sostenibilidad.

9. ¿Qué factores tanto internos como externos dificultan la integración de la sostenibilidad en la empresa?

   Factores internos: Factores económicos al principio del establecimiento del negocio.
   Factores externos: desconocimiento de la materia prima (madera) que genera dudas y desconfianza en las ópticas al momento de adquirir el producto ya que se debe dar un mantenimiento diferente al plástico que es al material que estan acostumbradas, no hay apertura con el provedor de Perfct View (liquido de limpieza de las lunas) para generar un packaging sostenible.

10. ¿Cuales son las principales fuentes de ingreso de la empresa?¿a creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos 2 años?.

    Las principales fuentes: La venta de marcos, gafas y lunas con medidas.
    Nuevas fuentes de ingresos: a través de la incorporación de nuevos tipos de accesorios.

11. ¿Qué estrategias emplea la empresa para disminuer costos altos en donde es posible?.

    Se intenta analizar el costo-beneficio de algunos servicios y se busca anternativas que sean viables para la empresa.

12. ¿Toma en cuenta la empresa la relación y los interéses de los diferentes grupos que intervienende forma directa o indirecta en la empresa?

    Si se toma en cuenta, sobretodo con el artesano con el cual se tiene una relación más cercana y dependiente. Además se intenta tomar en cuenta los interéses de los grupos de interés de mayor valor en las desiciones de la empresa para poder mantenerlos.

13. ¿Maneja la empresa un circuito de retroalimentación con sus grupos de interés? ¿Como es este?.

    Si siempre hay una retroalimentación continúa con los provedores, artesanos y demás, también con el cliente con el cual se desarrollan encuestas post-venta.

14. ¿Cuales son los principales socios en la cadena de suplementos de la empresa?.

- El laboratorio óptico: que elabora la lunas con medidas
- Provedor de visagras
- Provedor de lunas
- Provedor de laminas de madera
- Artesanos: fabricación de los marcos

PROPUESTA

1. Datos informativos

1.1. Título de la propuesta

Herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa.

1.2. Unidad ejecutora

Universidad Técnica de Ambato

1.3. Ubicación

Ambato

1.4. Tiempo

1 mes

1.5. Responsables

María Emilia Sánchez

2. Antecedentes de la propuesta

La presente propuesta tiene como antecedentes investigativos a :

Bardecki, Kozlowski & Searcy (2018), con su trabajo de investigación *The reDesing canvas: Fashion design as a tool for sustainability*. Donde se desarrolla una herramienta estratégica en la que los diseñadores pueden avanzar en el diseño básico de productos hacia uno que integre completamente la sostenibilidad en el proceso. Esto a través de los diferentes segmentos que integra la herramienta, los cuales incluye: (1) concepto, (2) diseño y materiales, (3) manejo de marca, (4) innovación y modelos de negocios sustentables, (5) consumidor, (6) diseño y economía circular, (7) prototipos y desarrollo de productos, (8) cadena de

suministros sostenible, (9) manejo de la información, (10) suministros, (11) flujo de ingresos y egresos, (12) gestión de grupos de interés. Mostrando una herramienta funcional e integral para el desarrollo sostenible de productos y modelos de negocios.

Por otro lado, Paredes (2018), con su investigación: *La gestión del diseño en las empresas manufactureras de indumentaria en denim*. Después de una investigación sobre la gestión del diseño en empresas de el cantón Pelileo de la provincia de Tungurahua, plantea un modelo de medición de la gestión del diseño en una empresa, en la cual se toma en cuenta cinco diferentes categorías las cuales son: (1) cultura empresarial, (2) enfoque estratégico del diseño, (3) visualización del mercado, (4) organización del diseño, (5) diseño y desarrollo de productos y/o servicios. Con la cual se busca medir y dar un diagnóstico del nivel de diseño integrado en una empresa ya que se considera a este como un factor que se debe trabajar de forma transversal en la empresa.

Finalmente, se tomará los resultados de las estudios de campo desarrollado en la presente investigación. En donde en base a revisión bibliográfica y al estudio de caso de las empresas de moda sostenibles: Paqocha, Inga Alpaca, Dominga e Inti Eyewear se puedo analizar la gestión de la moda sostenible en las empresas en el país, determinar las estrategias y herramientas que apoyan al desarrollo de las sostenibilidad e identificar los factores (internos y externos) y estrategias de diseño utilizadas en las empresas de moda sostenible. Lo que logro determinar la aplicabilidad de la gestión de la moda sostenible como estrategia empresarial.

3. Justificación

La gestión de la moda sostenible es utilizada como una estrategia en varias empresas a nivel nacional dedicadas a el desarrollo de productos sostenibles. Sin embargo la mayoría de ellas han ido integrado la sostenibilidad al diseño y la empresa a base de experiencia y años de trabajo. El diseño es una de las herramientas más importantes para el desarrollar soluciones enfocadas a mejorar la sostenibilidad de un producto pudiendo este reducir hasta el 80% del impacto ambiental del mismo

y generar un cambio en el sistema de consumo y moda actual. Por esta razón el rol del diseñador como centro del diseño es de suma importancia, siendo agentes activos de cambio teniendo en sus manos la posibilidad de generar soluciones que satisfagan las necesidades actuales del cliente y a la vez concientizar tanto al consumidor, a los medios de comunicación como a los empresarios creando cambio en la perspectiva y mentalidad de la sociedad.

Según el Centro de Diseño Sustentable aunque los diseñadores son cada vez más concientes y analíticos de su rol al momento de crear moda sostenible, aun les resulta complicado trabajar dentro del marco de la sostenibilidad, esto generalmente por que no saben de que manera se debe proceder (Kozlowski, Searcy & Bardecki, 2015). Es por ello que según Armstrong y LeHew (2011) para lograr una transición a un paradigma de sostenibilidad uno de los componentes necesarios herramientas en la toma de decisiones hacia lo sostenible, que tome en cuenta el diseño y la manufactura de producto pero que también incluya a esté de forma transversal en la empresa.

De ahí la importancia de desarrollar una herramienta que permita la integración de la sostenibilidad al diseño y la empresa, para ello se tomara en cuenta los la herramienta de Bardecki, Kozlowski & Searcy (2018), *The reDesing canvas* y el modelo de Paredes (2018) para la medición de la gestión del diseño en una empresa. El desarrollo de esta propuesta será un aporte metodológico y práctico para el desarrollo de la moda sostenible, permitiendo a los diseñadores entender más ampliamente y mejorara la práctica proyectual de la misma. La generación de esta herramienta ayudará a múltiples nuevos emprendimiento de diseñadores y empresarios que quieren empezar en el desarrollo de la sostenibilidad en la moda. Además también será un aporte para la zona industrial textil (zona tres) del Ecuador, y con ello a la matriz productiva del país.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

- Proponer una alternativa que integre la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa.

4.2. Objetivos específicos

- Integrar la información recopilada de las empresas investigadas en una herramienta de apoyo para la sostenibilidad y el diseño.
- Sintetizar la información de las empresas investigadas para generar una propuesta de modelo estándar de apoyo para la sostenibilidad y el diseño.
- Integrar los factores de la sostenibilidad en un modelo de medición de la gestión del diseño en una empresa.
- Describir y presentar el modelo propuesto.

5. Fundamentación de la propuesta

Para el desarrollo de la siguiente propuesta se cree permite abordar ciertos conceptos que son de vital importancia para la ejecución adecuada de la misma.

5.1. Integración del Diseño a la empresa

Actualmente la existencia de una sobre oferta de productos en el mercado, donde el consumidor elegirá el producto con mayor valor según su apreciación, y es ahí donde el valor del diseño toma mayor relevancia. La gestión del diseño al ser una herramienta indispensable de innovación y generación de valor para las empresas y sus productos es clave para crear una diferenciación y posicionamiento de mercado. El desarrollo de la gestión del diseño en una empresa según Kootstra & Zwaag (2006) puede tomar tres diferentes enfoques entregando esta responsabilidad a diferentes departamentos según el enfoque que tomen. El primero es un enfoque de mercado el cual se maneja a partir del departamento de investigación y desarrollo (I

+D), el segundo es un enfoque al producto vinculando al departamento de marketing en esta tarea, mientras que el último es un enfoque de marca poniendo a cargo al departamento de comunicación corporativa.

Para que la integración del diseño a la empresa sea factible según Lecuona (2006), son necesarios en cumplimiento de algunos requisitos, los cuales se presenta a continuación:

- Debe existir una predisposición al desarrollo de la innovación y al cambio.

- Se debe contar con una estructura flexible y equipos interdepartamentales con tareas detalladas para cada integrante del mismo.

- Se debe contar con un sistema que facilite la toma de decisiones y control basados en comunicación y autocontrol.

- Ubicar al diseño entre las responsabilidades de la dirección de la empresa, para que así este tenga un papel significativo.

5.1.1. Proceso para la Integración de la gestión del diseño a la empresa

Para la integración de la gestión del diseño en una empresa se debe tomar en cuenta el estado de la misma, sus antecedentes, las experiencias y el tipo de relación actual que tiene con el diseño. Ya que esto ayudará a establecer el camino y la profundidad de las acciones que se debe realizar para poder establecer el nivel de diseño que se desea en la empresa. Lecuona (2006, p. 17), presenta un proceso de integración el cual consta de cinto diferentes etapas las cuales se detalla a continuación:

5.1.1.1. Diagnóstico

Para el diagnostico es necesario tomar en cuenta: (1) la situación actual de la empresa mediante un análisis de las antecedentes y la situación actual real frente a la competencia; (2) el análisis de recursos tanto personal, organizativo y de gestión con los que cuenta la empresa , además de los recursos técnicos propios del diseño y su

desarrollo; (3) un análisis general de recursos de la empresa, para poder identificar las debilidades y fortalezas que permitirá en el futuro la programación del papel del diseño en la empresa.

5.1.1.2. Definición de una Estrategia

La definición de la estrategia debe estar enfocada al accionar que va a tener el diseño en la empresa, el cual tiene que tener en cuanto los diferentes aspectos:

- La relevancia del diseño y su relación con las actividades generales de la empresa.
- Si se aplicará las estrategias como una intervención puntual o como línea permanente.
- Si las estrategias se llevarán a cabo como una actividad interna o subcontratada.
- Los campos en donde se va a actuar (producto, comunicación de producto, imagen de la empresa, etc.)
- Las características de diseño diferenciados que se quiere aplicar en la empresa.

5.1.1.3. Definición de Políticas

Las políticas son aquellas que posibilitan y facilitan la toma de desiciones para poner en marcha en plan de la empresa, con sus objetivos y estrategias. Para ello se debe tomar en cuenta:

- Los canales organizativos interno: que es el sistema operativo que ayudara a canalizar las actividades relacionadas a la gestión del diseño.
- Contratación de servicios de diseño externos: si es necesario se deberá detectar, seleccionar y contratar servicios externos de diseño.

5.1.1.4. Financiamiento

Se debe determinar los presupuestos de las actividades de diseño con los que se dispone en la empresa para el desarrollo y cumplimiento de las estrategias a implementarse.

5.1.1.5. Elaboración del Programa

Para la elaboración de programa se debe marcar los objetivos particulares de diseño que se quiere implementar, estos deben de constar de: (1) metas y requisitos (tipo de producto, proyecto de comunicación e imagen); (2) un calendario, donde se establezcan los plazos y etapas deacuerdo a los objetivos y a los recursos disponibles; y (3) los recursos presupuestarios y técnicos de cada proyecto de diseño con sus correspondientes responsables y sus tareas.

5.1.2. Modelos de Medición de la Gestión del Diseño en las empresas

Se han desarrollado varios tipos de modelos que ayudan a diagnosticar el estado de una empresa en cuanto a la aplicabilidad de diseño que manejan. A continuación se presentan algunos modelos que manejan diferentes enfoque y niveles de integración del diseño.

5.1.2.1. Modelo de Incorporación de Diseño en la Empresa (INTI)

Modelo desarrollado por el Instituto Nacional de Tecnología Industria (INTI) y el Centro de Diseño Industrial de Argentina, en el cual se presentan seis diferentes dimensiones de integración del diseño en la empresa. La aplicabilidad del diseño según este modelo puede ir desde una dimensión intuitiva hasta una filosófica, a continuación de detalla las diferentes dimensiones que componen este modelo (Ramírez, 2012).

- Dimensión Intuitiva: Diseño vincula a algunos productos, realizado de forma externa de la empresa o desarrollada por no profesionales del diseño.

- Dimensión Estética: Se toma al diseño solo como el aspecto estético del producto final.

- Dimensión Operativa (Diseño y Desarrollo): Se integra al diseño al método de trabajo de la empresa de forma sistematizada y clara en los procesos.

- Diseño e Innovación: Se toma al diseño como un facilitador de innovación y un factor de importancia en la toma de decisiones.

- Dimensión Estratégica: Se aplica en diseño en el producto, la comunicación y en la imagen corporativa de forma articulada y coherente, se posee una mirada global sobre el diseño.

- Dimensión Filosófica: Integración de un pensamiento de diseño en todas las actividades de la empresa.

5.1.2.2. Modelo de Autoevaluación (BCD)

Desarrollada por el Barcelona Centro de Diseño en España, este modelo se esta dirigido a las PYMES presentando un formato web de libre acceso donde las empresas pueden desarrollar una autoevaluación de las necesidades y actividades de diseño mediante la aplicación de un cuestionario, donde se miden tanto los beneficios tangibles e intangibles de la aplicación del diseño en la empresa (Magallanes, 2014). Dentro del modelo se establece cinco niveles de incorporación del diseño, los cuales se presentan a continuación:

- Filosofía de Diseño: Integración del diseño en los valores de la empresa, tanto de manera interna como externa.

- Estrategia de Diseño: Se aplica el diseño en el producto, la comunicación del producto e imagen corporativa. Además se analiza el grado de satisfacción de las necesidades y el posicionamiento en el mercado de la empresa.

- Políticas de Diseño: Se debe generar un departamento de diseño independiente con conexión a la dirección, para que sea capaz de coordinar todos los departamentos de la empresa.

- Programa de Diseño: Se desarrollan planes sistemáticos estructurados de diseño con fases y objetivos establecidos por un profesional del área.

- Proyectos de Diseño: Se contrata servicios de diseño o a un profesional del diseño de manera intermitente o parcial para la resolución de productos puntuales.

5.1.2.3. *Departure GmbH*

Este modelo desarrollado en Austria, agrupa a las empresas en cuatro niveles diferentes según le nivel de implementación del diseño, como nivel más bajo se presentan a las entidades que no consideran al diseño una actividad significante, mientras que el nivel más alto se maneja al diseño en cooperación con la gerencia y vinculándolo a la innovación (Paredes, 2018), a continuación se presentan los diferentes niveles:

- No-Diseño: El desarrollo de los productos está a cargo de personas no profesionales del diseño, ya que el diseño no es considerado como un factor o una actividad dentro de la empresa.

- Diseño como Estilismo: Se considera al diseño como el encargado de los atributos estéticos del producto final, no es desarrollado generalmente por diseñadores.

- Diseño como Proceso: El diseño forma parte de todo el desarrollo de los productos, generando soluciones enfocadas en las necesidades de los usuarios finales. Se tiene un enfoque multidisciplinario, donde trabajan en conjunto diseñadores, técnicos de procesos, materiales y especialistas organizacionales y de marketing.

- Diseño como Innovación: El diseño sirve de apoyo para la gerencia permitiéndole direccionar los diferentes departamentos y sectores de la empresa hacia la innovación. Los proceso de diseño son parte de la visión de la empresa, tomando en cuenta su rol de crear valor y no solamente productos.

5.2. ReDesing Canvas

Es una herramienta de apoyo a la sostenibilidad desarrollada por Bardecki, Kozlowski & Searcy (2018), con el fin de ser una sencilla guía para el diseñador que busca enfocarse en el desarrollo de la sostenibilidad integrando factores tanto de diseño como del modelo de negocios y la empresa, esto mediante un modelo estructurado de 12 diferentes secciones en donde se establecen preguntas que dirigen al diseñador sobre como se debe desarrollar cada uno. A continuación de presenta en la herramienta (fig. N°1), y cada una de sus secciones explicando más a fondo sus funciones e importancia.

5.2.1. Concepto

En esta sección se establece la visión, los valores aspiracionales, los objetivos y el concepto de sostenibilidad que va a manejar la marca o empresa. Ayudando a entender el problema al que trata de dirigirse y el papel de la sostenibilidad tanto para la solución del problema como en el desarrollo de la empresa. Estos aspectos son una guía y parámetros en la empresa al momento de tomar decisiones tanto de negocio como de diseño y desarrollo de productos y/o servicios.

5.2.2. Consumidor

Se busca explorar la relación entre el consumidor o cliente, el producto y/o servicio y la marca; y como mediante estos dos últimos comprometer al usuario hacia lo sostenible, hasta que nivel y mediante que canales. Procurando establecer influencia y estrategias para cambiar los comportamientos de consumo y el manejo de los desechos actuales que tiene los consumidores hacia uno más sostenible.

5.2.3. Manejo de Marca

Este apartado se enfoca en la generación de una marca transparente y honesta, centrándose en la inversión en el desarrollo de productos sostenibles antes de que en marketing. Con esto se busca que se refleje los valores reales de la marca sobre los valores conceptuales, promoviendo autenticidad y transparencia en los productos desarrollados. Para ello es importante sentarse tanto en el desarrollo de aspectos sostenibles del productos como en aspectos estéticos y de diseño, pues a la final se quiere también un reconocimiento como una marca de diseño de indumentaria.

5.2.4. Diseño y Economía Circular

Tiene el fin de buscar nuevas estrategias de los productos y/o servicios que apoyen el desarrollo del diseño y un modelo de negocios circular. Esto generado mediante la colaboración con diferentes grupos de interés, varias cadenas de suplementos y otras marcas con el mismo enfoque sostenible. Además se alienta a que se empieza a tomar en cuenta el flujo de materiales y su longevidad; y los ciclos biológicos y técnicos que intervienen en el desarrollo del producto.

5.2.5. Innovación y Modelos de Negocios Sostenibles

Este apartado se enfoca en la búsqueda de nuevas maneras de entregar y generar valor e innovación alineadas a un desarrollo sostenible. Mediante conexiones entre el diseño, producto, consumidor y el modelo de negocios, este último debe estar acorde al desarrollo de una economía circular. Esto ayuda al diseñador a mejorara su habilidad en el desarrollo de moda sostenible integrando aspectos de sostenibilidad, valores aspiracionales, una visión y objetivos dentro de un modelo de negocios y de una propuesta de valor.

5.2.6. Diseño y Selección de Materiales

La sostenibilidad de un producto se define principalmente en la fase de diseño, es por ello que la aplicación de un diseño sostenible es el enfoque principal

de esta herramienta. En esta sección se enfatiza en el desarrollo de productos aplicando estrategias de diseño sostenible que ayuden a crear artículos con ciclo cerrado.

5.2.7. Prototipos y Desarrollo de Productos

El desarrollo de prototipos y productos se debe tomar como una práctica que ayude a reflejar de manera correcta los valores aspiracionales de la marca o empresa. Además se busca que se realice un análisis de los recursos que interviene en el desarrollo de los prototipos y productos, y los impactos tanto ambientales como sociales que estos pueden llegar a generar.

5.2.8. Flujo de Ingresos y Egresos

Este apartado se recalca la importancia de conocer las fuentes de ingresos y egresos más importantes de la empresa, especialmente en el desarrollo de moda sostenible donde los textiles adecuados y el pago de salarios dignos incrementan los valores de producción. Es importante por un lado generar nuevas fuentes de ingresos que ayuden a la permanencia de la empresa y por otro la reducción de costos mediante estrategias de unión con asociaciones u otros usuarios.

5.2.9. Manejo de la Información

Un manejo correcto de la información es esencial en la construcción de una marca sostenible transparente y honesta. Esto se puede lograr a través de canales de retroalimentación con la cadena de suplementos y con los grupos de interés de mayor valor, sobre información de los efectos tanto ambientales y sociales de los materiales y recursos que se usan en el desarrollo de los productos y de la identificación de nuevas oportunidades tanto de materiales, prácticas y tecnología sostenible para la empresa.

5.2.10. Suministros

Un manejo correcto de los suministros tiene una alta incidencia en la sostenibilidad de la empresa. Es por ello que se debe buscar socios y proveedores que tengan presente un concepto y valores de sostenibles, además de apertura para la generación de colaboraciones mutuas. Esto se puede lograr mediante la creación de una red para compartir información y recursos con los diferentes grupos de interés y específicamente con los integrantes de la cadena de suministros, incrementando la accesibilidad hacia proveedores, tecnologías e innovaciones.

5.2.11. Cadena de Suministros Sostenible

La cadena de suministros es un aspecto crucial al momento de desarrollar una empresa de moda sostenible, es por ello que es necesario generar colaboraciones, construir relaciones de confianza, considerar los grupos de interés (internos y externos) y los socios claves que pueden intervenir en las actividades de la empresa. Se busca también en este apartado que se tenga una evaluación de los integrantes cadena, ya que es vital para un buen manejo y la generación de información transparente de la marca.

5.2.12. Gestión de Grupos de Interés

Esta sección se enfoca en la identificación de los diferentes grupos de interés (internos y externos) que se ven afectados por las actividades de la empresa y sus niveles de influencia e importancia en la misma. Además se busca una construcción de relaciones confiables y colaboraciones con los grupos de interés claves, pues esto ayuda a la reducción de costos y la aceleración del proceso hacia lo sostenible; además es clave para el desarrollo de productos sostenibles, servicios, la cadena de suplementos y el modelo de negocios.

(re)Desing Canvas

Grupos de Interés:

- ¿Cuales son los socios claves en cada área del canvas?
- ¿Cuales son las colaboraciones potenciales con cada área del canvas?
- Enliste todos sus grupos de interés (internos y externos) y como se benefician de este producto o servicio
- ¿Qué tiene mayor importancia para los grupos de interés mencionados?
- ¿Cómo se puede comprometer, influenciar actividades, mantener informado, mantener satisfecho y/o monitoreados a los diferentes grupos de interés?

Concepto:

- ¿Cual es la visión de su marca?
- ¿Como define a la moda sostenible?
- ¿Cuales son los principios con los que trabaja la marca?
- ¿Cuales son los valores aspiracionales?
- ¿Que actividades ayudan a lograr los valores aspiracionales de la marca?
- ¿Cuales son los objetivos de la marca?
- ¿Comó catalogaria el exito?
- ¿Que oportunidades existen para logarar el exito?

Consumidor:

- ¿Puede el consumidor identificarse con los valores aspiracionales? ¿cual es su valor?.
- ¿Cual es el conportamiento de consumo del cliente?.
- ¿Se puede modificar el comportamiento de consump del cliente?
- ¿Se puede influenciar al consumidor en la forma en que desecha las prendas?.
- ¿Que nivel de compromiso maneja con su cliente?
- ¿Cuales son las plataformas para comprometer al cliente?

Manejo de marca:

- ¿Cual es el mensae de su marca?
- ¿Refleja su marca sus valores aspiracionales?
- ¿Proveé concientización o educacion sobre la sostenibilidad?¿a qué grado?.
- ¿Cual es el nivel de transparencio y/o información del producto se proveé al cliente?
- ¿Cual es su historia de la marca o del producto?
- ¿Sus precios reflejan valores reales antes que valores conceptuales?
- El empaque refleja los valores aspiracionales?

Diseño y Economía Circular:

- ¿Se considera todos los insumos, fibras y como se fabrican?
- ¿Cual es el flujo de los mateiales, incluidos los textiles y sus componentes?
- ¿Se considera los ciclos biologicos y técnicos de los materiales?
- ¿Se puede evitar o eliminar materiales hibridos?
- ¿Los materiales reingresan al negocio o a los ciclos del mismo?
- ¿Se puede convertir a un producto en un servicio?

Innovación y Modelos de Negocios Sostenible:

- ¿El modelo de negocios refleja la visión de la marca?
- ¿El modelo de negocios refleja los valores aspiracionales de la marca?
- ¿Como crea la marca nuevas formas de valor?
- ¿Qué tipo de productos o servicios se ofrecen?
- ¿Promueve el modelos de negocios diseño y economías criculares?
- ¿Cual es la ventaja competitiva de la marca?

Diseño y Selección de Materiales:

- ¿Cual es su inspiración?
- ¿Se permite tiempo para la creación de ciclos de ideas?
- ¿El diseño y los materiales se aliñan con su concepto y modelo de negocios?
- ¿Se analiza el el ciclo de vida y los impactos ambientales de los productos?
- ¿Cuales son las mejores tecnologías disponibles?
- ¿El diseño y los materiales son mejores que los estandar?
- ¿El diseño y la selección de materiales considera el uso, la forma de consumo del cliente y el fin de la vida del producto?
- ¿Existen mejores alternativas?¿son viables?

Prototipos y Desarrollo de Produtctos:

- ¿Se pruevan los prototipos de los productos?
- ¿Rejeflan los prototipo y el desarrollo de los productos los valores de la marca?
- ¿Fortalecas del producto?
- ¿Debilidades del producto?
- ¿Se realiza controles del impacto ambiental y/o social del prototipo?
- ¿Se puede menorar los impactos ambientales y/o sociales?
- ¿Cuales son la potenciales colaboraciones con los grupos de interés?

Flujo de ingresos y egresos:

- ¿Cuales son las diferentes fuentes de ingreso?
- ¿Como se puede diversificar las oportunidasdes y aumentar flexibilidad en el negocio?
- ¿Como crear nuevos servicios que incrementen los ingresos?
- ¿Cuales son los costos más importantes?
- ¿Que costos deben ser compartidos o reducidos entre usuarios o socios?

Manejo de la información:

- ¿Cual es el significado de desempeño para la marca?
- ¿Se han desarrollado objetivos en relación a los impactos ambientales y sociales?
- ¿Se ha desarrollado un sistema para rastrear a los actuales y potenciales provedores?
- ¿Se ha desarrollado un sistema donde se copile información de sus socios claves y grupos de interés?

Suministros:

- ¿Están los provedores dispuestos a compartir información? (practicas, salarios, labores)
- ¿Se tienen metodos para examinar provedores potenciales?
- ¿Cuales son los criterios que los proveedores deben de cumplir?
- ¿Los criterios de los proveedores reflejan los valores aspiracionales?
- ¿Están sus provedores dispuestos a adoptar nuevas tecnologías, procesos, practicas e innovaciones sustentables?

Cadena de Suministros Sostenible:

- ¿Cuales son los pincipales socios de la cadena suministros?
- ¿Cuales son las oportunidades de colaborar con su cadena de suministros?
- ¿Es alguno de los provedores certificado?
- ¿Cual es el nivel de transparencia en su cadena?
- ¿Hay oportunidad de compartir recursos con otros usuarios o socios?
- ¿Se ha creado un código de conducta para sus provedores?¿como se aplica este código?

Gráfico N° 1: Formato ReDesing Canvas
Fuente: Bardecki,et al. 2018, p. 200.

6. Análisis de factibilidad

Para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en la presente propuesta, se cree necesario identificar su factibilidad tanto en el aspecto técnico como operativo.

6.1. Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica toma en cuenta los recursos como conocimientos, herramienta, habilidades y experiencia que se tiene para realizar las actividades o procesos que se requieren en la propuesta.

Actualmente existen herramientas tanto para la medición de la sostenibilidad en las empresas, como herramientas que ayudan a integrar la la sostenibilidad a la empresa, estas han sido planteadas tanto por empresas públicas como privadas. Un ejemplo de una herramienta de la empresa privada es el *Sistema de Gestión Sostenible EMASplus*, la cual es una sencilla herramienta para poner en marcha la gestión de la sostenibilidad en PYMES o pequeñas organizaciones. También existen algunas herramientas más enfocadas específicamente a la integración de la sostenibilidad al diseño y la empresa de moda como es el caso del ReDesing Canvas, The TED`s Ten o The Designing Sustainable Fashion los cuales han sido realizados en su mayoría por organizaciones públicas.

Siendo la sostenibilidad un tema de auge mundial en todos los diferentes ámbitos de la sociedad se han generado un sin número de estudios a nivel tanto nacional como internacional del tema. El estudio de la moda sostenible en el país aún es un campo poco explorado, pero el cual internacionalmente se a indagado desde diferentes punto, generando la información necesaria que fundamenta y posibilita la presente propuesta. Además, se ha creado varias empresas de moda sostenible en el país, siendo un grupo en crecimiento y desarrollo, generando un diverso grupo de expertos a nivel nacional involucrados directamente con el desarrollo sostenible de la moda, aportando su conocimiento, capacidades y experiencia.

6.2 Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa hace referencia por un lado al personal capacitado necesario para llevar a cabo la propuesta y por otro el entorno en donde se va a desarrollar como fuente de información y donde posteriormente la propuesta podría ser aplicada.

El personal capacitado esta conformado por la investigadora que lidera la propuesta, acompañada del docente guía. Además los entornos empresariales se puede encontrar profesionales de diseño enfocados en la sostenibilidad y desde la academia se puede vincular profesionales suyas capacidades respalden y apoyen al desarrollo de la propuesta.

7. Diseño del producto

A continuación se presenta el desarrollo de los objetivos planteados para la realización de la propuesta.

7.1. Desarrollo de la herramienta ReDesing Canvas en las empresas investigadas

En este apartado se presenta la herramienta del reDesing canvas con la información integrada sobre las empresas que fueron parte del estudio de caso. Cada área está desarrollada en una tabla dividida en fortalezas y debilidades encontradas en las empresas, esto con el fin de ver en cuales se están desenvolviendo mejor y de que manera.

Tabla N° 1: Concepto

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha tiene claro el significado de la moda sostenible en sus tres aspectos económico, ecológico y ambiental. Además integra la sostenibilidad en toda la empresa y su cadena de suministreos. - Paqocha tiene una visón y una misión clara de lo que busca la empresa, al igual de los valores aspiracionales que su busca transmitir mediante la marca, Entre ellos destaca respeto por la naturaleza, el respeto por las raíces indígenas y el comercio justo.	- Existe una debilidad en cuanto al desarrollo de la identidad del diseño de la marca, ya que destaca mucho la parte sostenible del producto pero no su diseño.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca, tiene como concepto principal de moda sostenible a lo orgánico, y de ahí a generado los valores de su empresa los cuales són: orgánico, natural y de calidad. Lo cual está muy arraigado a todos los proceos de la empresa.	- Existe una debilidad en cuanto al desarrollo de la identidad del diseño de la marca, ya que destaca mucho lo parte orgánica y el tipo de fibra del producto pero no su diseño. - Aunque la marca establece una visión y una misión la marca no tiene objetivos claros para seguir desarrollandola.
DOMINGA	- Dominga, tiene un excelente manejo de los valores de marca los cuales son: el comercio justo, el empoderamiento de la mujer, transparecia en la cadena de valor y el diseño respetuoso. - Otra de las fortalezas es que Dominga si tiene una identidad de diseño, creando un producto que se diferencia no solo por su sostenibilidad	- Aunque la marca establece una visión y una misión la marca no tiene objetivos claros para seguir desarrollandola.

INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear tiene un excelente manejo de los valores de marca los cuales son: autenticidad, ecológico y autónomo. Lo cuál se ve reflejado en sus productos y el manejo de la empresa. - Inti Eyewear tiene una identidad de diseño muy marcada, creando un producto que se diferencia no solo por su sostenibilidad. - La marca tiene la visión y la misión bien establecida, con objetivos claros para poder lograrlas.	

Fuente: Entrevistas. 2019

Todas las empresas tiene bien establecido el concepto de sostenibilidad que maneja su marca, este es el principal guía para el desarrollo de productos y actividades en la empresa. Existe una falencia en el establecimiento claro de los objetivos para lograr la misión y la visión de las empresas, y además en el desarrollo de una identidad de diseño que les diferencie de las demás empresas dedicadas a lo mismo, lo que resalta más de los productos son lo sostenible y no el diseño en sí.

Tabla N° 2: Consumidor

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha busca comprometer al consumidor sobre lo sostenible, mediante la comunicación del desarrollo del producto por redes sociales y también por la página web de la marca. - Con su nueva iniciativa de generar recorridos por las comunidades para observar el proceso de los productos, el consumidor crea un nivel de compromiso altísimo con la marca. - Se informa sobre los persona que fueron parte del proceso de elaboración de la prenda en la etiqueta de la misma	- Una debilidad de la marca es que no permite servicios personalizados para el consumidor que podría ser un gran aporte para cambios de comportamientos de consumo. - No hay una retroalimentación con el cliente o usuario, para explorar sus necesidades.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca busca comprometer al consumidor sobre lo sostenible, mediante la comunicación del desarrollo de el producto por redes sociales. - Se presenta información sobre la fibra del producto en el packaging.	- Una debilidad de la marca es que no permite servicios personalizados para el consumidor que podría ser un gran aporte para cambios de comportamientos de consumo. - No hay una retroalimentación con el cliente o usuario, para explorar sus necesidades.

DOMINGA	- Dominga busca comprometer al consumidor sobre lo sostenible, mediante la comunicación del desarrollo de el producto por redes sociales. - Se brinda servicio de personalización de prendas a los usuarios, creando un vínculo con la misma.	- No hay una retroalimentación con el cliente o usuario, para explorar sus necesidades. - No se brinda información sobre los procesos y las personas involucradas en ellas en el packaging o etiqueta del producto.
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear busca comprometer al consumidor sobre lo sostenible, mediante la comunicación del desarrollo del producto por redes sociales y también por la página web de la marca. - Se brinda servicio de personalización de prendas a los usuarios, creando un vínculo con la misma. - Se informa sobre los procesos del producto en la etiqueta del mismo. - Existe una retroalimentación con el cliente o usuario, para explorar sus necesidades.	- No se da información sobre las personas que desarrollaron el producto (artesanos), en el packaging o en la página de la marca.

Fuente: Entrevistas. 2019

Todas las empresas buscan comprometer a su cliente o usuario hacia los sostenible mediante sus redes sociales, su pagina web o el packaging del producto. Además presentan información sobre los procesos de los productos, sin embargo muchas veces esta información no es completa ya que algunas empresas omiten las personas (artesanos) que formaron parte de la elaboración del producto. Otra de las grandes falencias es que más de la mitad de las empresas no tiene una retroalimentación con sus clientes que les permita explorara las verdaderas necesidades del mismo.

Tabla N° 3: Manejo de Marca

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha expresa un mesage claro sobre lo que es su marca y lo que busca generar. Tiene un enfoque social y ambiental muy claro y eso se ve reflejado en cada aspecto de la marca. - Se promueve información transparente sobre la importancia de la sostenibilidad al consumidor. - La marca maneja muy bien su historia, y lo que la diferencia de otras, que es el trabajo con comunidades y el uso de fibras orgánica de alpaca. - El packaging de la marca refleja los valores aspiracionales de la marca.	- No hay una identidad de diseño que diferencia a la marca de otra marca que se dedique a lo mismo (prendas tejidas a mano con fibra de alpaca).
INGA ALPACA	- Inga Alpaca expresa un mesage claro sobre lo que es su marca y lo que busca generar. Tiene un enfoque ambiental muy claro (fibra orgánica de alpaca). - Se promueve información transparente sobre la importancia de la sostenibilidad al consumidor. Permitiendo la visita a sus instalaciones.	- No hay una identidad de diseño que diferencia a la marca de otra marca que se dedique a lo mismo (prendas tejidas a mano con fibra de alpaca). - El packaging de la marca no refleja los valores aspiracionales de la marca.
DOMINGA	- Dominga expresa un mesage claro sobre lo que es su marca y lo que busca generar. Tiene un enfoque social muy claro (trabajo justo con artesanas). - Se promueve información transparente sobre la importancia de la sostenibilidad al consumidor a través de sus redes sociales. - Existe identidad de diseño en la marca	- El packaging de la marca no refleja los valores aspiracionales de la marca.
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear expresa un mesage claro sobre lo que es su marca y lo que busca generar. Tiene un enfoque mayormente ambiental muy claro y eso se ve reflejado en cada aspecto de la marca. - Se promueve información transparente sobre la importancia de la sostenibilidad al consumidor. - La marca maneja muy bien su historia, y lo que la diferencia de otras, que es el trabajo con materiales orgánicos. - El packaging de la marca refleja los valores aspiracionales de la marca. - Existe identidad de diseño en la marca.	

Fuente: Entrevistas. 2019

Todas la empresas expresan un mensaje claro sobre su concepto de marca y lo que buscan generar, además proporcional información transparente sobre la marca y sus procesos sostenible. Existe un debilidad al momento de expresar claramente una

identidad de diseño diferenciada y al momento de transmitir los valores aspiracionales de la marca mediante el packaging en algunas de las empresas.

Tabla N° 4: Diseño y Economía Circular

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha utiliza diseño con monomateriales (fibra de alpaca), haciendo que sus prendas puedan ser recicladas con facilidad permitiendo que se regéneren los ciclos biologicos de las fibras. - Se genera prendas con diseño con patronaje cero waste (prendas tejidas a mano), generando un manejo adecuado de los recursos	- No se ha generado un servicio que ayude a que se alargue la vida del producto.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca utiliza diseño con monomateriales (fibra de alpaca), haciendo que sus prendas puedan ser recicladas con facilidad permitiendo que se regéneren los ciclos biologicos de las fibras. - Se genera prendas con diseño con patronaje cero waste (prendas tejidas a mano), generando un manejo adecuado de los recursos	- No se ha generado un servicio que ayude a que se alargue la vida del producto.
DOMINGA	- Dominga utiliza diseño con monomateriales (fibra de algodón), haciendo que sus prendas puedan ser recicladas con facilidad permitiendo que se regéneren los ciclos biologicos de las fibras.	- No se ha generado un servicio que ayude a que se alargue la vida del producto - Las prendas no manejan los recursos de la manera más optima posible.
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear utiliza diseño materiales biodegradables (madera orgánica), con lo que sus productos pueden ser reciclados con facilidad permitiendo que se regéneren los ciclos biologicos de los materiales. - Se reutiliza sobrantes de residuos de producción (gift cards). -Se ha generado un servicio que ayude a que se alargue la vida del producto (mantenimiento gratuito y clínica de marcos).	- Uso de varios materiales que no pueden ser reutilizados o reciclados.

Fuente: Entrevistas. 2019

Todas las empresas usan una o más estrategias de diseño sostenible para la generación de productos con diseño circular, pero muy pocos generan servicios que ayuden a que se alargue la vida del mismo. Es decir se crea un modelo de negocio basado en economía circular pero muy limitado.

Tabla N° 5: Innovación y Modelos de Negocios Sostenibles

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha ha generado un modelo de negocios basado en la creacción de una sociedad alpaquera en la sierra del Ecuador. Se puede ver que este refleja la vision y los valores aspiracionales de la marca. - Su modelo de negocios promueve el diseño y la economía circular. - El modelo de negocios considera a todos los grupos de interés involucrados en las acciones de la empresa	- No se hace una consideración profunda de los usos y fin de la vida de los productos que ofrece la empresa.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca ha generado un modelo de negocios basado en el manejo de la fibra orgánica de alpaca. Se puede ver que este refleja la vision y los valores aspiracionales de la marca. - Su modelo de negocios promueve el diseño y la economía circular. - El modelo de negocios considera a todos los grupos de interés involucrados en las acciones de la empresa	- No se hace una consideración profunda de los usos y fin de la vida de los productos que ofrece la empresa.
DOMINGA	- Dominga ha generado un modelo de negocios basado en el trabajo justo con artesanas. Se puede ver que este refleja la vision y los valores aspiracionales de la marca. - El modelo de negocios considera a todos los grupos de interés involucrados en las acciones de la empresa.	- No se hace una consideración profunda de los usos y fin de la vida de los productos que ofrece la empresa. - Su modelo de negocios no promueve el diseño y la economía circular.
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear ha generado un modelo de negocios basado en el manejo de la madera orgánica certificada. Se puede ver que este refleja la vision y los valores aspiracionales de la marca. - Su modelo de negocios promueve el diseño y la economía circular. - El modelo de negocios considera a todos los grupos de interés involucrados en las acciones de la empresa. - Se hace una consideración profunda de los usos y fin de la vida de los productos que ofrece la empresa.	

Fuente: Entrevistas. 2019

El modelo de negocios generado por las empresas tiene como base el concepto de sostenibilidad establecido por cada una de ellas, mayoría de estos modelos promueven el diseño y la economía circular. Sin embargo una de las

debilidades es que no hay un análisis previo del uso y fin de vida que van a tener los productos que se ofrecen.

Tabla N° 6: Diseño y Selección de Materiales

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- El diseño y la selección de materiales se alinean al concepto y al modelo de negocios de la marca. - Todos los procesos son hechos a mano sin la necesidad de máquinas. - El diseño y los materiales que se usan en el desarrollo de los productos están alineados a la sostenibilidad y consideran todas la fases de vida del producto (diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida).	- No se ha considera un análisis del ciclo de vida y los impactos ambientales especificos de los productos que se crea , aunque estos sean muy bajos.
INGA ALPACA	- El diseño y la selección de materiales se alinean al concepto y al modelo de negocios de la marca. - El diseño y los materiales que se usan en el desarrollo de los productos están alineados a la sostenibilidad y consideran todas la fases de vida del producto (diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida).	- No se ha considera un análisis del ciclo de vida y los impactos ambientales especificos de los productos que se crea , aunque estos sean muy bajos. - No se aplica ningun tipo de tecnología para mejorar la sostenibilidad del producto.
DOMINGA	- El diseño y la selección de materiales se alinean al concepto y al modelo de negocios de la marca. - El diseño y los materiales que se usan en el desarrollo de los productos están alineados a la sostenibilidad y consideran las fases de vida del producto: diseño, manufactura, distribución y uso	- No se ha considera un análisis del ciclo de vida y los impactos ambientales especificos de los productos que se crea , aunque estos sean muy bajos. - No se aplica ningun tipo de tecnología para mejorar la sostenibilidad del producto. - Los materiales no consideran el fin de la vida del producto.
INTI EYEWEAR	- El diseño y la selección de materiales se alinean al concepto y al modelo de negocios de la marca. - Se utilización de diseño y corte digital CNC. - El diseño y los materiales que se usan en el desarrollo de los productos están alineados a la sostenibilidad y consideran todas la fases de vida del producto (diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida).	- No se ha considera un análisis del ciclo de vida y los impactos ambientales especificos de los productos que se crea , aunque estos sean muy bajos.

Fuente: Entrevistas. 2019

El diseño y la selección de materiales están alineados al concepto de modelo de negocios que manejan las empresas, además en su mayoría estos toman en cuenta las diferentes fases de vida del producto (diseño, manufactura, distribución, uso y

rinde la vida). Sin embargo una de las falencias que tiene todas las marcas es el no considerar el cliclo de vida y los impactos ambientales específicos de los productos que se producen , aunque sean muy bajos.

Tabla N° 7: Prototipos y Desarrollo de Productos

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Los prototipos y el proceso del desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Existen colaboraciones con artesanos, campesinos y borbadoras en el desarrollo de los productos y prototipos.	- No se realiza un análisis de los impactos ambientales y sociales que general los prototipos de los productos y/o servicios.
INGA ALPACA	- Los prototipos y el proceso del desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Existen colaboraciones con artesanas borbadoras en el desarrollo de los productos y prototipos.	- No se realiza un análisis de los impactos ambientales y sociales que general los prototipos de los productos y/o servicios.
DOMINGA	- Los prototipos y el proceso del desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Existen colaboraciones con artesanas borbadoras en el desarrollo de los productos y prototipos.	- No se realiza un análisis de los impactos ambientales y sociales que general los prototipos de los productos y/o servicios.
INTI EYEWEAR	- Los prototipos y el proceso del desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Existen colaboraciones con artesanas y artistas en el desarrollo de los productos y prototipos.	- No se realiza un análisis de los impactos ambientales y sociales que general los prototipos de los productos y/o servicios.

Fuente: Entrevistas. 2019

Los prototipos y el proceso de desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de cada marca, además se generan colaboraciones con artesanos, artistas, campesinos o bordadoras para el desarrollo de los mismos. Sin embargo una falencia que tienen todas las empresas es la falta de una análisis de los impactos ambientales y sociales que pueden llegar a generar sus productos y/o servicios.

Tabla N° 8: Flujo de Ingresos y Egresos

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha ha creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos dos años. - Paqocha maneja estrategias para la reducción de costos, mediante un producción localizada.	- No se han generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de productos existentes.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca ha creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos dos años.	- Inga Alpaca no maneja estrategias para la reducción de costos. - No se han generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de productos existentes.
DOMINGA	- Dominga ha creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos dos años.	- Dominga no maneja estrategias para la reducción de costos. - No se han generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de productos existentes.
INTI EYEWEAR	-Inti Eyewear ha creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos dos años. - Inti Eyewear maneja estrategias para la reducción de costos, mediante un análisis costo beneficio. - Se han generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de productos existentes (clínica de marcos).	

Fuente: Entrevistas. 2019

Todas las empresas han creado nuevas fuentes de ingreso en los últimos dos años, además la mitad aplica estrategias para reducir costos de producción en donde es posible. Una de las desventajas es que la mayoría no a generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de la empresa a partir de productos existentes.

Tabla N° 9: Manejo de la Información

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha mantiene contacto permanente con los diferentes gestores de la cadena de suministros. - Se mantiene un registro de socios claves y grupos de interés.	- No se ha desarrollado un sistema para rastrear a los actuales y potenciales provedores
INGA ALPACA	- Inga Alpaca mantiene contacto permanente con los diferentes gestores de la cadena de suministros. - Se mantiene un registro de socios claves y grupos de interés.	- No se ha desarrollado un sistema para rastrear a los actuales y potenciales provedores

DOMINGA	- Dominga mantiene contacto permanente con los diferentes gestores de la cadena de suministros. - Se mantiene un registro de socios claves y grupos de interés.	- No se ha desarrollado un sistema para rastrear a los actuales y potenciales provedores
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear mantiene contacto permanente con los diferentes gestores de la cadena de suministros. - Se mantiene un registro de socios claves y grupos de interés.	- No se ha desarrollado un sistema para rastrear a los actuales y potenciales provedores

Fuente: Entrevistas. 2019

Se mantiene contacto permanente entre los diferentes gestores de la cadena de valor y las empresas, además se mantiene un registro de los socios claves y grupos de interés que conforman la misma. Sin embargo no se ha desarrollado un sistema que permita rastrear a los actuales y potenciales proveedores.

Tabla N° 10: Suministros

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	-Paqocha mantiene control de sus socios y provedores, mediante manejo de normas de regulación internacional. - Los criterios de los proveedores reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Los provedores y/o socios estan dispuestos a adaptar prácticas sostenibles.	
INGA ALPACA	- Inga Alpaca mantiene control de sus socios mediante pago justo por su trabajo. - Los criterios de los socios reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Los socios estan dispuestos a adaptar prácticas sostenibles.	- Inga Alpaca no mantiene control de sus provedores (texiles de poliester y insumos).
DOMINGA	- Dominga mantiene control de sus socios mediante pago justo por su trabajo. - Los criterios de los socios reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Los socios estan dispuestos a adaptar prácticas sostenibles.	- Dominga no mantiene control de sus provedores (textiles de algodón).
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear mantiene control de sus socios y/o provedores, mediante certicifación FSC y pago justo - Los criterios de los socios reflejan los valores aspiracionales de la marca. - Los socios estan dispuestos a adaptar prácticas sostenibles.	- Ciertos provedores no estan dispuestos a adaptar prácticas sostenibles.

Fuente: Entrevistas. 2019

Las empresas mantienen control de sus socios y de ciertos proveedores pero no de su totalidad, la mayoría de los socios están dispuestos a adaptar prácticas sostenible, mientras no todos los proveedores están dispuesto a adoptarlas.

Tabla N° 11: Cadena de Suministros Sostenible

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha maneja un alto nivel de transparencia en la cadena de suministros, ya que todo se maneja bajo su tutela. - El manejo de la fibra de alpaca se maneja bajo los criterios de normas internacionales. - Existe una colaboración mutua entre las comunidades parte del proceso de elaboración del producto y la marca.	- No se ha creado códigos de conducta a los cuales se tiene que regir los provedores.
INGA ALPACA	- Inga Alpaca maneja un alto nivel de transparencia en la cadena de suministros, ya que casi todo se maneja bajo su tutela. - Existe una colaboración mutua entre las comunidades parte del proceso de elaboración del producto y la marca.	- No se ha creado códigos de conducta a los cuales se tiene que regir los provedores. - No se cuenta con provedores y/o socios con certificaciones.
DOMINGA	- Dominga maneja un alto nivel de transparencia en la cadena de suministros, ya que casi todo se maneja bajo su tutela. - Existe una colaboración mutua entre las comunidades parte del proceso de elaboración del producto y la marca.	- No se ha creado códigos de conducta a los cuales se tiene que regir los provedores. - No se cuenta con provedores y/o socios con certificaciones.
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear maneja un alto nivel de transparencia en la cadena de suministros, ya que todo se maneja bajo su tutela. - El manejo de la madera se maneja bajo los criterios de la certificación FSC. - Existe una colaboración mutua entre las artesanos parte del proceso de elaboración del producto y la marca.	- No se ha creado códigos de conducta a los cuales se tiene que regir los provedores.

Fuente: Entrevistas. 2019

Las empresas manejan un alto grado de transparencia en la cadena de suministros y mantienen una colaboración mutua con los artesanos que forman parte de los procesos de producción de la marca. Sin embargo no se han creado códigos de conducta para los proveedores.

Tabla N° 12: Gestión de Grupos de Interés

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
PAQOCHA	- Paqocha siempre toma en cuenta la relación y los interéses de los diferentes grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa. - Existe colaboración entre algunos de los grupos de interés (artesanos, campesinos y tejedores).	
INGA ALPACA	- Inga Alpaca siempre toma en cuenta la relación y los interéses de los diferentes grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa.	- No existe colaboración entre los grupos de interés y la empresa (tejedoras).
DOMINGA	- Dominga siempre toma en cuenta la relación y los interéses de los diferentes grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa. - Existe colaboración entre algunos de los grupos de interés (bordadoras).	
INTI EYEWEAR	- Inti Eyewear siempre toma en cuenta la relación y los interéses de los diferentes grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa. - Existe colaboración entre algunos de los grupos de interés (artesanos).	

Fuente: Entrevistas. 2019

Las empresas toman en cuenta la relación y los beneficios de los diferentes grupos de interés que se ven afectados por las actividades de la empresa y en su mayoría mantienen una colaboración con su grupo de interés de mayor valor (artesanos, campesinos, bordadoras, y/o tejedoras).

7.2. Información Sintetizada de las Empresas Investigadas

A continuación se presenta los datos sintetizada de la integración de la información de las empresas investigadas a la herramienta de apoyo a la sostenibilidad ReDesing Canvas. Exponiendo las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en cada sección de la herramienta de apoyo a la sostenibilidad.

Tabla N° 13: Información sintetizada

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CONCEPTO	- Un concepto de sostenibilidad bien establecido y manejado. - Mision, visión y valores de la marca bien establecido.	- Objetivos para el dearrollo de la misión y visión no muy claros. - No existe una identidad de diseño.
CONSUMIDOR	- Se compromete al usuario o cliente hacia lo sostenible por medio de redes sociales, página web o packaging. - Se presenta información sobre los procesos de los productos.	- La información que se presenta no es completa. - No existe retroalimentación con los clientes que les permita explorar sus necesidades.
MANEJO DE LA MARCA	- Se expresa un mensaje claro sobre el concepto de marca y lo que busca generar. - Se proporciona información transparente sobre la marca y sus procesos sostenibles.	- No se transmite los valores aspiracionales de la marca mediante el packaging. - No existe una identidad de diseño.
DISEÑO Y ECONOMÍA CIRCULAR	- Se usa una o más estrategias de diseño sostenible para la generación d e productos con diseño circular.	- No se generán servicios que ayuden a alargar la vida del producto.
INNOVACIÓN Y MODELOS DE NEGOCIOS SOSTENIBLES	- Modelos de negocios generados a base del concepto de sostenibilidad. - Modelos de negocios que promueven el diseño y la economía circular.	- No hay un análisis de previo del uso y fin de vida de los productos.
DISEÑO Y SELECCCIÓN DE MATERIALES	- Diseño y selección de materiales están alineadas al concepto del modelo de negocio. - Se toma en cuenta las diferentes fases de vida del producto.	- No se considera el cliclo de vida y los impactos ambientales específicos de los productos.
PROTOTIPOS Y DESARROLLO DE PRODUCTOS	- Los prototipos y el procesos de desarrollo de los producos reflejan los valores aspiracionales. - Se generan colaboraciones con artesanos, artistas, campesinos o bordadoras.	- Falta de análisis de los impactos ambientales y social es que pueden llegar a generar sus productos y/o servicios.
FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS	- Se han creado nuevas fuentes de ingresos en los últimos dos años. - Aplicación de estrategias para la reducción de costos de producción.	- No se ha generado nuevos servicios que incrementen los ingresos de la empresa a partir de productos existentes.
MANEJO DE LA INFORMACIÓN	- Existe contacto permanente entre los diferentes gestores de la cadena de valor y las empresas. - Se mantiene un registro de los socios claves y grupos de interés.	- No se ha desarrollado un sistema que permita rastrear a los actuales y potenciales proveedores.

SUMINISTROS	- Se mantiene un contro de socios y algunos proveedores. - La mayoría de socios están dispuestos a adoptar prácticas sostenibles.	- No se tiene un control de todos los proveedores. - No todos los proveedores esán dispuestos a adoptar prácticas sostenibles.
CADENA DE SUMINISTROS SOSTENIBLES	- Alto grado de transparencia en la cadena de suministros. - Colaboración mutua con los artesanos que forman parte de los procesos de producción.	- No se han creado códigos de conducta que acaten los proveedores.
GESTIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	- Se toma en cuenta la relación y los intereses de los direfentes grupos de interés. - Se mantiene una colaboración con los grupo de interés de mayor valor.	

Fuente: Entrevistas. 2019

Se encontró más fortalezas que debilidades que las empresas tienen al momento de evaluar su actividad de sostenibilidad en el diseño y la empresa. Esto permite tener un indicador de en donde se debe de fijar especial atención a la hora de desarrollar la herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión del diseño.

7.2. Integración de factores de la sostenibilidad en un modelo de medición de la gestión del diseño en una empresa

El modelo de medición de la gestión del diseño que se tomará en cuenta para la integración de factores sostenible es el desarrollado por Paredes (2018) en su investigación: L*a gestión del diseño en las empresas manufactureras de indumentaria en denim*. Se ha escogido este modelo primeramente por que está desarrollado en base a empresas de la región y del país es decir en Tungurahua - Ecuador, y además por que el mismo está enfocado en la PYMES, y actualmente la mayoría de empresas de moda sostenible y todas las que formaron parte del estudio de caso pertenecen a este grupo.

El modelo desarrollado por Paredes (2018), cuenta con cinco diferentes categorías en donde se mide la integración de diseño y cada una está conformada por diferentes variables, esto es la base que usa la autora para el desarrollo del un

cuestionario que permite la evaluación de las empresas, a continuación se presenta cada categoría con sus respectivas variables:

Tabla N° 14: Categorías y variables para la integración del diseño en la empresa

CATEGORÍA	VARIABLES
CULTURA EMPRESARIAL	1. Misión
	2. Visión
	3. Objetivos
	4. Valores Empresariales
	5. Estrategias de la empresa
	6. Factores para competir
ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL DISEÑO	1. Origen del diseño
	2. Aspectos para nuevas ideas de diseño
	3. Percepción del diseño
	4. Contratación de servicios del diseño
	5. El diseño como estrategia de posicionamiento
	6. Campos de acciòn del diseño
ORGANIZACIÓN DEL DISEÑO	1. Estructura funcional de la empresa
	2. Participación de diseñadores
	3. Area de diseño
	4. Antigüedad de contratación de diseñadores
	5. Actividades de diseño internas
	6. Actividades de diseño externas
	7. Departamento de diseño
	8. Diseñadores trabajando
	9. Perfiles de diseñadores
	10. Tiempo de creacción del departamento de diseño
	11. Presupuesto de diseño
	12. Infrestructura para el diseño
	13. Plan general de diseño
	14. Comunicación de diseño con provedores
	15. Comunicación de diseño con distribudores
	16. Comunicación de diseño con consumidores
	17. Comunicación formal de actividades de diseño

DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICOS	1. Contribución del diseño
	2. Intervención del diseño en la comercialización
	3. Sistema de análisis y seguimiento posventa
	4. Procesos de diseño
	5. Tiempos de diseño
	6. Responsables de diseño
	7. Análisis del consumidor, sector y competencia
	8. Documento formal de diseño previo
	9. Validación del producto
	10. Conocimiento de desarrollo
VISUALIZACIÓN DEL MERCADO	1. Perfil del cliente
	2. Identificación y análisis del consumidor
	3. Responsables del análisis del consumidor
	4. Tipo de información que se recopila

Fuente: Paredes, 2018, pp. 260 - 261

Para el desarrollo de la herramienta de integración de la sostenibilidad al diseño y la empresa no se tomará en cuenta el cuestionario realizado por Paredes (2018), ya que la intención de esta propuesta no es la evaluación de la sostenibilidad y el diseño en la empresa, sino una herramienta que ayude y apoye al desarrollo de la sostenibilidad por medio del diseño en las empresas. Es por esta razón que a continuación se presentan las variables sostenibles que se integrarán a los propuestos por Paredes (2018), los cuales se han tomado a partir de un análisis de cada sección de la herramienta *ReDesing Canva*s (2018).

Tabla N° 15: Categorías y variables para la integración de la sostenibilidad a la empresa

SECCIÓN	VARIABLES
CONCEPTO	1. Misión
	2. Visión
	3. Objetivos
	4. Definición de la sostenibilidad
	5. Marco de Trabajo
	6. Valores aspiracionales
CONSUMIDOR	1. Necesidades del consumidor
	2. Comportamiento de consumo
	3. Nivel de compromiso del consumidor
	4. Plataformar para comprometer al consumidor
	5. Influencian en el consumidor

MANEJO DE LA MARCA	1. Mensaje de la marca
	2. Nivel de transparencia o información del producto
	3. Historia de la marca y/o producto
DISEÑO Y ECONOMÍA CIRCULAR	1. Consideración de materiales e insumos
	2. Flujo de materiales e insumos
	3. De productos a servicios
INNOVACIÓN Y MODELOS DE NEGOCIOS SOSTENIBLES	1. Modelos de negocio
	2. Nuevas formas de generar valor
	3. Diseño y economía circular en el modelo de negocios
DISEÑO Y SELECIÓN DE MATERIALES	1. Diseño sostenible
	2. Análisis del ciclo de vida de los productos
	3. Nuevas tecnologías sostenibles
PROTOTIPOS Y DESARROLLO DEL PRODUCTO	1. Desarrollo de prototipos y productos
	2. Evaluación de impactos ambientales y sociales
FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS	1. Ingresos más importantes
	2. Nuevas fuentes de ingresos
	3. Costos más importantes
	4. Estrategias para manejo de costos
MANEJO DE LA INFORMACIÓN	1. Rastreo del uso de recursos
	2. Sistema de rastreo de socios claves y proveedores
	3. Rastreo de innovación, nuevos procesos, prácticas y tecnologías
SUMINISTROS	1. Información de proveedores y maquilas
	2. Criterios sostenibles de proveedores y maquilas
	3. Códigos de comportamiento de proveedores y maquilas
CADENA DE SUMINISTROS SOSTENIBLE	1. Colaboraciones con socios claves
	2. Transparencia en la cadena de suministros
	3. Certificaciones sostenibles
	4. Evaluación de proveedores y maquilas
GETIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS	1. Grupos de interés más importantes
	2. Colaboraciones con los grupos de interés
	3. Retroalimentación con los grupos de interés

'Fuente: Bardecki, et al. 2018, p. 200.

Existen algunas variables similares entre los la herramienta *ReDesing Canvas* y el modelo de diagnóstico de la gestión del diseño en la empresa; por lo cual se unificara los similares tomando la estructura del modelo presentado por Paredes (2018). Además se simplificará algunas variables que traten de un mismo tema que puedan estar contenidas en otras y se podrá aumentar categorías si se cree necesario. A continuación se presenta las categorías y variable que regirán la herramienta de integración de la sostenibilidad al diseño y la empresa.

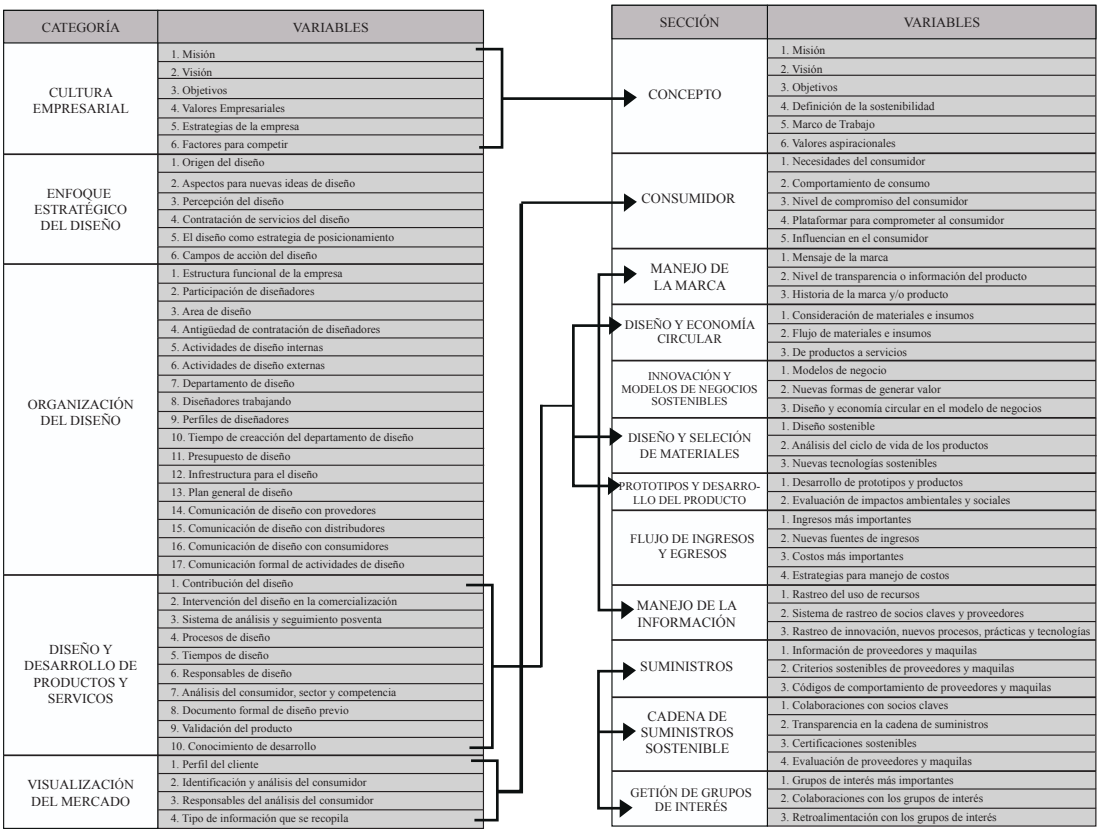

Gráfico N° 2: Unificación de categorías y variables
Fuente: Sánchez, 2019

Se mantuvieron las cinco categorías propuesta por Paredes (2018) y se aumentaron cuatro categorías más tomadas de la herramienta ReDesing Canvas (2018). En total se presenta nueve categorías en los cuales se incluye tanto el desarrollo sostenible y del diseño en la empresa, las cuales se presentan en la tabla a continuación.

Tabla N° 16: Categorías y variables para la herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa

CATEGORÍA	VARIABLES
CULTURA EMPRESARIAL DE SOSTENIBILIDAD Y DISEÑO	1. Misión
	2. Visión
	3. Objetivos
	4. Valores aspiracionales
	5. Estrategias de la empresa
	6. Marco de trabajo
	7. Definicón de la sostenibilidad
ENFOQUE ESTRATÉGICO DEL DISEÑO SOSTENIBLE	1. Origen del diseño
	2. Percepción del diseño sostenible
	3. Contratación de servicios de diseño
	4. El diseño sostenible como estrategia de posicionamiento
ORGANIZACIÓN DEL DISEÑO Y LA SOSTENIBILIDAD EN LA EMPRESA	1. Estructura funcional de la empresa
	2. Participación de diseñadores (número y perfil)
	3. Departamento y área de diseño
	4. Plan general de diseño sostenible
DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y/O SERVICOS SOSTENIBLES	1. Contribución del diseño sostenible
	2. Evaluación de impactos sociales y ambientales
	3. Procesos de diseño de prototipos y productos
	4. Análisis del cliclo de vida de los productos
	5. Consideración de materiales e insumos
	6. Intervención de la sostenibilidad en la comercialización
	7. Sistema de análisis y seguimiento posventa
	8. Transformación de productos a servicios
	9. Nuevas técnologías y prácticas sostenibles
VISUALIZACIÓN DEL MERCADO	1. Análisis del consumidor, sector y competencia
	2. Perfil del cliente
	3. Identificación y análisis de necesidades del cliente
	4. Comportamiento de consumo del cliente
	5. Nivel de compromiso del cliente
	6. Plataformas para comprometer al cliente
	7. Influencia en el cliente
MANEJO DE LA MARCA E INFORMACIÓN	1. Mensaje de la marca
	2. Nivel de transparencia o información del producto
	3. Historia de la marca y/o producto
	4. Rastreo del uso de recursos
	5. Sistema de rastreo de socios claves y proveedores
	6. Rastreo de innovación, nuevos procesos, prácticas y tecnologías

INNOVACIÓN Y MODELOS DE NEGOCIOS SOSTENIBLES	1. Modelos de negocio
	2. Nuevas formas de generar valor
	3. Diseño y economía circular en el modelo de negocios
FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS	1. Ingresos más importantes
	2. Costos más importante
	3. Estrategias para manejo de costos
	4. Nuevas fuentes de ingresos
MANEJO DE LA CADENA DE SUMINISTROS SOSTENIBLE	7. Transparencia en la cadena de suministros
	1. Información de proveedores y maquilas
	2. Criterios sostenibles de proveedores y maquilas
	3. Códigos de comportamiento de proveedores y maquilas
	8. Certificaciones sostenibles
	5. Grupos de interés más importantes
	6. Colaboraciones con grupos de interés y socios claves

Fuente: Sánchez, 2019

7.3. Herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa

La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa que se realizará en esta propuesta esta enfocada en el desarrollo de cada sección presentada en la tabla N°16, ya que cada una es parte esencial para el adecuado desarrollo de una gestión del diseño sostenible en la empresa. Lo que busca esta herramienta es ser una guía para todos aquellos diseñadores y empresarios que buscan empezar o transformar su negocio de indumentaria hacia uno sostenible, pero no saben por donde se debe empezar ni que se debe hacer.

Es por ello que en el desarrollo de cada categoría o apartado se explicará el contenido de cada uno con sus variables, que se debe de hacer, un ejemplo para el desarrollo de cada categoría a partir de la investigación a empresas de moda sostenible en el país, las más comunes fortalezas y debilidades encontradas en empresas sostenibles de país, estrategias para afrontar esas debilidades y el rol específico que debe de desempeñar el diseñador.

7.3.1. Cultura Empresarial de Sostenibilidad y Diseño

Para la generación de una cultura empresarial sostenible y de diseño, es necesario generar un sistema de valores, comportamientos, liderazgo, toma de decisiones y una comunicación que este enfocada al desarrollo de los mismos. Además para que la integración de estos dos factores sea más efectivo es indispensable contar con un ambiente abierto y/o favorable al cambio de los esquemas organizacionales que están por crearse o en el caso de una empresa ya existente de aquellos que se van a cambiar.

7.3.1.1. Variables

Para lograr esto es indispensable que se tome en cuenta las variables:

- **Misión:**

Es el propósito o la razón permanente de la existencia de la empresa, es la base a la cual se regirá en el futuro la toma de decisiones, la formulación de objetivos, los valores aspiracionales, la estructura del marco de trabajo y la definición de sostenibilidad de la empresa. Para el desarrollo adecuado de una empresa de moda sostenible es indispensable que la misión tenga integrados aspectos de sostenibilidad. Por ejemplo la empresa ecuatoriana de moda sostenible Dominga tiene como misión: Elevar y revalorizar las técnicas ancestrales de la vestimenta femenina de los Andes.

- **Visión:**

Es la visión del futuro que se tiene de la empresa, los planes de la misma y el mundo en general, además de que se visiona respecto a su misión lo cual tomará en cuenta los factores de sostenibilidad y diseño. La visión que presenta la empresa Dominga es posicionar sus productos en la moda y con ello la artesanía del país en el mundo.

- **Objetivos:**

Los objetivos se deben plantear de acuerdo a la misión y a la visón, y es aquello que la empresa quiere lograr en un determinado tiempo, parte de los objetivos son las actividades a realizarse para que estos se puedan cumplir. Dominga tiene como uno de sus objetivo obtener un mayor posicionamiento de mercado, para ello una de sus actividades es la participación en ferias nacionales e internacionales.

- **Valores aspiracionales:**

Los valores aspiracionales son los principios o criterios éticos más importantes que van a regir el trabajo y desarrollo de la empresa, son los que regularán que se puede o no hacer para conseguir los objetivos propuestos. La empresa Dominga tiene como valores aspiracionales: comercio justo, empoderamiento de la mujer, transparencia y diseño respetuoso.

- **Estrategias de la empresa:**

Las estrategias que maneja la empresa está conformada por la misión, visión, objetivos y las actividades que se van a desarrollar y quien las va a desarrollar para poder lograr cada uno de ellos.

- **Marco de Trabajo:**

Los principios (políticas o normas) a los cuales se debe la empresa para la resolución de problemas, es importante que en estos principios tenga relevancia el desarrollo de la sostenibilidad y el diseño.

- **Definición de sostenibilidad**

La empresa debe definir como están desarrollando la sostenibilidad en sus diferentes factores (económico, social y ecológico) y cuál es el enfoque principal al que se van a dirigir, está definición será la principal guía para el desarrollo del modelo de negocios y el diseño de sus productos.

La empresa Dominga tiene un enfoque principalmente en el desarrollo social sostenible al centrarse en el trabajo con comunidades del país, su desenvolvimiento en los diferentes factores de la sostenibilidad es el siguiente:

Económico: Generando una economía hacia artesanas (campesinas/madres de familia) de la comunidad de Zuleta en la provincia de Imbabura permitiéndoles tener un ingreso extra y con esto independencia.

Social: Trabajo y comercio justo con las artesanas y todos los integrantes de la empresa.

Ecológico: Utilización de mono-materiales (solo se trabaja con el algodón), además se utiliza técnicas de producción de bajo impacto (bordado a mano) y la empresa en si genera pocos desperdicios.

7.3.1.2. Fortalezas y Debilidades en la cultura empresarial de sostenibilidad y diseño

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de cultura empresarial de sostenibilidad y diseño, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: El concepto y el enfoque de sostenibilidad bien establecido, lo que genera que el modelo de negocios y el desarrollo de los productos tengan un enfoque sostenible.

- Debilidades: No hay un establecimiento claro de los objetivos para lograr la misión y la visión de las empresas.

7.3.1.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Para conseguir un concepto y un enfoque claro sobre la sostenibilidad primero hay que tener claro que es sostenibilidad y moda sostenible; y segundo es

necesario tener claro que problema actual del sistema de la moda quieres resolver, y como lo vas hacer mediante la sostenibilidad.

- Debilidades: Para lograr que tus objetivos estén bien establecidos y que estos se cumplan primero se debe tener clara las actividades que se van a realizar, como, quien y cuando se van a realiza; además se detener un control o seguimiento de cumplimiento de las mismas.

7.3.1.4. Rol del Diseñador

El diseñador como el principal responsable del diseño y desarrollo de productos en la empresa trabaja de forma integral con los diferentes departamentos y áreas de la empresa haciendo que pueda actuar como un facilitador de la integración de una cultura empresarial de sostenibilidad y diseño en la misma. Aunque la generación de la misión, visión, objetivos, valores empresariales y demás no siempre esté en manos del diseñador, tiene la responsabilidad de que todos ellos se cumplan tanto directamente en el diseño y desarrollo del producto como indirectamente en las diferentes áreas que de la empresa.

7.3.2. Enfoqué Estratégico del Diseño Sostenible

Para que el diseño sostenible pase de ser un factor solo del producto, es necesario que la empresa lo empiece a visualizar como un factor de diferenciación estratégico, para ello se debe establecer el lugar que toma el diseño sostenible en la estrategia empresarial y los campos de acción en donde se lo integra. Esta sección busca establecer los atributos que afirman y diferencian la identidad tanto de diseño como de sostenibilidad de una empresa en el mercado.

7.3.2.1. Variables

Para lograr esto es indispensable que se tome en cuenta las variables:

- **Origen del diseño:**

El origen o fuente del diseño puede variar mucho pues este debe estar ligado al enfoque, modelo de negocios y el mercado al cual se está direccionado la empresa. En el mundo de la moda muchas marcas toman como origen del diseño tendencias actuales, macro tendencias, la generación de conceptos propios del diseñador (diseño de autor) o una combinación de las tres. Es importante que se generé una identidad de diseño en la marca más allá de los aspectos sostenibles de la misma, ya que a la final lo que se busca es ser reconocidos como una marca de moda.

Inti Eyewear, es una marca ecuatoriana dedicada a la producción de marcos y gafas de madera sostenible. Para el desarrollo de sus colecciones toman como punto de origen o inspiración la naturaleza y las raíces del país; lo cual esta alineado tanto a sus valores, su modelo de negocios y al mercado que buscan dirigirse, generando una identidad de diseño clara que distingue a la marca de otras.

- **Percepción del diseño sostenible**

La percepción del diseño sostenible se refiere ya al tipo de herramientas y estrategias que se van a usar para que se generen producto y/o servicios sostenibles en nuestra empresa. Para delimitar las herramientas y estrategias es necesario que nuestra definición de sostenibilidad y el enfoque principal del mismo estén bien definidos. Inti Eyewear tiene un enfoque mayor en el aspecto ecológico de la sostenibilidad, esto lo logra aplicando: diseño y fabricación digital (CNS) que optimiza los cortes del material con un desperdicio mínimo, materia prima orgánica y biodegradable, reutilización de material sobrante para la elaboración de gift cards y acabados naturales y biodegradables en la elaboración del producto.

- **Contratación de servicios de diseño**

La contratación de servicios de diseño en la empresa puede ayuda a que se desarrolle y posicione en el mercado la marca, se facilite y se reduzcan el tiempo en los procesos de producción, el desarrollo de productos con innovación y valor añadido, etc. Siendo también una parte necesaria e indispensable también para el desarrolla de la sostenibilidad que ya que las este depende en su mayoría de decisiones tomadas en etapas iniciales de diseño o de planeación del producto. Inti Eyewear cuanta con su propio diseñador industrial en cual esta encargado del desarrollo de las colecciones, la producción, la comunicación y difusión de productos.

- **El diseño sostenible como estrategia de posicionamiento**

Se debe buscar un balance tanto entre las estéticas visuales de la moda y la identidad auténtica de la marca, buscando siempre mantenerse a la par de las visiones y valores que se han planteado. Para que la sostenibilidad y el diseño del producto ayuden al posicionamiento de la marca es importante que se reflejen los valores reales promoviendo autenticidad y transparencia en el origen de los productos, procesos de producción, personas que interviene en el producto, los recursos utilizados y los impactos sociales y ambientales. Inti Eyewear, comunica información transparente a través de redes sociales (Facebook e Instagram) y el packaging del producto donde de expone todo el proceso de producción, los artesanos con quien se trabaja y la procedencia de la materia prima.

7.3.2.2. Fortalezas y Debilidades del enfoqué estratégico del diseño sostenible

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de enfoqué estratégico del diseño sostenible, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad.

- Fortalezas: Las marcas proporciona información transparente de los procesos del los productos, reflejando valores reales y promoviendo el diseño sostenible como una estrategia de posicionamiento en el mercado

- Debilidades: Las marcas de indumentaria sostenible en el Ecuador en su mayoría no tienen una identidad de diseño clara que las diferencie en el mercado, esto generalmente por que se han enfocado más en el desarrollo sostenible de los productos y no en el diseño.

7.3.2.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Para compartir información transparente es necesario tener claro los procesos y materiales que están interviniendo en los productos, así como las personas encargadas de desarrollarlo. Es importante que esta información sea 100% real, y que el consumidor pueda de una o otra forma verificarlo, esto se puede hacer a través fotografías y videos, certificaciones y acreditaciones tanto en las redes sociales de la marca como en packaging del producto.

- Debilidades: Para la creación de una identidad de diseño auténtica es necesario que se tome en cuenta a los valores, modelo de negocios y el mercado al que se busca dirigirse. Es deber del diseñador la creación y permanencia de una identidad de diseño que de valor y posicione a la marca en el mercado, es por ello que su presencia es indispensable y necesaria, muchas de las marcas de indumentaria sostenibles que no tenían una identidad de diseño no contaban con un diseñador en la empresa.

7.3.2.4. Rol del Diseñador

El diseñador es el principal encargado de desarrollar una identidad de diseño auténtica en la marca, esto se puede lograr mediante la generación de colecciones con conceptos que estén alineados a los valores, modelo de negocios y mercado objetivo de la marca. Por otro lado, el desarrollo de productos sostenibles depende mucho de las decisiones que se toman en las fases de diseño, es por ello que el

diseñador debe aplicar herramienta y estrategias de diseño sostenible, en las diferentes bases de vida del producto (diseño, manufactura, distribución, uso y fin de la vida), es esta sección esto se ve más enfocado en el diseño y manufactura, sin embargo las demás etapas del ciclo de vida se verán reflejadas en las categorías posteriores de esta guía.

7.3.3. Organización del Diseño y la Sostenibilidad en la Empresa

La organización del diseño en la empresa es vital para que el desarrollo de producto y/o servicios puestos en el mercado sean coherentes a la estrategia empresarial (misión, visión, objetos y actividades). Aquí se busca que la organización y medios de la empresa tanto interna como externamente apoyen el desarrollo del diseño y la sostenibilidad, mediante la planificación, comunicación, relaciones y manejo de recursos en la empresa.

7.3.3.1. Variables

Para lograr esto es indispensable que se tome en cuenta las variables:

- **Estructura funcional de la empresa**

Es necesario que una empresa cuente con una estructura funcional y física que apoye en las actividades de diseño y la sostenibilidad. La estructura funcional se refiere a como esta compuesta la empresa, sus departamentos y específicamente como esta compuesto el departamento de diseño y si existe uno. Y en cuanto a una estructura física, esta se refiere a un espacio físico, equipos, software, maquinaria área el desarrollo de prototipos y/o muestras.

- **Participación de diseñadores**

Como ya se a descrito antes la participación de diseñadores es indispensable para una buena gestión tanto de diseño como de sostenibilidad ya que es en ellos donde recae esta responsabilidad. Tomando en cuenta que las empresas de moda sostenibles en el país actualmente son micro empresas la posibilidad de que exista un

grupo de diseñadores en una empresa es remota y difícil para la mantenencia de la misma, sin embargo es necesario que exista un equipo multidisciplinario a si sea que este no ese encuentre de forma interna en la empresa.

- **Departamento y área de diseño**

El departamento de diseño es el espacio donde el equipo multidisciplinario de diseñadores enfocados a diferentes aspectos del desarrollo de los productos y la empresa trabajan en conjunto, es cual es un departamento fuera del área de producción dandole la autonomía e importancia que merece.

- **Plan general de diseño sostenible**

Es necesaria la generación de un plan general de diseño sostenible , en donde se establezcan objetivo, responsables y tiempos de realización, enfocado en la innovación e investigación constante tanto en diseño como en sostenibilidad, este debe constar con recursos financieros asignados por la empresa para su desarrollo.

7.3.3.2. Fortalezas y Debilidades de la organización del diseño y la sostenibilidad en la empresa

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de organización del diseño y la sostenibilidad en la empresa, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Las empresas cuentan con maquinarias para el desarrollo de prototipos y/o muestras, además softwares en el caso de algunas para el desarrollo del diseño (patronaje) y corte de los productos.

- Debilidades: No hay un plan general de diseño sostenible ni un departamento de diseño multidisciplinario en donde se investigue e innove de manera constante en aspectos de diseño y sostenibilidad.

7.3.3.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Es importante que la empresa invierta en la adquisición tanto de maquinaria como softwares que faciliten el diseño, la producción y la sostenibilidad de los artículos, eventualmente esto generá costos para una micro empresa que no puede contar con ellos, es por ello que se debe buscar alianzas con otras micro empresas que se encuentren en nuestra misma posición para poder compartir gastos, de este enfoque económico se hablara más a fondo en la sección de flujo de ingresos y egresos.

- Debilidades: Es necesario que se empiece a crear un plan general de diseño sostenible con objetivos, responsables y tiempos de desarrollo, esto es una labor específica del diseñador o del grupo de diseñadores, es por ello que es indispensable la presencia del diseñador en la empresa. Si las posibilidades económicas de la empresa no abastecen para la contratación de un grupo de diseñadores de forma interna se debe buscar una solución de forma externa en la empresa.

7.3.3.4. Rol del Diseñador

El diseñador debe ser el creador y canalizador del plan general de diseño sostenible, además de la persona que está a cargo del departamento de diseño por lo cual es además el encargado de exigir que se busque la integración del diseño y la sostenibilidad en la empresa por medio de la estructura funcional.

7.3.4. Diseño y Desarrollo de Productos y/o Servicios Sostenibles

Esta categoría se enfoca en todo el proceso de diseño y manufactura de los productos y/o servicios que presenta el mercado la marca o empresa. Se toma en cuenta variables que intervienen en todas las fases de vida del producto y/o servicio (diseño, producción, distribución, uso y fin de la vida) y como enfocar cada una de ellas hacia lo sostenible mediante estrategias y herramientas que puede aplicar el diseñador.

7.3.4.1. Variables

Para lograr esto es indispensable que se tome en cuenta las variables:

- **Contribución del diseño sostenible**

La contribución que genera el diseño sostenible tiene mucho que ver con el problema que la empresa busca dar solución respecto del sistema de moda actual, es de suma importancia que este problema este claro para buscar la mejor solución a través de las herramientas y estrategias de la moda sostenible. Paqocha una empresa de moda sostenible ecuatoriana dedicada al desarrollo de prendas tejidas con fibra orgánica de alpaca, busca revivir procesos artesanales como el hilado a mano, el tejido en telar de espalda y las técnicas de teñido de los pueblos indígenas de la sierra ecuatoriana, que se han perdido debido a la industralización de los procesos de la moda actual.

- **Evaluación de impactos sociales y ambientales**

Cada actividad realizada por el ser humano genera una huella de carbono que es una forma de calcular el impacto ambiental de la actividad realizada, aunque esto es un estudio científico y complicado de hacer, varias empresas que buscan alinearse hacia la sostenibilidad lo han empezado a hacer tal es el caso de H&M la multinacional sueca. Ahora las empresas sostenibles en el país no cuentan con la posibilidad económica de realizar este tipo de estudios pero esto se puede mitigar mediante 1) un adecuado diseño y desarrollo de prototipos y productos, 2) un análisis del ciclo de vida del producto y 3) una adecuada selección de materiales e insumos.

Por otra parte tenemos los impactos sociales que pueden generar los productos creados por la empresa, esto tiene mucho que ver con el recurso humano que se utiliza para el desarrollo y producción del mismo. Para tener un mejor control es necesario que la empresa genere políticas o certificaciones (*Fair Trade*) que aseguren un trabajo y comercialización justa hacia todas las personas de la cadena de suministros.

- **Procesos de diseño y desarrollo (prototipos y productos)**

El proceso de diseño y desarrollo de prototipos y productos, es una fase de suma de transcendencia ya que permite identificar las fortalezas y debilidades del producto, redefinir aspectos del diseño que no estén bien establecidos y asegurar que los valores aspiracionales se transmitan correctamente. En cuanto a la sostenibilidad esta fase nos permite considerar el impacto de los materiales y el ciclo de vida del producto, para asegurar la sostenibilidad del producto se puede trabajar con una herramienta que nos permita aumentar el porcentaje de sostenibilidad de nuestro producto, una de ellas es *The TEDs Ten* generada por el la Universidad de las Artes de Londres la cual es muy efectiva y fácil de aplicar.

- **Análisis del ciclo de vida de los productos**

La generación de un análisis del ciclo de vida de los productos que se pondrán en comercialización es un punto clave para tratar de generar artículos de ciclo cerrado y que generen menor impacto ambienta y social, esto quiere decir que una vez termina su vida útil sus recursos técnicos o materiales serán parte de un nuevo ciclo de un producto o regresarán a la naturaleza. Para ello el fundamental que se consideren las fases de la vida del producto: diseño, manufactura, uso, distribución y fin de la vida; y se debe generar herramientas y estrategias sostenibles en cada una.

Paqocha aborda cada una de las fases en la creación sus productos y aplica diferentes herramientas y estrategias en cada una:

Diseño:

- Diseño para reciclaje: prendas monomateriales
- Crear lazos emocionales: co-working (prendas con historia) e informar al usuario
- -Diseño sin residuos: patronaje cero waste y textiles/materiales biodegradables
- Diseño durable y atemporal: materiales de calidad e informar al usuario

- Co-Diseño (usuario): co-working (prendas con historia)
- Diseño con empatía: co-working (prendas con historia)
- Diseño para materiales: prendas monomateriales, materiales de calidad, textiles biodegradables y textiles de bajo impacto

Manufactura:

- Mejora de condiciones laborales: comercio justo, salario justo, buenas condiciones del lugar de trabajo y capacitaciones.
- Producción más limpia: armado con reducción mínima de costuras, tintes de bajo impacto y reducción de residuos sólidos.

Distribución:

- Transporte con menor impacto: proveedores locales y co working local
- Envases de menor impacto: envases de materiales reciclados
- Tiendas de menor impacto: tiendas online

Uso:

- Cuidados de bajo impacto: buenas prácticas de uso (lavado, planchado, secado)

Fin de la vida:

- Sistemas de reciclaje: prendas con ciclo cerrado (materiales biodegradables).

- **Consideración de materiales e insumos**

Debe haber una consideración y un análisis de los materiales e insumos que van a ser parte del producto ya que puede facilitar la sostenibilidad del productos y en fin de la vida de los mismo, por ejemplo se puede escoger textiles a base de fibras orgánicas certificadas, textiles a base de fibras recicladas o textiles mono materiales (solo una tipo de fibra). Una de las estrategias en selección de materiales aplicada

por las empresas de moda sostenible Paqocha e Inga Alpaca es la de textiles a partir de fibras orgánicas o materiales orgánicos con certificación FSC como en el caso de Inti Eyewear. Algo importante que se debe destacar es que a pesar de ser micro empresa Inga placa y Paqocha son parte des proceso de la recolección de la fibra hasta la creación del textil.

- **Intervención de la sostenibilidad en la comercialización**

La comercialización hace parte de la fase de vida de distribución del producto, y parte de ella tenemos: el packaging, el sistema de transporte, la tienda, etc. Es importante que se tome consideraciones sobre como generar sostenibilidad en la comercialización del producto, además es importante tomar en cuenta que este es un punto de importancia a la hora de querer generar una conciencia sostenible en el usuario ya que hay una interacción directa con el mismo.

Inti Eyewear tiene un excelente manejo de comercialización sostenible ya que maneja un packaging con diseño de envases con segunda vida útil, envases de materiales totalmente reciclados y biodegradables, se moviliza a través de transportes de menor impacto con baja emoción y optimizando rutas y la venta del producto es a través de su tiendas online o la tienda principal la cual es ecoeficiente y de bajo consumo energético.

- **Sistemas de análisis y seguimientos post venta**

Una parte importante de la sostenibilidad y el diseño es la generación de productos que realmente satisfagan las necesidades del usuarios y un sistema de análisis y seguimiento post venta es imperativo para comprobar que los productos puestos en el mercado por la empresa están cumpliendo con esta función y demás es una herramienta que permitirá estar siempre a la vanguardia de lo que busca nuestro segmento de mercado. Para lograr esto Inti Eyewear maneja encuestas post venta a sus usuarios hacer del producto adquirido, las expectativas que se tenia de producto y si estas se cumplieron tanto en el aspecto del diseño y sostenibilidad del producto como en calidad y durabilidad.

- **Transformación de productos a servicios**

El consumo desmedido y la creación de productos desechables son los responsables de la generación de enromes cantidades de prendas desechadas, la longevidad de un producto es un factor fundamental de sostenibilidad y de un diseño bien desarrollado. La transformación de productos a servicios es una de las maneras de lograr una mayor longevidad en los productos que genera la empresa además de un apego sentimental entre este y su dueño. Dominga e Inti Eyewear han desarrollado esto a través de un servicio de personalización de productos y en el caso de Inti Eyewear el servicio de clínica de marcos donde se da mantenimiento (gratuito) y arreglo de marcos dañados.

- **Nuevas tecnologías y prácticas sostenibles**

Es indispensable que el diseñador este atento a la generación de nuevas tecnologías y practicas que ayuden a generar sostenibilidad en la empresa y los productos. Para ello es importante que se tome en cuenta la evaluación de impactos ambientales y sociales para poder saber en donde están la debilidades de los productos y poder generar o aplicar nuevas tecnologías o prácticas. Inti Eyewear por ejemplo generó un nuevo estuche para sus gafas ya que el diseño del anterior no era muy práctico y aunque manejada materiales reciclados el actual tiene un mayor porcentaje de sostenibilidad y practicidad.

7.3.4.2. Fortalezas y Debilidades del diseño y desarrollo de productos y/o servicios sostenibles

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de diseño y desarrollo de productos y/o servicios sostenibles, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Los prototipos y el proceso de desarrollo de los productos reflejan los valores aspiracionales de cada marca.

- Debilidades: Falta de un análisis de los impactos ambientales y sociales que pueden llegar a generar sus productos y/o servicios.

7.3.4.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Esto se debe a un buen manejo de estrategias y herramientas de moda sostenible generadas a partir de las estrategia de la marca (misión, visión, objetivos y actividades) y saber claramente el problema al cual se quiere dar solución

- Debilidades: La falta de un análisis de impactos ambientales y sociales, se puede mitigar a partir de 1) un adecuado diseño y desarrollo de prototipos y productos, 2) un análisis del ciclo de vida del producto, 3) una adecuada selección de materiales e insumos y 4) políticas o certificaciones (*Fair Trade*) que aseguren un trabajo y comercialización justa hacia todas las personas de la cadena de suministros.

7.3.4.4. Rol del Diseñador

Esta sección es la de mayor trabajo para el diseñador de modas, es importante que se mantenga el enfoque tanto en la sostenibilidad como en el diseño del producto, a pesar de que es esta sección se tomo un enfoque mayor a la sostenibilidad, ya que es deber del diseñador generar productos sostenibles en base a las variables y las herramientas y estrategias de moda sostenible presentadas sin perjudicar los aspectos de la función estética del diseño. Además es el encargado que se vaya aumentado el porcentaje de sostenibilidad en los productos mediante la implementación de nuevas prácticas y tecnologías.

7.3.5. Visualización de Mercado

Este apartado se centra en el conocimiento estratégico del usuario, de la competencia, del entorno y la identificar con ello de oportunidades en el mercado. Además se toma en cuenta las necesidades del cliente su comportamiento de consumo y su nivel de compromiso hacia lo sostenible. Esto es muy necesario para que el desarrollo de la estrategia empresa y las expectativas del cliente tengan el mismo norte.

7.3.5.1. Variables

- **Análisis del consumidor, sector y competencia**

El análisis del consumidor, el sector y la competencia son factores claves para encontrar un vacío o una oportunidad en el mercado al que pueda apuntar la empresa. Aunque ya se tenga a la sostenibilidad como aspecto clave del tipo de consumidor al cual se va a direccionar este análisis nos permite profundizar más para generar un target establecido.

Inga Alpaca una empresa de moda sostenible en el país, dedicada a la producción de prendas tejidas a mano de fibra orgánica de alpaca, tiene un como target a mujeres y hombres de 30-65 años con un nivel socio-económico alto, direccionado mayormente a un mercado extranjero.

- **Perfil del cliente**

El perfil del cliente o perfil de consumidor más conocido en el sector de la moda engloba los gustos y la preferencias en colores como siluetas, el estilo de vida, tipo de alimentación, actividades en su tiempo libre, etc. Con lo cual el diseñador tiene una guía clara de para quien se esta diseñando, los tipos de perfiles de consumidores que existen se resumen generalmente en: tradicional, neo-tradicional, contemporáneo y vanguardista, pero esto puede varias.

En las empresas investigadas Paqocha e Inga Alpaca abordan un perfil de consumidor tradicional, Dominga e Inti Eyewear se dirigen a un perfil neo-tradicional, que son en general los que más se abordan en el mercado ecuatoriano.

- **Identificación y análisis de necesidades del cliente**

Una parte de las necesidades más generales que tiene nuestro cliente pueden ser descritas gracias al perfil del consumidor, sin embargo al ser este un ser humano y vivir rodeado de un mundo cambiante, estas necesidades se ven modificadas constantemente. Es por ello que es necesario de una investigación constante de esta nuevas necesidades que surgen, esto se lo puede lograr a través de la aplicación de tendencia o macro tendencias (tendencia a largo plazo), o a su vez mediante retroalimentación con el cliente directo.

Inti Eyewear maneja una retroalimentación constante con sus cliente de dos maneras la primera son encuestas post-venta a los usuarios, y la segunda es mediante el servicio pos-venta que ofrecen (mantenimiento gratuito y clínica de gafas) que los mantiene en contacto y al tanto de las nuevas necesidades del cliente.

- **Comportamiento de consumo del cliente**

Tener claro cual es el comportamiento de consumo de nuestro cliente es vital para primero saber si este tiene una conciencia hacia lo sostenible y hasta que nivel y segundo para saber que tipo de producto y/o servicios se pueden ofrecer y las características de los mismos. Esto es fundamental para la creación de un modelo de negocios y una propuesta de valor con fundamentos en como se comporta nuestro cliente en el mercado, esta información puede derivarse del perfil del consumidor y su estilo de vida.

- **Nivel de compromiso del cliente**

Cuando se habla de nivel de compromiso nos referimos hacia la sostenibilidad, es importante tener claro si nuestro cliente respalda esta idea y si no es el caso es deber de la empresa buscar una manera de generar un compromiso hacia

lo sostenible, esto se lo puede llorar mediante una educación sobre los efectos que producen la manufactura de indumentaria a nivel mundial y lo se esta haciendo diferente para cambiar este realidad.

Inti Eyewear trata de educar al cliente de manera sutil, con un auto descubrimiento de los procesos aplicados en la manufactura mediante el producto, además de 3-4 publicaciones al mes dedicadas al informar sobre la sostenibilidad y los efectos de la producción industrial actual en sus redes sociales.

- **Plataformas para comprometer al cliente**

Una parte para lograr comprometer al cliente hacia lo sostenible es las plataformas o canales que se van usar o mediante las cuales se va a exponer la información. Actualmente la información esta al alcance de cualquier persona de forma fácil gracias al internet, es por ello que las redes sociales y las paginas web se han convertido en un herramienta fundamental para cualquier empresa que quiera exponer información de cualquier tipo.

Inga Alpaca y Dominga usan las redes sociales de Facebook e Instagram al ser las más empleadas a nivel nacional, mientras que Paqocha e Inti Eyewear usan estas dos redes sociales más la pagina web de la empresa para difundir información que comprometa al cliente hacia lo sostenible.

- **Influencia en el Cliente**

A partir de creación de un compromiso del cliente hacia lo sostenible la empresa empieza a generar o a tener una influencia, esta crea una relación entre el usuario y la marca. Esta influencia generada se puede usar para tratar de modificar el los comportamiento de consumo del cliente hacia comportamientos de consumo más sostenibles que fomenten la economía circular y productos de ciclo cerrado; esta claro que este cambio de comportamiento se puede lograr gracias a la concientización mediante redes sociales o paginas web, pero también se puede lograr

esto mediante la aplicación de las necesidades del usuario final en el producto y es ahí donde entra el rol del diseñador.

Dominga mediante el producto aplica estrategias de diseño como co-creación con artesanas de la comunidad de Zuleta - Imbabura generando una historia y con ello conciencia sobre quien realiza nuestras prendas, otra de las estrategias que usa es co-creación con el usuario creando prendas personalizadas que general una conexión emocional y pueden alargar la vida del producto y con ello la forma de consumo.

7.3.5.2. Fortalezas y Debilidades de visualización de mercado

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de visualización de mercado, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Se logra compromete al su cliente o usuario hacia los sostenible.
- Debilidades: No existe una retroalimentación entre las empresa y sus clientes que les permita explorara las verdaderas necesidades del mismo.

7.3.5.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Esto se puede lograr mediante la presentación de información de que muestre los efectos de la moda actual y el papel de la sostenibilidad mediante sus redes sociales (Facebook e Instagram), su pagina web y el packaging del producto.
- Debilidades: Tener una retroalimentación con lo clientes de forma sencilla se puede lograr a través de la aplicación de encuestas de servicio post-venta, en las cuales de indague sobre las expectativas del producto, si estas se cumplieron, y que es lo que busca el consumidor.

7.3.5.4. Rol del Diseñador

El diseñador debe entender las necesidades y comportamientos de su cliente para que puedan generar un compromiso en ellos hacia lo sostenible y poder influenciar nuevas formar de comportamientos de consumo. Para ello en necesario enfocarse en las necesidades del usuario final o el servicio que el usuario desea en vez de solo en el producto, para lograrlo se pueden aplicar estrategias que generen una conexión entre el cliente y el producto, como diseño centrado en el usuario, co-creación con el usuario, co-creación con artesanos, productos "has lo tu mismo'', diseño emocional, etc.

7.3.6. Manejo de la Marca e Información

La marca debe tener un mensaje claro y transparente que refleje los valores reales y no valores conceptuales, para ello es necesario el manejo de información transparente sobre el desarrollo del producto y la historia detrás de mismo, además de tener un rastreo de los recursos usados y del manejo de un sistema de socios y proveedores claves que ayuden a la gestión de la sostenibilidad en las diferentes partes de la cadena de suministros.

7.3.6.1. Variables

- **Mensaje de la marca**

Para que el mensaje que transmite la marca se adecuado este tiene que expresar tanto los valores aspiracionales como la contribución mediante diseño sostenible que está generando la empresa. Un mensaje de marca que bien entregado al consumidor crea una relación de confianza y credibilidad ante lo que la empresa esta realizando, esto se puedo lograr mediante la comunicación de información transparente de producto y la historia de la marca y/o producto.

- **Nivel de transparencia o información del producto**

Parte del mensaje que comunica la empresa es la información acerca de los productos que se ponen en el mercado la cual debe ser 100% transparente, comunicando como se ha hecho (materiales, insumos), donde y quien lo ha hecho, sin olvidare de expresar los parámetros de sostenibilidad bajo los cuales se ha trabajado el mismo. La manera más fácil de comunicarse con el cliente como ya se a dicho antes es mediante redes sociales y las paginas web, sin embargo es indispensable que esta información o la parte más relevante de ella se incluya en el packaging del producto.

Paqocha es sumamente transparente con todo el proceso, desde la recolección de la fibra de alpaca hasta la comercialización de la prenda. Toda esta información se comparte a través de redes sociales o también a través de la página web donde esta disponible todas las comunidades que participan en este proyecto comunitario y además el proceso de la fibra, también en las prendas se incluye una pequeña reseña de la marca y la comunidad donde se realizó la prenda.

- **Historia de la marca y/o producto**

Otra parte del mensaje de la marca es su historia y la de sus productos, es ella tiene más peso el problema al cual la marca busca hacer frente en el sistema de moda actual pudiendo ser: la generación de desperdicios, el uso excesivo de agua y energía necesarios, la explotación a comerciantes y trabajadores, etc. En la comunicación de la historia se debe dar un enfoque a lo que empresa esta haciendo diferente para resolver este problema.

Inti Eyewear busca solucionar el problema del desecho posterior al uso de los marcos los cuales generalmente están hechos de plástico (fin de la vida del producto) y que el ciclo de vida del producto sea más largo, para ello se emplean materiales biodegradables y con certificación FSC (orgánico) y se han generado un servicio post-venta en donde se da mantenimiento gratuito a todos los cliente y una clínica de marcos a precios módicos en donde se puede remplazar piezas o arreglarlas y así

alargar la vida útil del producto;todo esto es comunicado a través del producto (packaging) y las redes sociales haciendo que la historia que manejan sus productos la marca refleje los valores aspiracionales y sea creíble.

- **Rastreo del uso de recursos**

Para poder generar una información transparente es importante tener un rastreo de los impactos tanto sociales como ambientales de los recursos que se están utilizando en los productos, pues eso ayudara al diseñador a seleccionar las recursos correctos que mejor se alinean a la interpretación de moda sostenible, los objetivos y los valores aspiracionales de la empresa. Cuando se referimos a rastreo de los productos, se busca saber información de por ejemplo en el textil: tipo de fibra, quién la realizó, como se manufacturo y si estos están de acuerdo a apartes de sostenibilidad.

Inga Alpaca crea su propio textil orgánico desde la fibra hasta el tejido, por lo que tiene toda información del proceso al que este es sometido y se alinea a la interpretación de moda sostenible, los objetivos y los valores aspiracionales de la empresa.

- **Sistema de rastreo de socios claves y proveedores**

El manejo de la información de socios y proveedores claves es muy importante para poder desarrollar una cadena de suministros sostenible, es por ello necesario un sistema de rastreo tanto para los socios claves como para los proveedores con el fin de tener un registro de lo que están haciendo y como lo están hacen ya que esto repercute directamente en la empresa y en base a esto se puede tomar decisiones y en caso de ser necesario buscar nuevos socios o proveedores. Aunque generar un sistema integrado es complicado es necesario por lomeo llevar un registro de los socios y proveedores claves y mantener un control en los mismos.

Inga Alpaca, maneja casi todo de forma interna en la empresa por los que sus socios y proveedores claves son pocos, a continuación se presenta el listado de los mismos:

- Artesanas de la provincia de Imbabura: encargadas de los tejidos a mano
- Vendedoras de la tienda: Gallerie Artik
- Alfredo Cordovez (socio-propietario): manejo de la hacienda y alpacas.

- **Rastreo de innovación, nuevos procesos, prácticas y tecnologías**

Es esencial para el adecuado desarrollo de una empresa que siempre exista innovación constante ya sea mediante la aplicación de nuevos procesos, prácticas o la implementación de nuevas tecnologías. El rastreo de todas ellas permite al diseñador estar al tanto de todas esas posibles innovaciones y saber está mejor alineada a la estrategia de la empresa. Inti Eyewear implemento una nueva tecnología de diseño y corte digital CNC, que le permite optimizar el material y reducir los desperdicios creados en la producción.

7.3.6.2. Fortalezas y Debilidades de manejo de marca e información

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de manejo de marca e información, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Las empresas expresan un mensaje claro proporcionando información transparente sobre la marca y sus procesos sostenible.
- Debilidades: Aunque se mantiene un registro de los socios claves y proveedores, no se ha desarrollado un sistema que permita rastrear a los actuales y potenciales socios claves y proveedores.

7.3.6.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Para expresar un mensaje claro es importante que se tenga clara dos cosas 1) la historia que quiere contar la marca y sus producto y 2) que la información derivada de los procesos para el desarrollo de los productos sea transparente y creíble para el cliente.

- Debilidades: El crear un sistema para rastreas a los actuales y potenciales socios claves y proveedores puede ser muy pesado para una micro empresa, por lo que una solución seria colaborar entre las empresas que tienen un mismo enfoque que la nuestra y generar una base de datos con información conjunta de proveedores y socios actuales y potenciales, incluyendo datos de sus actividades y procesos.

7.3.6.4. Rol del Diseñador

El diseñador es el encargado de crear y transmitir el mensaje de la marca mediante la historia de la misma y de la información transparente e historia detrás del producto. Para ello es necesario que este tenga una mirada imparcial en los recursos que intervienen en los artículos, como así también en los proveedores y socios claves que son parte de la cadena de suministros; con el fin de poder generar un juicioso si son adecuados y de alinean a los conceptos de sostenibilidad de la empresa.

7.3.7. Innovación y Modelos de Negocios Sostenible

La generación de un modelo de negocios con una propuesta de valor e innovación sostenible, ayuda a crear una conexión entre el diseño, el producto y/o servicio y el compromiso del cliente hacia una transición de una economía circular en el modelo. Además es importante que el diseñador se cuestione nuevas formas de generar valor e innovación mediante productos sostenibles y circulares.

7.3.7.1. Variables

- **Modelos de negocios**

El modelo de negocios de una empresa es la manera como esta va a generar ingresos económicos, pero también quien va a ser el cliente en especifico, la propuesta de valor, la estrategia, procesos y sistemas de la empresa, entre otras cosa más. Al desarrollar un modelo de negocios para una empresa de moda sostenible se debe dejar a un lado el modelo de negocios tradicional enfocado en una economía linear y basado en incrementar los volúmenes de producción; debería dirigirse a uno centrado en el usuario y enfocado a una economía circular, que le permita generar soluciones y productos circulares significantes para su cliente lo que más es rentable y sostenible para la empresa.

- **Nuevas formas de generar valor**

La propuesta de valor de una empresa es en si el producto que se va a ofertar al mercado, es importante que el diseñador busque nuevas formas de generar propuestas innovadoras de valor que tengan un enfoque sostenible y circular, que reflejen los valores aspiracionales, la visión, y los objetivos de la marca.

Inga Alpaca a generado un modelo de negocios donde los aspectos orgánicos y naturales del los productos son el principal enfoque, y desde los cuales se desprenden los diferentes objetivos y valores de la empresa. La propuesta de valor que presentan son: prendas tejidas a mano a partir de hilo orgánico de alpaca, creando productos circulares o de ciclo cerrado (biodegradable) y centrados en el usuario (co-creación).

- **Diseño y economía circular en el modelo de negocios**

Para que haya un diseño y economía circular en el modelo de negocios es indispensable que la propuesta de valor ofrecida (producto) por la empresa pueda ser parte de una nuevo ciclo, es decir ya sea los recursos técnicos o materiales del producto puedan emplearse en uno nuevo o a si vez regrese a un nuevo ciclo de la

naturaleza. Este se puede conseguir aplicando diferentes estrategias de moda sostenible principalmente en las fases de diseño, uso y fin de la vida.

Inti Eyewear genera un producto con diseño y economía circular mediante uso de materiales (madera) orgánicos y biodegradables y servicios post-venta que incluyen: mantenimiento gratuito a todos sus cliente y una clínica de marcos en donde se reemplazan piezas dañadas por nuevas y se deshuesa la pieza dañada de la cual se vuelven a usar las partes que sirven.

7.3.7.2. Fortalezas y Debilidades de innovación y modelos de negocios sostenible

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de innovación y modelos de negocios sostenible, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Los modelos de negocios propuestos promueven el diseño y la economía circular, mediante el uso de una o más estrategias de moda sostenible para la generación de productos con diseño circular.

- Debilidades: Se generan muy pocos servicios post-venta que ayuden o promuevan el diseño y la economía circular.

7.3.7.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Para poder generar modelos de negocios con ello propuestas de valor que promuevan diseño y economía circular, se debe incluir estrategias de moda sostenible principalmente en las fases de diseño, uso y fin de la vida del producto. Alguna de las estrategias que se pueden aplicar son crear una conexión emocional entre producto y cliente, co-creación (cliente), “hazlo tu mismo’’, co-creación con historia (artesanos), rediseño, etc.

- Debilidades: Una de las estrategias más efectivas para poder propuestas de valor que promuevan diseño y economía circular es mediante servicio post-venta, ya que uno bien enfocado puede ayudar a alargar la vida del objeto y a una buena reutilización de recursos. Uno de los servicios post-venta más facilites y efectivos en el proporcionar mantenimiento y arreglo del producto ofrecido.

7.3.7.4. Rol del Diseñador

El principal rol del diseñador es buscar nuevas formas innovadoras de generar propuesta de valor enfocadas a un diseño y economía circular, encontrar o idear estrategias de moda sostenible adecuadas para el producto y/o servicio que se va ofertar, tomando una consideración especial en las fases de diseño, uso y fin de la vida.

7.3.8. Flujo de Ingresos y Egresos

El flujo de ingresos y egresos de dinero es la base financiera de la empresa, asociada a las ventas dirigida a los consumidores y los costos destinados al desarrollo y manufactura de productos. La producción de moda sostenible genera más dificultades en el manejo de costos ya que la producción de la misma es generalmente más alta por lo que es importante tener un manejo responsable y adecuado de los ingresos y egresos de capital; para ello es importante tener claro los ingresos y costos más importantes, estrategias para manejo de costos y nuevas formas de generar valor.

7.3.8.1. Variables

- **Ingresos más importantes**

Para poder tener un control financiero de una empresa es indispensable tener claro cuales son los ingresos más importantes, esto tiene un peso mayor cuando se trata de una dedicada a la indumentaria sostenible donde el balance entre ingresos y costos es más difícil. Llevar un registro de los ingresos mas importantes o los

productos más vendidos nos ayuda saber cual producto esta bien enfocado y lo que se esta haciendo bien.

Los ingresos más importantes de la empresa Paqocha son:

- Venta de ponchos tejidos a mano
- Venta de sacos tejidos a mano.

- **Costos más importantes**

Así como se lleva un registro de los ingresos es vital también llevar uno de los costos más fuertes del desarrollo de productos y de la empresa en general. Esto tiene como fin el poder generar estrategias para poder reducir costos de un u otra forma.

Uno de los costos más importantes en empresa Paqocha son:

- El transporte en el proceso de producción de la fibra a la prenda.

- **Estrategia para manejo de costos**

Es necesario que se busque maneras de reducir costos en una empresa de moda sostenible donde estos son generalmente más alto debido a la adquisición de materiales sostenibles, el pago de salarios dignos, etc. Esto se puede generar mediante estrategias para reducir costos, las cuales se deben aplicar donde sea posible sin que se altere la sostenibilidad de la empresa o el producto.

Paqocha a partir de la generación de un costo muy alto de transporte debido a que el desarrollo del producto se realizaba en diferentes comunidades de la sierra de diferentes provincias, decidió que alguno de sus producto se manufacturen en su totalidad en una sola comunidad y ahorrar de esta manera costos de transporte y logística más el plus de un producto más sostenible en la fase de distribución.

- **Nuevas fuentes de ingresos**

Para poder mantener el equilibrio entre los ingresos y egresos de la empresa se tiene que crear nuevas formas de valor (productos y/o servicios) de manera constante en la empresa, sin embargo esto no quiere decir que se va a producir un número de productos injustificados.

Paqocha planea crear un nuevo servicio que va a la par sus productos previos, el cual consiste en un tour del proceso de producción desde la recolección de la fibra hasta el ejido de las prendas, aportando un ingreso extra para la empresa y las comunidades, y generando un mayor nivel de transparencia en la empresa.

7.3.8.2. Fortalezas y Debilidades de flujo de ingresos y egresos

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de flujo de ingresos y egresos, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Se han creado nuevas fuentes de ingreso en los últimos dos años.
- Debilidades: No todas las empresas aplican estrategias para reducir costos en donde es posible.

7.3.8.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: Para crear nuevas fuentes de ingresos es decir nuevas propuesta de valor ya sea productos o servicios, es necesario tener claro que necesidades tiene nuestro cliente para creas propuestas justificadas .
- Debilidades: Para la creación de estrategias que nos ayuden a reducir costos es importante ver cuales son los costos más altos que tenemos y considerar opciones que sean viables para la empresa. Una de las maneras en las que se puede reducir costos es mediante la colaboración mutua entre grupos de interés (empresas similares) para poder compartir costos en común.

7.3.8.4. Rol del Diseñador

El diseñador debe buscar mantener un equilibrio en re los ingresos y egresos de la empresa esto mediante estrategias para la reducción de costos y la creación de nuevas fuentes de ingresos. Es importante la consideración de colaboraciones entre marcas o empresas con el mismo enfoque o que tengan gastos en común para que estos sean compartidos.

7.3.9. Manejo de la Cadena de Suministros Sostenible

Tener un manejo adecuado de la cadena de suministros es fundamental para el desarrollo una empresa de moda sostenible, es por ello que es necesario considerar a proveedores y maquilas teniendo en cuenta sus criterios y los códigos a los que se rigen y llevar una constante evaluación; además se debe considerar a los grupos de interés (internos y externos) y los socios claves que pueden intervenir en las actividades de la empresa para generar colaboraciones, construir relaciones de confianza que permitan un manejo transparente de la cadena.

7.3.9.1. Variables

- **Transparencia en la cadena de suministros**

En una cadena de suministros sostenibles la transparencia es un factor indispensable, para ello se debe tener los mismos criterios de sostenibilidad entre todos los integrantes. De la misma manera todos deben estar dispuestos a generar relaciones confiables y colaboraciones mutuas permitiendo el acceso a la información y compartir de que manera se están elaborando sus procesos y bajo que parámetros, para ello es necesario que exista una retroalimentación constante entre todos los integrantes de la cadena de valor.

Dominga maneja una muy buena retroalimentación con su grupo de interés y socias más importante las artesanas, mediante una comunicación constante en el taller ubicado en Zuleta, donde se ve en que se puede mejorar, que técnicas no son tan eficientes, que materiales son mejores, etc.

- **Información de proveedores y maquilas**

Los proveedores y maquinaria con los que se trabaja tienen una alta incidencia en la sostenibilidad de la empresa. Es por ello que es importante tener información transparente de como estos están llevando a cabo sus procesos, mediante que criterios y/o códigos se manejan para mantener un control, para así poder generar confianza hacia la empresa contratante.

- **Criterios sostenibles de proveedores y maquilas**

Para poder escoger de mejor manera proveedores y maquilas se debe tener en cuenta que estos tengan presente un concepto y valores de sostenibles similares a los que se tiene en la empresa. Además es necesario que se comprueben de primera mano que estos criterios de aplican y se cumplen, por lo que es necesario que haya apertura por parte de los proveedores y maquilas a revisiones periódicas por la empresa.

Inga Alpaca maneja criterios de trabajo y comercio justo hacia las bordadoras de las prendas que nos son el único proceso que se hace fuera de la empresa, manteniendo así un control y sus criterios de sostenibilidad íntegros.

- **Códigos de comportamiento de proveedores y maquilas**

Para un adecuado manejo de la cadena de suministros es necesario que la empresa genere códigos de comportamiento para los proveedores y maquilas con las que trabaja para así poder tener un control sobre como se están realizando las actividades. Para una micro empresa que no tiene tanta influencia sobre un proveedor o maquila el exigir que estos se cumplan puede ser muy complicado, por lo que otra alternativa más llevadera seria la de llevar un control o evaluación de las misma lo cual se podría lograr con revisiones (auditorias) constantes o con regulaciones certificadas que tengan los proveedores o maquilas.

Para la recolección de la fibra de alpaca y el hilado y el tejido de la fibra Paqocha establecido que se debe realizar mediante el cumplimiento de norma

internacional 231300, que es para manejo y categorización de la fibra, para ello capacito a todos los miembros de la cadena de suministros implicados en esta labor.

- **Certificaciones Sostenibles**

Una de las maneras más sencillas de corroborar que un proveedor, maquila o cualquier integrantes de la cadena de suministros de la empresa maneja un mismo enfoque sostenibilidad es mediante certificaciones que avalen sus actividades y en el caso de proveedores sus productos. Además esto facilita mucho el trabajo de la empresa ya que una certificación internacional maneja una regulación permanente y garantiza que el desarrollo de las actividades o productos son realizados bajo ciertos parámetros de sostenibilidad.

El proveedor de madera de Inti Eyewear maneja certificación FSC, lo cual garantiza que la madera proviene de bosques sostenibles certificados, en donde se tiene un máximo cuidado en mantener el equilibrio de la naturaleza.

- **Grupos de Interés más importantes**

Existen diferentes grupos de interés (internos y externos) que se ven afectados por las actividades de la empresa, los cuales tienen diferentes niveles de influencia e importancia hacia la misma. Es importante que se identifique los grupos de interés con mayor importancia e influencia hacia la empresa para poder construir relaciones confiables y colaboraciones mutuas, pues esto es clave para el desarrollo de productos sostenibles, servicios, la cadena de suplementos y el modelo de negocios.

Dominga siempre esta tratando de satisfacer a los grupos de in tres de mayor valor y tomando en cuenta sus beneficios o repercusiones cuando se toma decisiones en la empresa, esto especialmente con las artesanas que son el grupo más importante o con mayor valor.

- **Colaboración con grupos de interés y socios claves**

Las colaboraciones con los grupos de interés importantes y socios claves, es fundamenta ya que esto puede ayudar a la reducción de costos y la aceleración del proceso hacia lo sostenible; además es clave para que el desarrollo de productos sostenibles sea más sencillo y eficiente.

Dominga realiza talleres para las mujeres artesanas para que ellas intervenir en el proceso de producción, y puedan ser parte de la toma de decisiones a la hora del diseño y también talleres en cuanto a temas personales que las artesanas quieran tratar (economía familiar, salud de la mujer, etc.).

7.3.9.2. Fortalezas y Debilidades del manejo de la cadena de la cadena de suministros sostenible

A continuación se presentan las fortalezas y debilidades más comunes encontradas en la categoría de manejo de la cadena de la cadena de suministros sostenible, según la investigación realizada a las empresas de moda sostenible en el país, cada una de ellas con su estrategia para potenciarla la fortaleza o solventar la debilidad .

- Fortalezas: Existe una colaboración con los grupo de interés de mayor valor (artesanos, campesinos, bordadoras, y/o tejedoras).

- Debilidades: Existe un control parcial de los proveedores de la cadena de valor.

7.3.9.3. Estrategias para las fortalezas y Debilidades

- Fortalezas: La colaboración surge desde a partir de una relación de confianza que busca una beneficio mutuo, para lo cual es necesario que haya una constante retroalimentación permitiendo conocer cuales son necesidades de los grupos de interés y en que se puede aportar.

- Debilidades: Aunque mantener un control constante de cada uno de los proveedores que son parte de la cadena de suministros no es nada sencillo, sin

embargo un método más sencillo y efectivo es buscar proveedores con certificaciones sostenibles.

7.3.9.4. Rol del Diseñador

El rol principal del diseñador es escoger de manera correcta los proveedores y las maquilas que van a ser parte de la cadena de suministros de la empresa, prestando atención a los criterios y códigos de sostenibilidad manejan, si tiene certificaciones sostenible y manteniendo una constante retroalimentación que permita generara colaboraciones mutuas, construyendo una comunidad más que una cadena de suministros.

8. Propuesta gráfica del folleto para la herramienta de integración sostenible

A continuación se presenta una propuesta gráfica de como quedaría la portada de la herramienta propuesta.

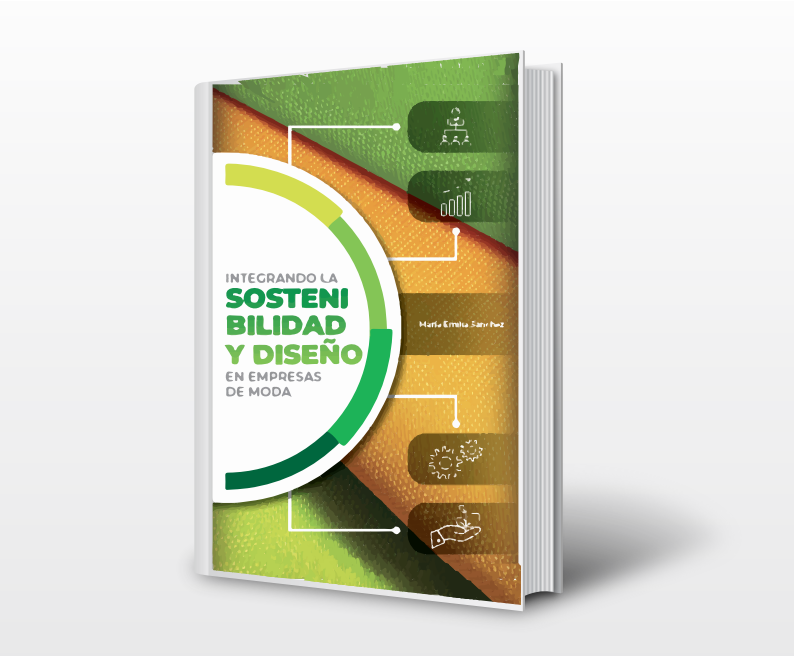

Gráfico N° 1: Propuesta portada
Fuente: Sánchez, 2019

9. Conclusiones

- La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño es una guía para todos aquellos diseñadores y empresarios que buscan empezar o transformar su negocio de indumentaria hacia uno sostenible, pero no saben por donde se debe empezar ni que se debe hacer.

- La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño en la empresa contiene 9 categorías en las cuales se explica el contenido de cada uno, lo que se debe de hacer, ejemplo para el desarrollo de cada sección a partir de la investigación a empresas de moda sostenible en el país, las más comunes fortalezas y debilidades encontradas en empresas sostenibles de país, estrategias para afrontar esas debilidades y el rol específico que debe de desempeñar el diseñador.

- La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño se enfoca en una integración completa de la sostenibilidad y el diseño, tomando en cuenta el modelo de negocios, la cadena de suplementos, el manejo de la información, etc. Y no solo aspectos de diseño y producción el cual es el enfoque mayormente abordado al integrar la sostenibilidad.

- La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño aporta al diseñador una visión completa de la intervención de la sostenibilidad y el diseño en la empresa, con un aporte del rol especifico que tiene que desarrollar para lograrlo.

12. Recomendaciones

- La herramienta para la integración de la sostenibilidad a la gestión de diseño puede ser aplicada en empresas de indumentaria ya consolidadas que buscan dar un giro hacia la sostenibilidad y el diseño o en emprendimientos que quieran desarrollar este enfoque.

- Para la aplicación de la herramienta en empresas de indumentaria ya consolidadas que buscan dar un giro hacia la sostenibilidad y el diseño es importante que se desarrolle un diagnostico previo de debilidades y fortalezas según las categorías y variables presentadas para obtener un mayor beneficio.

10. Referencias Bibliográficas:

- Amstrong, M & LeHewitt, (2011). *Handbook of reward management practice: improving performance through reward*. Kogan Page.

- Bardecki, M. Kozlowski, A. & Saercy, C. (2018) The reDesing canvas: Fashion desing as a tool for sustainability. *Journal of Cleaner Production*. 183(2018), 94-207.

- Best, K. (2009). Management del diseño: estrategia, proceso y práctica de la gestión del diseño. . Parramon Ediciones

- Earley, R. Goldworthy, K. Politowicz, K. Ribul, M. Vuletich, C. (2016). The *Textile Toolbox: New Design Thinking, Materials & Processes for Sustainable Fashion Textiles*. Universidad de la Artes de Londres. Londres.

- Fletcher, K., & Grose, L. (2012). *Gestionar la sostenibilidad en la moda*. Barcelona, España: Blume.

- Gwilt, A (2014). *Moda Sostenible*. Recuperado de: https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=4421909&query=moda+sostenible

- Kootstra, L., & Zwaal, J. (2006). Diseñar un uso efectivo para crear el éxito empresarial. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

- Lecuona, M. (2006). *Manual sobre Gestión de Diseño para empresas que abren nuevos mercados*. Barcelona: Barcelona Centro de Diseño.

- Magallanes., D. G. (2014). *Integración de la gestión de diseño en micro, pequeñas y medianas empresas.*

- Paredes, C. (2018). *La gestión del diseño en las empresas manufactureras de indumentaria en denim* (tesis de posgrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

- Ramírez, R. (2012). Guía de buenas prácticas de diseño. Herramientas para la gestión del diseño y desarrollo de productos. Instituto Nacional de Tecnología Industrial-INTI, San Martín.

- Salcedo, E. (2000). *Moda ética para un futuro sostenible*. Editorial Gustavo Gili.