

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



**Análisis de las estrategias del *mix* de *marketing* social aplicado en  
pequeñas empresas de moda sostenible pertenecientes al sector textil y  
confecciones de Lima Metropolitana**

Trabajo de Investigación para obtener  
el grado académico de Bachillera en Gestión presentado por:

TORRES GALINDEZ, Rossmarie Fernanda  
VALENZA MENDOZA, Valeria Antonella

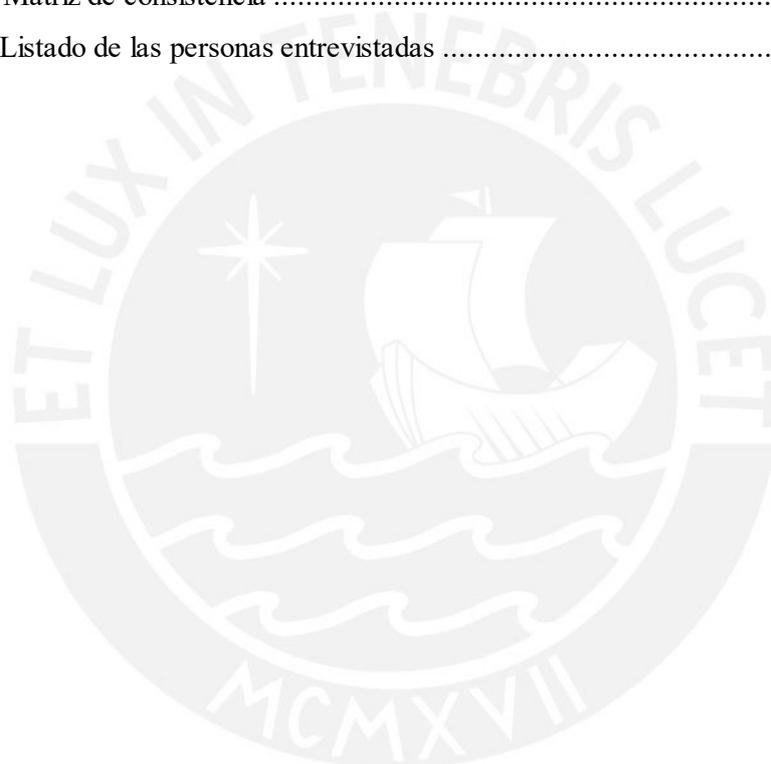
Asesoradas por: Dr. Mario Marcello Pasco Dalla Porta

Lima, enero del 2021

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1. Planteamiento del problema .....	2
2. Objetivos de la investigación.....	7
3. Justificación.....	8
4. Metodología.....	9
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO .....	11
1. Mercado emergente de moda sostenible .....	11
1.1. Descripción de la moda sostenible .....	11
1.2. Empresas de moda sostenible .....	13
1.3. Identificación de objetivos sociales de las empresas de moda sostenible.....	15
2. <i>Marketing</i> social.....	15
2.1. Origen y definición del <i>marketing</i> social.....	15
2.2. Objetivos del <i>marketing</i> social .....	17
2.3. Estrategias de <i>marketing mix</i> tradicional del <i>marketing</i> social .....	17
2.4. P's adicionales del <i>marketing</i> social .....	20
3. Investigación sobre la aplicación de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social en intervenciones de ámbito social .....	22
4. Modelo de análisis de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social en empresas de moda sostenible .....	24
CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL.....	28
1. Tendencias y dinámicas del sector textil y confecciones de la moda sostenible .....	28
1.1. Análisis del macroentorno a nivel nacional .....	28
1.2. Evolución de la moda sostenible en el Perú.....	32
2. Factores determinante que inciden en los emprendimientos de moda sostenible en Perú	35
2.1. Análisis PESTELE.....	36
3. Perfil de las organizaciones de moda sostenible en Lima Metropolitana .....	40
3.1. Análisis de FODA.....	40
3.2. Perfil de las organizaciones de moda sostenible en Lima Metropolitana .....	42
4. Estrategias actuales del <i>marketing</i> de las empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana.....	45
CONCLUSIONES .....	49

REFERENCIAS.....	52
ANEXOS .....	60
ANEXO A: Reporte bibliométrico .....	60
FIGURA A1: Reporte bibliométrico de <i>marketing</i> social (Parte I).....	60
FIGURA A2: Reporte bibliométrico de <i>marketing</i> social (Parte II).....	61
FIGURA A3: Reporte bibliométrico de <i>marketing</i> social y empresas de moda sostenible .	62
FIGURA A4: Reporte bibliométrico de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social en las empresas de moda sostenible .....	63
ANEXO B: Formato de consentimientos informado de entrevistas.....	64
ANEXO C: Estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social aplicadas en intervenciones sociales ....	65
ANEXO D: Matriz de consistencia .....	66
ANEXO E: Listado de las personas entrevistadas .....	70



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Características de las empresas de moda sostenible .....	14
Tabla 2: Modelo de estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social en empresas de moda sostenible ...	27
Tabla 3: Análisis FODA de las empresas de moda sostenible en Perú .....	42
Tabla 4: Cuadro comparativo de las empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana.....	45
Tabla 5: Cuadro comparativo de las estrategias de <i>marketing</i> que utilizan las pequeñas empresas de moda sostenible en Lima Metropolitana.....	48



## LISTA DE FIGURAS

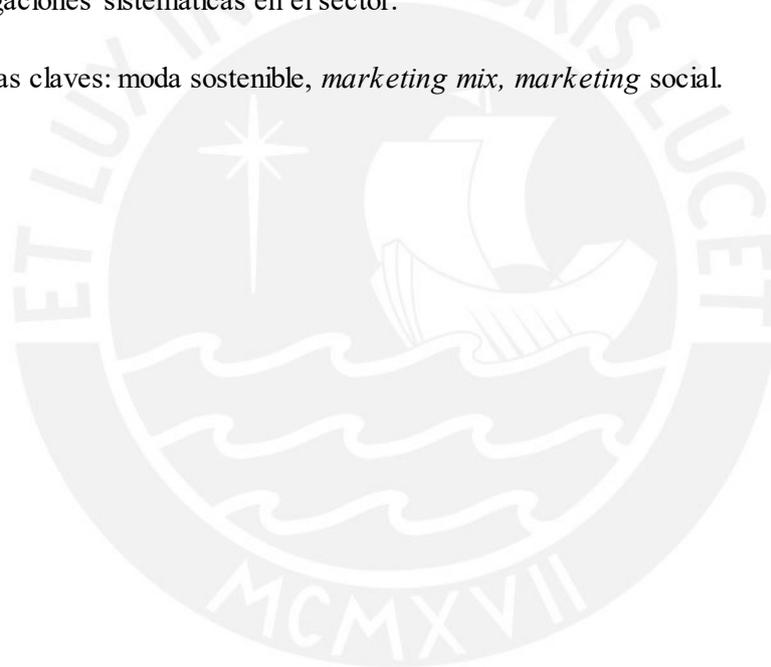
Figura 1: Contribución del sector textil y confecciones al país .....	29
Figura 2: Exportación de principales productos de Textil y Confecciones (Millones \$).....	29
Figura 3: Importación de principales productos de Textil y Confecciones (Millones \$).....	30
Figura 4: Empleo en la Industria Textil y Confecciones, 2010-2017 (Miles de trabajadores)....	31
Figura 5: Perfil de la organización peruana de moda sostenible.....	33



## RESUMEN

El propósito de esta investigación fue construir un marco de referencia para evaluar la aplicación de las estrategias del *mix de marketing social* en pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. En ese sentido, se delimitan las P's relevantes producto, precio, plaza, promoción, alianzas estratégicas (*partnership*), procesos y personal, y se especifica el contenido a tener en cuenta en cada una de ellas. Seguidamente se describe el marco contextual correspondiente, para lo cual se abordan las principales dinámicas y desafíos que enfrenta el sector, se identifican los factores determinantes (con base en el análisis PESTELE) y se hace una caracterización de un conjunto de empresas destacadas en el rubro de moda sostenible. Esta investigación permite un mayor entendimiento sobre las empresas de moda sostenible y la aplicación de las estrategias del *mix de marketing social*, y puede servir de base de futuras investigaciones sistemáticas en el sector.

Palabras claves: moda sostenible, *marketing mix*, *marketing social*.



## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene como principal propósito construir un marco de referencia para evaluar la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. Para realizar este objetivo se abordarán conceptos acerca de la moda sostenible, el *marketing* social y las respectivas estrategias del *marketing mix* aplicables a las empresas de moda sostenible en el Perú.

En el primer capítulo se presentará y desarrollará el planteamiento de la investigación. Para ello, se introducirá la industria textil-confecciones y los problemas que enfrenta, luego se abordará la moda sostenible como solución a esos problemas, la importancia del *marketing* social en este sector y las P's del *marketing* social. Seguidamente se formulará el objetivo general y los objetivos teóricos y contextuales de la investigación. Posteriormente, se desarrollará la justificación de la investigación y se describirá la metodología de investigación aplicada.

En el segundo capítulo se desarrollará el marco teórico, a partir de cuatro secciones. Se comenzará con la descripción de la moda sostenible, las características de las empresas de moda sostenible y la identificación de los objetivos sociales de estas organizaciones. En la segunda sección se presentará el origen, la definición y los objetivos del *marketing* social, además de las estrategias del *mix* del *marketing* social incluyendo las diferentes P's. En la tercera sección se analizarán estudios previos sobre la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en el sector. En la última sección se delimitará un modelo de análisis sobre las estrategias del *mix* de *marketing* social aplicable a las empresas de moda sostenible.

El tercer capítulo está orientado al desarrollo del marco contextual. Se parte exponiendo las tendencias y dinámicas del sector textil y confecciones, a través del análisis del macroentorno a nivel nacional y la evolución de la moda sostenible en el país. En la siguiente sección se examinarán los factores determinantes que inciden en los emprendimientos de moda sostenible en el Perú mediante el análisis PESTELE. Posteriormente se presentará el análisis FODA y el perfil de las organizaciones de moda sostenible en Lima Metropolitana, y se describirán las estrategias actuales de *marketing* aplicadas en estas empresas.

Por último, se presentan las conclusiones de la investigación enfocadas en brindar un aporte acerca de las estrategias del *mix* del *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible posibilitando este análisis a futuros estudios sobre el tema. Complementariamente, se proponen hipótesis a ser testeadas en futuros estudios en el sector, así como la ruta de investigación pertinente.

# CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo pretende realizar un estudio sobre las estrategias del *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil y confecciones en el Perú. Este capítulo consta de cuatro secciones que nos permitirán observar lo siguiente: (1) planteamiento del problema de la investigación, el cual busca explicar los principales desafíos de las pequeñas empresas de moda sostenible en relación con el *marketing* social; (2) los objetivos de la investigación abordados para la construcción de nuestro marco analítico; (3) la justificación de la investigación, la cual explicará el aporte a las ciencias de la gestión y al valor de las prácticas sociales; y (4) aspectos de la metodología empleados en nuestro trabajo.

## 1. Planteamiento del problema

En este punto se abordarán los distintos problemas de la industria textil y confecciones a nivel mundial y nacional, la cual produce una serie de efectos negativos para el medio ambiente y la sociedad. Así, la moda sostenible se presenta como una solución a estos problemas. Además, se introducirán conceptos teóricos que nos permiten entender la situación actual de la relación entre las estrategias del *marketing* social basadas en el *marketing mix* y las pequeñas empresas de moda sostenible en nuestro país, con la finalidad de comprender los desafíos que enfrentan estas empresas. Por ello, se examinará la importancia de implementar estrategias que aborden dicha problemática y que, a su vez, se enfoquen en satisfacer la necesidad del consumidor a través de la venta de prendas de moda sostenible.

En los últimos años, el impacto que ha tenido la industria de la moda en la sociedad ha causado gran preocupación, dado que las personas consideran que es un factor actual y detonante. Según el World Wildlife Fund (WWF), la industria produce un impacto ambiental y social, que está muy lejos de ser sostenible. La industria emite 1.700 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> anualmente y es responsable del uso de cantidades masivas de agua, así como de la producción de 2,1 mil millones de toneladas de residuos al año (2017, p. 3). Como resultado, el cambio climático se ha acelerado considerablemente, lo que ha causado una preocupación en la sociedad por la sostenibilidad de esta industria, lo cual ha incentivado a realizar prácticas sostenibles con mayor frecuencia (Fernández, 2017, p. 5).

En el año 1987, el Informe Brundtland mencionó por primera vez la definición de desarrollo sostenible: “es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo, p. 59). El desarrollo sostenible también

implica proteger los recursos naturales y el medioambiente. Por ello, el término Triple Línea Base contempla los tres componentes de la sostenibilidad: ambiental, económico y social (Rodríguez & Martín-Caro, 2019, pp. 23-24). El problema reside en el inadecuado control y monitoreo de los recursos naturales en la industria. A ello debe sumarse el alto nivel de demanda del consumo de ropa, lo cual incentiva e incrementa la explotación de los recursos naturales (Tinoco, Raez & Rosales, 2009, pp. 68-69). De esta manera, la excesiva producción de prendas no considera la reutilización ni conservación de los recursos naturales ni genera un compromiso con las generaciones futuras, pues solamente se buscan satisfacer las necesidades efímeras de los consumidores actuales.

Desde el punto de vista medioambiental, estas enormes cantidades de ropa, producidas por la gran demanda de los consumidores, perjudican al medio ambiente, ya que al producir las prendas se utilizan grandes cantidades de agua y se liberan sustancias químicas al entorno. Por ejemplo, el principal insumo de materia prima es el algodón. Este necesita un proceso de cultivo el cual necesita: abonos, herbicidas y pesticidas químicos que se utilizan en los riegos, debido al gran número de insectos que afectan a este proceso (García y Rodríguez, 2012, p. 2). Según un estudio de Greenpeace (2012, pp. 33-34), estos componentes tóxicos pueden permanecer durante años en los sedimentos y organismos, como en el caso de los tintes para dar color a las prendas. Esto requiere utilizar cantidades gigantescas de agua, hasta 200 toneladas de agua por cada tela producida. Cuando estos componentes se separan en el lavado y se dirigen hasta el alcantarillado público, después llegan a los ríos y finalmente al mar, afectando a los sistemas hídricos a nivel local y global.

Esta manera de operar, presente también en las empresas de *fast fashion*, se enfoca en el beneficio económico en poco tiempo y no toma responsabilidad en las consecuencias que pueden tener sus acciones en otros ámbitos (Fernández, 2017, p. 19). Según Porter y Kramer, las compañías tienen un enfoque anticuado de creación de valor, ya que piensan que el desempeño financiero de corto plazo es lo único que importa para poder tener éxito económico; por ello, pasan por alto otras necesidades del cliente, la conservación de los recursos naturales, el comercio justo con los proveedores, el trato adecuado a los trabajadores y el impacto económico limitado en las comunidades (2011, p. 3). Muchas empresas colocan sus talleres de confección en zonas geográficas donde el costo de la mano de obra es bajo, especialmente en países que tienen una elevada tasa de pobreza. Un claro ejemplo de este aprovechamiento económico fue el derrumbamiento del edificio Rana Plaza en Bangladesh en el año 2013, en donde murieron 1,132 trabajadores y hubo más de 2,000 heridos como resultado de las malas condiciones de infraestructura del edificio en perjuicio de los trabajadores de la industria (Budi, 2015, p. 5).

Este siniestro coadyuvó a transformar el concepto sobre esta industria. Al desconsiderar las necesidades sociales y ambientales de sus razonamientos económicos, las empresas se han resistido a los estándares regulatorios, pues van en contra de sus intereses (Porter & Kramer, 2011, p.4). Desafortunadamente, en repetidas ocasiones la gestión de estas empresas multinacionales no cumple con los estándares laborales mínimos, tal como ocurre en talleres clandestinos donde se practica la semiesclavitud moderna y el trabajo infantil, con salarios *paupérrimos*, precarias condiciones de trabajo y abusos de autoridad, entre otros efectos sociales negativos (Gálvez, 2019, p. 23). Esto ha dado lugar a nuevas formas de explotación en el trabajo (Falla, 2018, p. 3).

Una de las principales tendencias que surgió como posible solución frente al consumo desmedido de ropa y los aspectos negativos de la industria es el enfoque de la moda sostenible. La moda sostenible se refiere a aquellos negocios cuya propuesta de valor se basa en la preocupación por el ámbito social, medioambiental y económico (Mayer, 2018, p. 10). Este modelo de negocio se caracteriza por la producción de prendas de vestir a base de procesos sostenibles que no perjudiquen el medio ambiente, y condiciones laborales más justas con los colaboradores (Jin & Jung, 2016, p. 4).

Según Jung, Kim y Kim, los directores de *marketing* deben brindar mayor atención a las necesidades de los consumidores ligados a temas éticos y sociales, dado que pueden brindar efectos positivos en su organización generando mayor confiabilidad en el propósito de la marca de moda (2020, p. 294). Para lograr los objetivos sociales que busca la moda sostenible, se requiere estrategias de *marketing*<sup>1</sup> adecuadas para difundir esta propuesta de valor y llegar al público objetivo de consumidores preocupados por la preservación del medio ambiente y formas de trabajo más justas.

El *marketing* social es definido como “busca alentar y transferir a individuos y/o grupos modelos de promoción del bienestar social, crear nuevas opiniones y emociones, y promover el cambio de comportamiento en relación con cuestiones sociales, garantizando una efectividad en la responsabilidad social, individual y de la comunidad” (Monken, Sarquis, Gonçalves & De Lima, 2015, p. 121). French y Gordon (2015) añaden que su objetivo fundamental es incidir en el comportamiento de un grupo de personas para cubrir una necesidad insatisfecha por medio de un producto social.

---

<sup>1</sup> El *marketing* es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, los clientes, los socios y la sociedad en general (Asociación Americana del Marketing, 2017).

Los objetivos del *marketing* social están regidos por una propuesta clara a favor de la comunidad. Estos objetivos se precisan a través de un análisis interno de los planes que pretende lograr la organización, sobre cuya base se estructura una estrategia para concretar esta perspectiva. En consecuencia, los objetivos del *marketing* social están orientados a generar cambios en alguno de estos aspectos: proporcionar información sobre el producto o servicio, estimular acciones beneficiosas para la sociedad, cambiar comportamientos nocivos y transformar los valores de la sociedad (Vázquez, 2006, p. 14).

Una de las estrategias más relevantes del *marketing* es el *marketing mix*. Según la Asociación Americana de Marketing (2013), esto se refiere al mix de variables de marketing que una organización emplea para lograr la meta de ventas en el mercado objetivo. La clasificación más común de estos factores son las 4P's: precio, producto, promoción y plaza (o distribución) (Echevarría, 2016). En la actualidad, se han incorporado nuevas P's, las cuales son público, presupuesto, *policy* (política), alianzas estratégicas (*partnerships*), personal, proceso, presentación y posicionamiento (Raluca y Suggs, 2010).

El producto, en el ámbito del *marketing* social, puede abarcar desde productos físicos hasta aquellos intangibles como ideas, hábitos, comportamientos, entre otros. En cuanto al precio, es lo que el consumidor está dispuesto a pagar y aquellos componentes no monetarios como esfuerzos psicológicos. La plaza (*platform*) es el canal mediante el cual se llega a los consumidores. Por su parte, la promoción (*persuasion*) busca promover el cambio social y consta de las tácticas utilizadas para que el mensaje llegue al mercado. Por otro lado, sobre las P's adicionales, el público hace referencia a los diferentes grupos de personas involucradas en el proceso de intervención social y puede dividirse en público interno y externo (Kline, 2016, p. 3). Las alianzas (*partnership*) consisten en crear vínculos con organizaciones cuyos objetivos se asemejan a los de la empresa. Asimismo, se reconoce la importancia de la política (*policy*) para apoyar y reforzar el cambio social que se pretende lograr. Respecto del presupuesto para el desarrollo de las estrategias, suele efectuarse a través de colaboraciones de otras organizaciones o entidades públicas. El personal está conformado por todos aquellos trabajadores que intervienen en todas las etapas del proceso de creación y entrega de valor de la organización. El proceso se refiere al conjunto de etapas por las que atraviesa la organización para brindar el producto o servicio social. Por su parte, la presentación involucra el control y supervisión de la buena apariencia del personal y las instalaciones. Por último, el posicionamiento supone colocar al producto que estará vinculado con otros productos y actividades.

El sector textil y confecciones tienen gran relevancia para la economía del Perú. Según la Asociación Peruana de Técnicos Textiles señala que entre el periodo de 2008 a 2017, el sector

textil y confecciones representó un 10% de la producción manufacturera y 1.9% del PBI nacional (2019, p. 39). Asimismo, de acuerdo al Reporte Financiero Bunkenroad Perú, la importancia del sector y su ventaja competitiva en el país está asociada con la alta calidad y prestigio de las fibras peruanas (CENTRUM, 2010, p. 2). La industria textil abarca la primera etapa de la cadena de producción, pues empieza con la selección de las materias primas (algodón, pelo de alpaca y fibras sintéticas), después, se prosigue con todo el procesamiento y termina con el resultado de las fibras, hilados y tejidos. La segunda parte de la cadena incluye todas las actividades vinculadas a la confección de las prendas de vestir y su posterior comercialización interna o externa (CENTRUM, 2010, p. 3).

En nuestro país existe una asociación que apoya al movimiento de moda sostenible, la Asociación de Moda Sostenible en el Perú (AMSP), cuyas principales fundadoras son Ester Xicota y Mirva Trujillo. Esta organización está conformada por diversas marcas de moda sostenible, diseñadores, artesanos, ONG's, entre otros, cuyo principal objetivo es promover una producción y consumo responsable bajo el concepto de sostenibilidad (AMSP, 2018). En una entrevista para la revista de la Cámara de Comercio de Lima, Mirva Trujillo (2018) señaló que “la moda sostenible en el Perú es prometedora porque este concepto no es una tendencia pasajera, es una necesidad útil para la sociedad”. Por su parte, Ester Xicota (2018) manifestó que cada vez hay más personas preocupándose por el tema de la sostenibilidad, lo cual les lleva a interesarse por el consumo de una moda sostenible. Por lo general esta necesidad está cubierta por pequeñas empresas. . Estas están reguladas por la Ley N°30056, “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”, la cual señala que para pertenecer a esta categoría las ventas anuales deben ser superiores a 150 UIT hasta un monto máximo de 1700 UIT (El Peruano, 2013). Actualmente existen alrededor de treinta pequeños negocios a nivel nacional que se enfocan en realizar un proceso productivo más consciente y brindar un comercio más justo en cuanto a la relación de mano de obra y precio del producto, brindando así oportunidades a diferentes grupos sociales como las mujeres andinas, comunidades de la selva, reclusos de las cárceles de Lima, entre otros. Muchas de estas pequeñas empresas destinan parte de sus ingresos a apoyar a ONG's o fundaciones con impacto social o medioambiental (Ecogreen, 2020). Además, la moda sostenible revaloriza la materia prima peruana como el algodón orgánico o las fibras de alpaca<sup>2</sup>, mediante cultivos y extracciones realizados a base de procesos naturales, sin utilizar pesticidas ni colorantes, para así reducir el impacto ambiental.

---

<sup>2</sup> Las alpacas de color constituyen aproximadamente el 14% de la población nacional de alpacas; además, como no se requiere ningún tratamiento químico para dar color a los productos, son una materia prima altamente reconocida por los diseñadores y grandes marcas de moda sostenibles y de lujo” (Larios, 2019).

Tinoco, et al., (2009) indican que el uso de fibras naturales, el comercio justo y la sostenibilidad en la moda son tendencias crecientes en el país, siendo pertinente el desarrollo de investigaciones sobre el uso de nuevos productos y tratamiento de los principales impactos ambientales. En una tesis publicada por Apaza y Fernández (2018) se afirma que el aspecto ecológico es menos valorado que las condiciones laborales que ofrece la moda sostenible, por lo que se requiere enfatizar la dimensión ambiental. Además, se plantea que estas empresas deben reforzar sus estrategias de comunicación y concienciación para incentivar un comportamiento de consumo y gestión más responsable. Por otro lado, Guevara (2017) resalta la pertinencia del manejo de estrategias de *marketing* social para posicionar el producto social. A su vez, Tafur y Takuma (2018) señalan la importancia de que una campaña de *marketing* social sea persuasiva y positiva.

No se ha encontrado ningún estudio empírico que aborde el sector de moda sostenible en el Perú desde el enfoque del *marketing* social, como puede observarse en el reporte bibliométrico presentado en el Anexo A4. Por lo tanto, este trabajo de investigación busca cubrir ese vacío, mediante una revisión detallada de los principales enfoques teóricos y estrategias al respecto, así como de los estudios conexos, para sobre esa base delimitar un marco analítico específico que evalúe la aplicación de las estrategias de *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil - confecciones de Lima Metropolitana.

## **2. Objetivos de la investigación**

El objetivo general es construir un marco de referencia para evaluar la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil - confecciones de Lima Metropolitana.

Sobre esa base se plantean tres objetivos teóricos específicos:

- 1) Examinar enfoques teóricos sobre el *marketing* social y sus principales estrategias *mix* en el rubro de la moda sostenible.
- 2) Examinar estudios empíricos que evalúen el funcionamiento de las estrategias *mix* de *marketing* social aplicadas en el sector de moda sostenible.
- 3) Delimitar un marco analítico específico de las estrategias relevantes del *mix* de *marketing* social aplicables en empresas de moda sostenible en Lima Metropolitana.

Asimismo, se plantean tres objetivos contextuales específicos:

- 1) Comprender las principales dinámicas del movimiento de moda sostenible en la industria de moda a nivel nacional.
- 2) Identificar los principales factores contextuales que influyen sobre las pequeñas empresas de moda sostenible y sobre sus estrategias de *marketing* social en particular.
- 3) Definir el perfil organizacional de las pequeñas empresas de moda sostenible que aplican el *marketing* social en Lima Metropolitana.

### 3. Justificación

La industria textil y confecciones representan un sector importante para la economía peruana; sin embargo, es la segunda más contaminante del mundo, después de la petrolera. Esto lo confirma la Conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo (por sus siglas en inglés, UNCTAD), organización que señala que cada año se utilizan 93.000 millones de metros cúbicos de agua para cumplir con la demanda de consumo de cinco millones de personas. Además, esta industria es la causante del 20% de las aguas residuales, ya que se arrojan medio millón de toneladas de microfibra al mar anualmente, lo cual es aproximadamente tres millones de barriles de petróleo (Organización de las Naciones Unidas, 2019). Además de ello, el consumismo acelerado promovido por las empresas de *fast fashion* ha conllevado problemas de esclavitud moderna, vulnerando los derechos laborales y humanos de los trabajadores para tener costos de bajo precio (Fernández, 2017, p. 22). Ante esta problemática, la ventana de oportunidad es la moda sostenible, ya que propone modelos de negocios innovadores y en busca del desarrollo (Gálvez, Rivera & Zavala, 2018, p. 5).

Las organizaciones de moda sostenible se preocupan por el bienestar social, para lo cual resulta pertinente el uso de estrategias de *marketing* social, ya que emplean el desarrollo de prácticas sostenibles y sociales (Giulano, Monteiro, Zambon, Betanho y Faria, 2012, p. 12). Sin embargo, las empresas de moda sostenible aún se consideran nuevas en el mercado y han sido poco analizadas en nuestro país (Gálvez, et al., 2018, p. 5). De igual manera, no se han identificado estudios de *marketing* social en el sector de la moda sostenible, aunque sí existen diversos estudios de moda sostenible en general (ver Anexo A4).

En ese sentido, la presente investigación tiene como fin contribuir a las ciencias de la gestión aportando en la creación de un marco analítico para comprender la relevancia y aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana. Así mismo, se examinará el aporte de este enfoque en uno de los sectores más importantes para el crecimiento del país. El estudio también permitirá visibilizar el funcionamiento de los componentes del *marketing mix* en este tipo de modelo de negocio. En este

trabajo se analizarán las distintas P's que comprenden el *marketing mix*, incluyendo no sólo las tradicionales, sino otras nuevas de gran valor para comprender estas iniciativas sostenibles. Este análisis puede servir de base para estudios sistemáticos posteriores.

Finalmente, esta investigación podría contribuir como un referente para empresas de moda sostenible que estén en búsqueda de la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social para generar mayor impacto social y ambiental. Las conclusiones pueden resultar valiosas también para otras empresas sociales y no solo aquellas enfocadas en la moda sostenible, en tanto requieran aplicar las estrategias *mix* del *marketing* social como parte de la generación de valor.

#### **4. Metodología**

El presente trabajo de investigación buscó delimitar un marco analítico para examinar la aplicación de las estrategias de *marketing* social en organizaciones de moda sostenible.

La estrategia general consistió en la identificación y revisión de fuentes secundarias conformadas por literatura teórica y empírica extraída de recursos online y del repositorio PUCP, reportes sectoriales oficiales sobre las PYMES de moda sostenible, además de artículos e informes especializados en temas de *marketing* social y moda sostenible en el Perú. Complementariamente, se utilizaron fuentes primarias como las entrevistas a expertos del sector de moda sostenible, a representantes de las pequeñas empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana y a expertos en el *marketing* social. Esto permitió afinar los enfoques y conceptos recopilados de las fuentes secundarias.

Para la búsqueda de literatura teórica y empírica se recurrió a bases digitales como Proquest, Ebsco y Jstor, Scopus y Web of Science, las cuales permitieron acceder a un amplio conjunto de información tanto teórica como empírica. Para delimitar la búsqueda se emplearon combinaciones de palabras claves como *marketing* social, moda sostenible, *marketing mix* y empresas de moda sostenible, usando términos tanto en español como en inglés. Para la búsqueda de literatura contextual se recopilaron datos informativos y estadísticos de la industria textil confecciones en plataformas del Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), así como reportes del Ministerio de la Producción y del Ministerio de Economía y Finanzas, entre otras instituciones y gremios empresariales.

Para ponderar la relevancia de las fuentes se generaron reportes bibliométricos en la base de datos de Scopus. Con ese fin, se delimitó la búsqueda mediante las palabras claves antes indicadas. De esta manera, se constató que existe escasa literatura sobre este tema de investigación (ver Anexo A).

Finalmente, en lo concerniente a la ética de la investigación, se ha realizado un citado correcto de todas las fuentes consultadas y se ha efectuado la verificación correspondiente a través del software Turnitin. Asimismo, se han desarrollado y aplicado protocolos de consentimiento informado teniendo en cuenta los principios de ética de la investigación de nuestra universidad.



## CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El marco teórico que se desarrollará en la presente investigación tomará como punto de partida la definición del mercado de moda sostenible. De esta manera, en la primera sección se introducirá la definición de moda sostenible. Luego, se señalarán las características de las empresas de moda sostenible en el sector textil. En esta sección, se enfatizará en los tres criterios básicos, ambientales, éticos y sociales, que deben tenerse en cuenta para clasificar a las empresas de moda sostenible.

En la segunda sección, se introduce el enfoque del *marketing* social y luego se señalan los principales objetivos de este enfoque. Seguidamente se abordan las estrategias del *mix* del *marketing* social, presentando primero las 4 P's tradicionales y después las nuevas P's.

La tercera sección de este capítulo examina diversos estudios empíricos sobre moda sostenible y las estrategias del *marketing mix* del *marketing* social. Finalmente, en la última sección se construye el marco analítico para analizar las P's más relevantes de la estrategia del *marketing* social en empresas de moda sostenible.

### **1. Mercado emergente de moda sostenible**

En este apartado se describe al movimiento de la moda sostenible como la respuesta a las consecuencias negativas asociadas al sector textil y confecciones. En esa línea, se introduce el concepto de sostenibilidad mencionado en el Informe de Brundtland (1987) y el de moda sostenible desde la perspectiva de diversos autores. Seguidamente se señalan las diversas características de las empresas de moda sostenible, considerando tres criterios: ambiental, ético y social. Por último, se mencionan los objetivos sociales que tienen estas empresas de moda sostenible con el fin de desacelerar la producción masiva y generar productos que no afecten el medio ambiente.

#### **1.1. Descripción de la moda sostenible**

El modelo económico vigente se basa en el consumo, y la atención se ha concentrado en cómo incrementar el consumo, en lugar de reflexionar sobre cuáles podrían ser las posibles consecuencias. Incluso las pequeñas decisiones que se toman de manera cotidiana, como elegir qué nos pondremos, pueden tener una repercusión global (Manzano, 2014, p. 13). La moda sostenible es una respuesta a esta crítica de la industria textil por sus repercusiones negativas en la sociedad y el medio ambiente (Martínez - Barreiro, 2016, p.111).

La moda no solo se refiere a la vestimenta y accesorios que se pueden portar en un determinado espacio y tiempo. En realidad, la moda es también una herramienta de comunicación sobre la clase social, gustos, ocupaciones o filosofías de vida de las personas, e incluso anuncia los contextos políticos, sociales y económicos en que nos situamos (Fernández, 2017, p. 18). Para Manzano (2014), la industria de la moda es un sector productivo que tiene conexión entre las materias primas y las personas. El primero de estos dos elementos se relaciona con el medio ambiente, y el segundo con los consumidores, proveedores y trabajadores (2014, p. 14). Debido al cuestionamiento del impacto negativo que tiene la industria de moda por la maximización de beneficios y reducción de los costes, han surgido iniciativas que tienen como objetivo crear un futuro más sostenible que respete el medio ambiente y mejore la convivencia humana (Folgueira, 2017, p. 7).

Como se ha mencionado anteriormente, en el Informe Brundtland del año 1987, el desarrollo sostenible “es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (p. 59). Esta definición es complementada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo que menciona que el desarrollo sostenible es lo que busca la sostenibilidad, no solo en cualquier evento, sino en el que amplía las libertades sustantivas, por lo tanto, el desarrollo desigual no puede ser sostenible (2011, p. 18). La moda sostenible sigue estas directrices de sostenibilidad. Según Mayer, la moda sostenible se refiere a aquellos negocios de ropa, calzado, accesorios y carteras que tiene como propuesta de valor la preocupación por el ámbito social, medioambiental y económico (2018, p. 10). Henninger, Alevizou y Oates (2016) añaden que la moda sostenible pertenece a la industria que toma en consideración el coste económico, social y medioambiental que tiene la cadena de producción de la ropa, incluyendo el movimiento *slow fashion* (2016, p.1). Según Fernández, el movimiento de *slow fashion* “reivindica la ralentización del actual ciclo industrial, conocido como *fast fashion*, que basa su modelo productivo en una rápida captura de las tendencias para transformarlas en productos baratos y de escasa calidad para que sean vendidas de forma masiva” (2017, p. 20). En cambio, el movimiento de *slow fashion* conserva un estilo de vida, el cual implica reconocer la trazabilidad, es decir volver a los orígenes, el respeto de los ritmos de los recursos naturales y humanos y buscar la calidad en lugar de la cantidad. Este movimiento valora diversos factores que la industria de la moda rápida ignora, algunos de ellos son: el ciclo de vida de las prendas, la tradición cultural, la transparencia, la reutilización (Folgueira, 2017, p. 52).

## 1.2. Empresas de moda sostenible

De acuerdo con Rodríguez y Martín-Caro, en respuesta del interés mundial por la sostenibilidad, ciertos fabricantes de moda han empezado a realizar prácticas sostenibles con la finalidad de hacer más sostenible la producción y la oferta de la industria textil (2019, p. 23). Además, son muchas las empresas de moda que han empezado, desde hace décadas, esfuerzos continuos en sus cadenas de valor y en sus estrategias de *marketing* con el fin de lograr una moda más sostenible, ética y eficiente (Rodríguez y Martín-Caro, 2019, p. 30).

Existen tres criterios principales para describir a las empresas de moda sostenible: ambientales, éticos y sociales. En cuanto al criterio ambiental, Manzano (2014) señala que las empresas de moda sostenible deben hacer el uso estrictamente necesario de los recursos naturales. Desde que se siembra el algodón hasta tener el producto terminado, se debe utilizar una determinada cantidad de energía y agua. Además, se deben evitar los productos químicos tóxicos que suponen un peligro directo para los sistemas de agua como: níquel, ftalatos, plomo, impermeabilizantes, pesticidas, etc. (2014, p. 18). Esto ha conducido a innovaciones como el teñido sin agua, los tintes no tóxicos o la impresión digital (Ferreira, 2015, p. 23). La Asociación de Moda Sostenible del Perú (2016) sostiene que se debe trabajar con materiales naturales como las fibras de algodón, el cáñamo, el bambú, etc. y con material reciclado como insumo para los productos de moda (2016, p. 9). Esto implica la gestión de desechos, la cual implica el uso de sus mismos insumos, incluso aquellos provenientes de otras industrias, como sucede con los desechos de café, retazos de tela, correas, hilos, broches, llantas, entre otros (2016, p.16). Khandual y Pradhan(2018) resaltan que la gestión de residuos es un tema todavía desconocido por la mayoría de consumidores; sin embargo, el trabajo con tejidos reciclados es particularmente valioso, dado que no requiere tierra, agua, productos químicos o tintes de algodón, por lo que implica usar menos recursos para la empresa y consecuentemente, menor costo para los consumidores (2018, pp. 41-42). Por último, el *upcycling* supone la extensión del ciclo de vida del producto mediante el reciclaje y la reutilización para cambiar el destino de un producto y darle nacimiento a otro, generando un ciclo de vida circular. Esto significa ahorrar recursos y evitar la contaminación causada por las formas convencionales de fabricación (Eun, 2015, p. 174).

Respecto del tema ético, las empresas de moda sostenible deben tener objetivos claros de inclusión social, esto quiere decir, iniciativas que plantean nuevas oportunidades de trabajo para personas que están en situaciones vulnerables como exclusión social o pobreza (Asociación de Moda Sostenible del Perú, 2016, p. 9). Además, la elección y formación de los proveedores debe ser parte de la política de las empresas para incrementar la transparencia y responsabilidad y

mejorar la cadena de aprovisionamiento. Es necesario que los proveedores tengan un adecuado comportamiento medioambiental y practiquen formas de comercio justo (Ferreira, 2015, p. 23-24). Eun (2015) señala que para estas empresas la transparencia es crucial respecto al proceso de fabricación de materiales y las adecuadas condiciones laborales (2015, p. 174). Con ello, Manzano (2014) agrega que el comercio justo permite el intercambio justo en el pago y el trato digno a los trabajadores por la labor realizada. Los trabajadores deben sentir que su trabajo es valorado y reconocido, pues ello eleva su autoestima y los hace conscientes de su dignidad (2014, p. 30). Finalmente, la moda vegana implica evitar el uso de insumos provenientes de los animales, pues conlleva su sufrimiento, de ahí que muchas empresas han dejado de usar pieles, lana y seda (Asociación de Moda Sostenible del Perú, 2016, p. 9).

Por último, con relación al criterio social, la Asociación de Moda Sostenible del Perú (2016) resalta que el trabajo artesanal implica iniciativas que no requieren de procesos automatizados, haciendo de cada producto un objeto único. Esto amplía las oportunidades de trabajo, pues requiere gran cantidad de mano de obra, lo cual promueve la producción local, el uso de materiales y mano de obra a esa escala. Por otro lado, la revalorización y recuperación de técnicas ancestrales busca recuperar, poner en valor y promover estilos ancestrales (2016, p. 9). Finalmente, Khandual y Pradhan (2018) consideran que el consumo colaborativo fomenta la reutilización de bienes y reduce la cantidad de nuevas compras a fin de limitar el desperdicio de textiles, debido a que es un modelo socioeconómico diferente al del consumo tradicional. Se trata entonces de un consumo responsable y colaborativo (2018, p. 43).

**Tabla 1: Características de las empresas de moda sostenible**

Lineamientos	Criterios ambientales	Criterios éticos	Criterios sociales
Elementos de las empresas de moda sostenible	Trabajo con material reciclado	Inclusión social como objetivo	Trabajo artesanal
	Trabajo con materiales naturales	Elección y formación de proveedores	Producción local
	Cuidado del agua	Comercio ético y justo	Revalorización y recuperación de técnicas ancestrales
	Gestión de deshechos y <i>upcycling</i>	Ausencia de insumos provenientes de animales	Consumo colaborativo

Adaptado de Rodríguez y Martín-Caro (2019), Fernández (2017), AMSP (2016), y Manzano (2014).

### 1.3. Identificación de objetivos sociales de las empresas de moda sostenible

Después de describir qué implica trabajar con un modelo de negocio de moda sostenible, es importante mencionar los objetivos sociales que tienen estas empresas. En los objetivos de la moda convencional, la producción, el consumo y los precios baratos de la ropa son fundamentales para este movimiento, llamado: *fast fashion*. Distintamente, los objetivos sociales de la moda sostenible se centran en reducir este cambio que se genera de manera rápida, en cuanto a la elaboración de prendas mediante procesos que permitan un desarrollo sostenible y tener un correcto uso de los recursos naturales (Manzano, 2014, p. 15). A pesar de los esfuerzos de las organizaciones por ser parte del cambio, la comunicación de las empresas en cuanto a temas de sostenibilidad, no presenta efectividad. Por ello, el *marketing* social cobra relevancia pues sólo cuando el negocio está alineado a la causa social, la sociedad empezará a cambiar su comportamiento (Palá 2019, pp. 15-16).

## 2. Marketing social

En esta sección, se define el *marketing* social a través de los conceptos introducidos por autores como Kotler y Zaltman (1971), Armario (1993), Solano (2015), entre otros. En este itinerario se distingue del *marketing* comercial, se señalan qué principios lo rigen y cuál es su repercusión en el comportamiento social. Además, se describen los objetivos del *marketing* social planteados por Kotler (2002) y Atlantic International University (2019). Por último, se introduce el *mix* del *marketing* social que incluye las P's clásicas con propósito social y las nuevas P's orientadas a intervenciones sociales.

### 2.1. Origen y definición del *marketing* social

El concepto de *marketing* social surge en el año 1971 por los autores Kotler y Zaltman, quienes lo definieron como “el diseño, implementación y control de programas para influenciar en la aceptación de ideas sociales considerando la planificación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de *marketing*” (Kotler y Zaltman, 1971, p. 5). Posteriormente, Kotler, Lee y Rothschild (2006) decidieron redefinirlo de la siguiente manera: “El *marketing* social es un proceso que aplica principios y técnicas de *marketing* para crear, comunicar y entregar valor con el objetivo de influir en el comportamiento del público objetivo que benefician tanto a la sociedad como a ellos” (p. 26). Esta definición agrega un aspecto importante sobre el principal objetivo del *marketing* social: la pretensión del cambio del comportamiento del público al que va dirigido.

Para Armario (1993), el *marketing* social está basado en estrategias que tienen como propósito incidir en el cambio social de las personas de una forma voluntaria, a través de la modificación de sus opiniones, actitudes o comportamientos, así como la adhesión a una idea por parte de ciertos públicos para mejorar la situación de la población en general o de ciertos grupos en específico (p. 42). Andreasen agrega que “el *marketing* social es la aplicación de las técnicas del *marketing* comercial para el análisis, planteamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de los destinatarios específicos, para mejorar su bienestar personal, así como el de la sociedad” (1995, p. 110). Estas definiciones hacen referencia a las estrategias y técnicas que diferencian al *marketing* social del comercial, haciendo hincapié en el cambio de ideas y comportamientos de un grupo de personas que caracterizan este enfoque.

Más recientemente, se señala que “el *marketing* social busca alentar y transferir a individuos y/o grupos modelos de promoción del bienestar social, crear nuevas opiniones y emociones, y promover el cambio de comportamiento en relación con cuestiones sociales, garantizando una efectividad en la responsabilidad social, individual y de la comunidad” (Monken, et al., 2015, p. 121). Esta definición está enfocada bajo la perspectiva de la realización de intervenciones sociales con el apoyo de programas públicos y ONG’s.

Solano enfatiza un cambio de comportamiento basado específicamente en la sostenibilidad: “el *marketing* social surge como una herramienta que puede contribuir a lograr resultados satisfactorios en los procesos de desarrollo, su propósito es lograr que un público objetivo «compre» una propuesta (proyecto, programa, conducta) de modo sostenible. Es decir, que la adopte, la haga suya y la utilice cuando sea necesario” (2015, p. 13). Este concepto guarda profunda relación con el enfoque de *marketing* social que pretendemos abordar, dado que hace referencia a un desarrollo y proceso sostenible para la entrega de un valor que se quiere ofrecer.

Por último, Pastrana, Somerville y Suggs (2020) definen “El *marketing* social se basa en principios éticos y tiene como objetivo influir en los comportamientos para mejorar el bienestar de poblaciones combinando conceptos de marketing con otros enfoques” (2020, p. 2). Estos autores hacen énfasis en la parte ética que involucra el tratar de aportar positivamente en la generación de un cambio que repercutirá en las personas que conforman una comunidad.

En esta investigación se tomarán como base los conceptos planteados por Kotler, Lee y Rothschild (2006), y por Solano (2015), puesto se analizarán las técnicas del *marketing* incorporadas y adaptadas a empresas que se caracterizan por enfocarse en la sostenibilidad, pero manteniendo también su dimensión lucrativa (como negocios de moda sostenible).

## **2.2. Objetivos del *marketing* social**

El principal objetivo del *marketing* social, para Kotler (2002), es poder influir en el comportamiento, formas de pensar, hábitos de consumo, entre otros, de un grupo de personas para una mejora en sus acciones y para generar un impacto positivo en la sociedad (2006).

Vázquez realizó una clasificación de los objetivos de *marketing* social en función del tipo de causa social planteado. Esta se divide en cuatro objetivos generales adaptada de los objetivos propuestos por Kotler en 1989. El primero de ellos es proporcionar información, ya que muchas de las causas sociales tienen como objetivo inculcar a la población. En segundo lugar se encuentra estimular acciones beneficiosas para la sociedad, mediante lo cual se induce a la toma de acciones al mayor número de personas posible. También se menciona el cambio de comportamiento nocivo y, por último, el cambio de valores de la sociedad (pp. 31-32). Esta clasificación se caracteriza por resaltar los objetivos según el propósito de la intervención social que se pretende realizar.

Atlantic International University, a través de los cursos online que ofrece en su plataforma, señala un triple objetivo del *marketing* social, haciendo énfasis en la relación con los objetivos comerciales de las empresas. Estos están relacionados con la generación de recursos para un beneficio social, repotenciación de la marca y la última, de carácter fiscal sobre la deducción de impuestos (2019, p. 6). Además, se mencionan también aquellos objetivos que son de carácter intangible, sin embargo, aun así tienen un rol relevante para la sociedad y que forman relaciones leales con los clientes. Estos son “incrementar o preservar el bienestar de la sociedad. No perjudicar la salud de los consumidores. No dañar el medio ambiente” (2019, p. 6). Si bien estos objetivos abordan temas puntuales, aportan una idea sustancial sobre lo que el *marketing* social busca tanto a nivel de la comunidad como para las empresas, y cómo estas pueden crear un fuerte vínculo con el grupo de personas al que está orientado.

## **2.3. Estrategias de *marketing mix* tradicional del *marketing* social**

Como mencionamos anteriormente, el *marketing* social busca cambiar comportamientos individuales y colectivos para mejorar la calidad de vida de las personas y mantener ese cambio en el tiempo. En ese sentido, es importante evaluar ciertos aspectos fundamentales que caracterizarán al bien o producto que se pretende brindar como parte de la entrega del valor social. Para alcanzar esto se utilizan las estrategias del *marketing mix* que incluyen las 4 P's: producto, precio, plaza y promoción. Conviene mencionar que el *marketing mix* implica la planificación de estas 4 P's formuladas por Mc Carthy (1960), mediante la mezcla o combinación de estos elementos para que la organización llegue a su público y alcance sus objetivos (Férrandez, 2015,

p. 65). A continuación explicaremos en qué consiste cada una de estas estrategias y los principales aspectos a tener en cuenta en cada caso, planteando diferencias importantes respecto del *marketing* comercial.

Para Forero (2010), el producto, a diferencia de lo que ocurre con el *marketing* comercial, es principalmente intangible. El *marketing* social “vende” beneficios no palpables, es decir abstractos, incluyendo ideas, hábitos, actitudes, creencias, mitos, principios, acciones, valores, comportamientos, actos, prácticas y conductas. Por ese motivo es que los resultados son complicados de medir, ya que el *marketing* social busca cambiar estilos de vida a largo o mediano plazo. Ahora bien, los productos sociales también pueden estar acompañados por productos tangibles, los cuales pueden ser empaquetados para reforzar el producto social (2010, pp. 8-9). Tian y Borges (2012) añaden que el producto del *marketing* social puede incluir productos físicos tangibles (como un purificador de aire), servicios (como exámenes médicos, prácticas de lactancia materna o dietas saludables) y elementos intangibles (como la idea de no beber mientras se conduce). Además, estos autores añaden que las organizaciones que desarrollan estos productos sociales deben primero identificar un problema que busca ser resuelto y luego, mediante la investigación, deben descubrir las percepciones de los consumidores para verificar si hay una necesidad (2012, p. 103). Akhar y Mrinmoy (2013) llaman al producto (*proposition*), ya que consideran que el producto en el *marketing* social es inherentemente más complejo que el producto en el *marketing* comercial. El producto general en el *marketing* social es la causa, lo que puede ser una idea, un pensamiento, una visión, una solución o un problema social. Por ello, estos autores consideran que la palabra *proposition* es más apropiada ya que, si bien el *marketing* propone una oferta de servicios intangibles, el producto básico subyacente es una causa social que, a veces, puede ir acompañada de bienes o servicios para facilitar su propósito (2013, p.4).

El precio es definido por Akhar y Mrinmoy (2013) como percepción (*perception*). En el *marketing* comercial, este término se refiere a una fijación de precios, pero en una causal social este concepto necesita ser reenfocado por tres razones principales: 1) en la mayoría de casos los especialistas de *marketing* social no son promotores directos de productos de consumo, 2) se busca fijar el precio más allá de las fronteras comerciales y, por último 3) se necesita comprender la psicología del público objetivo sobre su percepción con relación a la causa social y si buscan cambiarla o fortalecerla. De esta manera, para promover la causa de las intervenciones sociales, en donde el producto debe asociarse al cambio requerido en el comportamiento del consumidor, el precio puede considerarse una estrategia de motivación. Si bien las decisiones de precios siempre serán decisiones realizadas por los comercializadores originales del producto -en el caso que el producto sea tangible-, comprender el componente intangible del costo incluye esfuerzos

no monetarios, sino físicos o psicológicos para cambiar el comportamiento existente. Por lo tanto, los especialistas en *marketing* social, en lugar de centrarse en fijar los precios, se deben enfocar en la percepción del objetivo final sobre el proceso de gestionar el comportamiento humano específico (2013, pp. 5-6). Por otro lado, Tian y Borges (2012), mencionan que el precio se refiere a lo que el consumidor debe pagar para obtener un beneficio, y que ese costo puede ser monetario o, por el contrario, no monetario, cuando involucra la renuncia a alguna actividad o la desaprobación de cierto hábito (2012, p. 103).

La plaza, también conocida como canal de distribución, está conformada por la serie de esfuerzos que realiza una organización para poder entregar el producto o servicio social a su público objetivo. Esta toma en consideración los lugares tanto físicos como aquellas otras organizaciones con las que se formaron alianzas estratégicas (Kotler, 2002). Según Tian y Borges (2012), en la entrega de un producto tangible es más detectable el canal de distribución, pero “en el caso de un producto intangible, el lugar es menos claro, pero se refiere a decisiones sobre el canal, a través de los cuales se llega a los consumidores con información” (2012, p. 105). Pérez (2004) añade que la plaza hace referencia a los medios que se necesitan para promover una idea social, a fin de que esta pueda ser adaptada y reflejada en el cambio de conducta de las personas (2004, p. 20). Akhar y Mrinmoy (2013) consideran que un elemento similar a plaza, pero relacionada de manera más explícita con el *marketing* social es plataforma (*platform*), la cual explica la necesidad del *marketing* social de encontrar un espacio que posibilite la comunicación y difusión de la propuesta, además de poder interactuar con el público objetivo (2013, p.5). Retomando el concepto de Kotler (2002), la plaza o canal de distribución tiene como propósito facilitar que el mercado meta encuentre los mensajes que se están transmitiendo y así realice el comportamiento deseado o adquiera algún producto o servicio, por lo que estos deben estar ubicados al alcance del público objetivo. En este sentido, se torna especialmente importante la estrategia que consiste en un aumento de los puntos de ventas físicas como también medios remotos para el acceso al producto vía online, teléfono, correo, etc. (Kotler, 2002). Al decidir el canal de distribución se deben tomar en cuenta aspectos culturales, ambientales y personales del mercado meta, los cuales deben guardar relación con aquellos compartidos por el público objetivo (Kotler, 2002).

La promoción consta de las tácticas utilizadas para que el mensaje llegue al mercado objetivo, y busca motivar a las personas a conocer o informarse más sobre la oferta social que brinda la organización considerada como agente de cambio (Kotler, 2002). Kline precisa este concepto señalando que consiste en el uso integrado de publicidad, relaciones públicas, defensa de los medios y venta personal, además de incluir otros métodos como cupones, eventos sociales,

entre otros. (2016, p. 3). Akhar y Mrinmoy (2013) denominan persuasión (*persuasion*) a esta P, dado que el *marketing* social busca promover un cambio social e incentivar un cambio en el comportamiento del público objetivo, considerando que en muchas ocasiones existirán personas que se rehúsan a aportar con ello y por ende es necesario aplicar la capacidad de persuasión en este grupo: “A menudo, el comercializador social tiene que emprender acciones elaboradas y campañas sistemáticas para persuadir a la audiencia” (2013, p. 5). Además, estos autores clasifican las campañas de promoción en tres tipos: campañas cognitivas, campañas de acción y campañas conductuales. Las campañas cognitivas se centran en brindar información, educar y crear conciencia, como por ejemplo las campañas de conciencia medioambiental. Las campañas de acción hacen un llamado a las personas a participar e involucrarse directamente en colaborar con una buena causa, como las campañas de donación de sangre. Las campañas conductuales buscan cambiar la conducta o comportamiento de las personas en un periodo más perdurable, como las campañas de conducción segura (Akhar y Mrinmoy, 2013, p. 5). Adicionalmente, Kotler resalta la importancia de la comunicación y su contribución en dos aspectos importantes: dar a conocer la oferta social y atraer a potenciales clientes interesados en esa oferta. Por ello, a través de la comunicación se puede informar, educar, dar a conocer y persuadir acerca de las características que hacen que un bien o servicio tenga una relevancia y aporte sustancial al cambio positivo en la sociedad. Para crear una adecuada estrategia de comunicación es importante entender el comportamiento del público objetivo, a través de las investigaciones del mercado, para conocer qué cambios se pueden efectuar, qué se planea transmitir y cómo llegará el mensaje al mercado meta (Kotler, 2002).

#### **2.4. P's adicionales del *marketing* social**

Adicionalmente, se han identificado nuevas P's del *marketing* social, las cuales surgieron debido a la necesidad de considerar otros aspectos importantes y decisivos al crear una estrategia de *marketing mix*. Entre estas P's están el público, las alianzas estratégicas, la política y el presupuesto.

El público usualmente hace referencia a los distintos grupos de personas que se involucran en el proceso de intervención social. Por un lado, existe una clasificación de este público según el nivel de participación e involucramiento con el movimiento social. Kline (2016) lo divide en interno y externo. El público interno está conformado por quienes participan de alguna manera en el grupo social, mientras que el público externo es el público objetivo, el público secundario o los diferentes actores que forman parte del contexto en el que se desarrolla el movimiento social (2016, p. 3). La Secretaría de Salud de México clasifica el público en primario, secundario y terciario. El primero involucra tanto a las personas que comparten un mismo hábito,

comportamiento u otro atributo que la organización, como a quienes va dirigida la intervención social; el segundo a las personas que influyen sobre el público objetivo, como familiares, amigos y compañeros de trabajo; y el tercero a tomadores de decisión sobre el público objetivo (Secretaría de Salud de México, 2010).

Las alianzas estratégicas (*partnership*), como su nombre lo indica, consisten en crear vínculos con organizaciones que apoyan la estrategia propuesta. Para Kline es necesario formar equipos con aquellas organizaciones cuyos objetivos se asemejan a los de la empresa (2016, p. 3). Las organizaciones privadas suelen crear alianzas estratégicas con organizaciones no gubernamentales que a través de sus intervenciones sociales visibilizan un propósito social que las empresas también persiguen, permitiéndoles enviar un mensaje más sólido al público objetivo. Estas alianzas se forman después de haber realizado una evaluación previa, en la cual ambas partes tienen que considerar los beneficiados de formarlas.

En cuanto a la política, Kline (2016) reconoce que los programas de *marketing* social pueden tener una influencia positiva y lograr realmente un cambio en el comportamiento de las personas. Sin embargo, esto necesita ser apoyado por el entorno para lograr un cambio que pueda sostenerse a largo plazo. Se reconoce entonces la importancia de un cambio en la política para lograr un programa de *marketing* social más efectivo (2016, p. 3), resaltando así el aporte que esta P tiene en este tipo de *marketing*.

Por último, el presupuesto, también llamado financiamiento, según Kline, la mayoría de programas de *marketing* social operan bajo donaciones o subvenciones (2016, p. 3). Sin embargo, como se ha reconocido este escenario es más frecuente en intervenciones o programas sociales, pero para aquellas organizaciones comerciales con fines sociales es una dimensión importante para el desarrollo de su estrategia pues tienen que presupuestar los costos en los que incurrirá en la entrega de valor.

Pérez (2004) manifiesta que es recomendable también considerar otras P's del sector servicio como personal, proceso y presentación, dado que consideran ciertas condiciones y aspectos relevantes para generar valor para el diseño y control de la estrategia de *marketing* social. El personal está conformado por los colaboradores que tienen contacto con el mercado objetivo, lo cual incluye a todos aquellos que forman parte de los procesos de la organización. La función principal es la presentación de los productos o servicios sociales al público (Pérez, 2004, p.20). El proceso se refiere al conjunto de etapas por las que atraviesa la organización para entregar el producto o servicio social, así como la forma en que se adquiere el servicio o bien social por parte del mercado meta. Por su parte, la presentación involucra el control y supervisión del nivel de

orden y limpieza de las instalaciones en las que se dispondrá del servicio o la repartición del producto social, y considera además la buena imagen corporativa (2004, p.20).

Por último, para Atlantic International University, hay una P que se debe adicionar a las 4 P's originales del *marketing* social: posicionamiento. En ese sentido, definieron este término como una “edificación psicológica que involucra el ubicar el producto en relación con otros productos y actividades con los que compite” (2019, p. 9).

### **3. Investigación sobre la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en intervenciones de ámbito social**

A partir de los principales enfoques teóricos, se procederá a la revisión de investigaciones empíricas con la finalidad de identificar los hallazgos más relevantes para la presente investigación. Se han identificado dos investigaciones relevantes sobre las estrategias del *mix* de *marketing* social.

La investigación de Raluca y Suggs (2010) tuvo como objetivo demostrar que el *marketing mix* es un componente clave del *marketing* social, pues proporciona una ventaja diferencial en la generación del comportamiento y del cambio social. Este estudio identifica las estrategias del *mix* del *marketing* social en diecisiete intervenciones en el ámbito de la salud. La investigación examina las implicancias de 6 P's: producto, precio, plaza, promoción, política y *partnerships*. De ese modo, se destacan prácticas como eliminar las barreras percibidas, usar internet para ubicarse, aplicar promoción innovadora, involucrar a las comunidades y apoyar las políticas.

Respecto del producto, posicionarlo como atractivo y atrayente es una estrategia común que genera resultados positivos en el comportamiento del cambio social, pues desafía las percepciones de los consumidores para intervenir en una causa social. También se identificaron varias estrategias valiosas sobre precio, como proporcionar datos sobre los costos y beneficios de programas sociales. En cuanto a la plaza, las estrategias más comunes fueron utilizar lugares frecuentados por la audiencia (escuelas, centros comerciales, bares, lugares de tránsito) y canales de distribución existentes (agencias de salud, centros comunitarios o religiosos para aumentar el acceso) para que las ubicaciones sean más atractivas. Las estrategias de promoción se categorizaron según el mensaje, creatividad, mensajeros y otros canales de comunicación. En las estrategias de mensajes es importante el contenido y tipo de mensaje, ya que se debe transmitir mediante mensajes positivos y unilaterales que se enfocan en los beneficios de la conducta de un cambio social. Las pruebas preliminares fueron parte común de las intervenciones con el fin de

llegar a grupos a través de mensajes culturales y lingüísticamente sensibles. La comunicación personalizada fue una estrategia efectiva, mediante mensajes únicos para determinados grupos étnicos vía correo electrónico. Para ello es necesaria la creatividad para empoderar a la audiencia con mensajes centrados principalmente en un llamado a la acción, presentando imágenes atractivas o utilizando un tono de voz motivador. Otras estrategias como el *marketing* experiencial, *contramarketing* y *branding* también fueron utilizadas en los programas de salud. Finalmente, las redes sociales, eventos especiales, publicidad y medios de comunicación populares también estuvieron presentes en las intervenciones analizadas con el fin de atraer al público en diferentes entornos. A nivel del componente política (*policy*) se identificaron presentaron estrategias de informar un cambio en la política de cada uno de los proyectos involucrados, como por ejemplo trabajar con las comunidades e involucrar a los socios para generar y mantener el cambio estructural de la política de la empresa o programa. Por último, respecto del *partnership*, en la mayoría de intervenciones se establecieron asociaciones o alianzas entre un amplio número de personas unidas por un propósito común como asegurar el apoyo de la campaña, difundir el mensaje, atraer fondos complementarios, implementar, y generar un cambio en el comportamiento del cambio social y sostenible, etc. Muchas de estas alianzas estratégicas estuvieron conformadas por organizaciones comunitarias, escuelas, servicios de salud y representantes de la industria.

Otro estudio desarrollado en la organización AIESEC Perú, desarrollado por Guevara (2017), tuvo como objetivo analizar la influencia del *marketing* social como estrategia de liderazgo de los integrantes de la organización AIESEC Perú 2017. Esto permitió reconocer las estrategias que esta organización emplea a partir de las P's del *mix* del *marketing* social. En cuanto al producto se plantea que AIESEC Perú debería promover en sus servicios el fomento y respeto de la diversidad cultural, la búsqueda del bienestar social y un nivel ecológico sostenible a largo plazo. Asimismo, se considera importante ofrecer a los jóvenes un desarrollo integral enfocado en el crecimiento de la persona a nivel personal y profesional, desarrollando sus habilidades, potenciando sus conocimientos a través de las experiencias, tomando en consideración el lado emocional del voluntario, y reconociendo y entendiendo qué es lo que sienten y necesitan. Este producto debería integrar todas estas características y ser canalizado a través de las experiencias que brinda al público. Con respecto a la plaza, esta P hace referencia al lugar físico en el que se desarrollará y brindará el servicio. La promoción debería ser efectuada a través de las redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y Youtube de AIESEC Perú, para publicar diferentes convocatorias, experiencias vividas por los voluntarios, e información de eventos y talleres sobre temas de liderazgo para los jóvenes peruanos. Estos mensajes deben tener un contenido interesante y atractivo para el público objetivo. El precio es importante para la organización, ya

que genera ingresos para cubrir los costos de las actividades que se realizan periódicamente y la creación de otras sedes a nivel nacional. Adicionalmente, este estudio considera otras P's como personal, proceso y presentación. El personal se dirige a quienes harán posible la aplicación de estas nuevas estrategias planteadas por el autor, precisando la asignación de funciones a los miembros y colaboradores de AIESEC Perú para lograr la correcta implementación de estas estrategias y el consecuente logro de objetivos. Los procesos se enfocan en la planificación sobre cómo programaron realizar estas estrategias. Por último, la presentación enfatiza la importancia de tener una imagen representativa de la organización, que la diferencie del resto de organizaciones y a su vez transmita la propuesta de valor (ver Anexo C).

#### **4. Modelo de análisis de las estrategias del *mix* de *marketing* social en empresas de moda sostenible**

En esta sección se delimitará un modelo analítico sobre las estrategias del *mix* del *marketing* social aplicado en empresas de moda sostenible. En ese sentido, se han seleccionado las siete P's con mayor relevancia para las empresas de moda sostenible, y luego se examina el contenido de cada una de ellas. Esto incluye a las siguientes P's: producto, precio, plaza, promoción, alianzas estratégicas, proceso y personal. Se han descartado las P's de público, política, presupuesto, presentación y posicionamiento, puesto que no son lo suficiente relevantes para la aplicación de las estrategias de *marketing* social en las empresas de moda sostenible.

Se considera a la P de producto como un producto de carácter tangible e intangible, pues se busca vender ciertos productos de moda para crear hábitos y actitudes (Forero, 2010, p. 8) frente a la problemática del *fast fashion*. Las empresas de moda sostenible se enfocan en la vestimenta y accesorios bajo directrices de sostenibilidad, por lo que son productos que toman en cuenta la sobreexplotación de los recursos naturales y humanos. De acuerdo con Tian y Borges (2012), el producto de una empresa socialmente responsable busca resolver un problema mediante criterios ambientales y éticos. Los productos deben provenir de fibras naturales, evitar el uso de productos químicos e insumos animales. Adicionalmente, siguiendo a la Asociación de Moda Sostenible del Perú (2016), es importante el uso del material reciclado y desechos. Conviene analizar también si la estrategia es la diferenciación de producto, a diferencia del liderazgo en costes de las empresas de *fast fashion* (Fernandez, 2017, p. 21). Es importante verificar también si, en línea con lo que mencionan Akhar y Mrinmoy (2013), el producto es reemplazado como *proposition*, enfatizando la causa social.

Respecto del precio, esto considera el costo económico, social y medioambiental en la cadena de producción de la ropa, accesorios o calzado, tal como lo mencionan Henninger,

Alevizou y Oates (2016). Por ello, los productos de moda sostenible suelen tener un costo más elevado frente a los demás productos de moda del mercado, pues se busca realzar la calidad de las prendas en lugar de la cantidad. Por tanto, las producciones son a pequeña escala y requieren mayor esfuerzo y tiempo de elaboración (Férrandez, 2017, p. 21). Por otro lado, es importante considerar, siguiendo a Manzano (2014), el reconocimiento a los trabajadores de las empresas textiles, con énfasis en las remuneraciones dignas. Esto genera costos mayores para los negocios de moda sostenible respecto de las de *fast fashion*, basadas en productos de baja calidad y bajo precio (Férrandez, 2017, p. 21). Es importante considerar que, como mencionan Akhar y Mrinmoy (2013), el costo del producto va más allá de fronteras comerciales.

En cuanto a la plaza o canal de distribución, Kotler (2002) señala que tiene como propósito facilitar la adquisición del producto social, por lo que resalta la importancia de crear una estrategia basada en el aumento de puntos de ventas físicas. Para esta investigación se considera importante que las empresas de moda sostenible cuenten con tiendas físicas en lugares estratégicos que frecuente su público objetivo, incluyendo espacios concurridos como tiendas o módulos en centros comerciales donde se ubique el segmento del mercado que busca este tipo de ropa de moda sostenible. Otras opciones a tener en cuenta son las *concept stores* y las ferias, en las que también se encuentran otras tiendas que comparten la temática orgánica y sostenible. Por otro lado, en la actualidad, es importante que todo negocio tenga diferentes medios por los cuales el cliente potencial pueda comprar los productos, incluyendo la internet, lo cual posibilita un mercado emergente y en crecimiento. En consecuencia, estos canales también tienen que ser a través de *platform*, pues esto posibilita la comunicación y difusión de la propuesta hacia el público objetivo (Akhar y Mrinmoy, 2013, p. 5). Esto puede incluir redes sociales como las páginas web de estas empresas, Instagram y Facebook, así como medios de mensajería como Whatsapp.

El componente de promoción toma en cuenta las tácticas que las empresas de moda sostenible utilizan para motivar a las personas a que formen parte de la filosofía del *slow fashion* y que consuman productos bajo esos lineamientos. Esta herramienta es una de las más importantes dentro de las estrategias del *marketing mix*, y es ampliamente descrita en trabajos como el de Raluca y Suggs (2019). Esta estrategia fomenta la cultura responsable y colaborativa del comportamiento de las empresas de moda sostenible frente al mercado, lo cual concuerda con el enfoque de *persuasion* planteado por Akhar y Mrinmoy (2013) sobre *persuasion*. Por ello, estas empresas deben utilizar las redes sociales como una herramienta de comunicación para promover un cambio social e incentivar a que los consumidores compren los productos. De esta manera conviene examinar si se realizan eventos, charlas y *showrooms* para exponer los productos de

moda sostenible, así como la creación de mensajes creativos y lingüísticamente sensibles, entre otros.

En cuanto a las alianzas estratégicas, se requiere examinar los vínculos que las empresas consideran necesarias crear entre sí para la búsqueda de un objetivo en común. Según Kline, es necesario formar equipos con aquellas organizaciones cuyos objetivos se asemejan a los de la empresa (2016, p. 3). Por ello, conviene indagar si las empresas de moda sostenible se han aliado a empresas de su mismo rubro que se enfoquen en el *slow fashion* mediante la venta de algún producto complementario a los que se ofrece. Otra opción a considerar es aliarse con empresas cuyo propósito sea crear conciencia medioambiental, social o económica, para así crear un mensaje más potente y colaborativo a sus respectivos proyectos. Por otro lado, también es importante considerar la posibilidad de contribuir con ONG's orientadas a crear un impacto social positivo en la sociedad. Un ejemplo es la ONG Pachamama Raymi, pues por cada venta que realizan las empresas aliadas planta un árbol en Cuzco. Asimismo, es importante analizar la colaboración que se hace a fundaciones de pequeños grupos vulnerables a través de donaciones o eventos benéficos.

Por su parte, el proceso comprende el conjunto de etapas que atraviesa la cadena de producción para la creación del producto de moda sostenible, desde la extracción de la materia prima hasta tener la prenda terminada. Como menciona Manzano (2014), esto implica distintos procesos sostenibles para cuidar la cantidad de energía y agua que estos productos demandan, preservando así el medio ambiente. Por otro lado, es pertinente identificar si se hace *upcycling* dentro de las empresas, lo cual supone una extensión del ciclo de vida del producto considerando el reciclaje y reutilización para que cambie de dirección, generando un ciclo de vida circular (Eun, 2015, p. 174).

Finalmente, el personal está compuesto por todas aquellas personas que aportan a la cadena de producción, la cual involucra a proveedores, fabricantes, vendedores y también al personal administrativo quienes comparten un mismo interés por la sostenibilidad y trabajan conjuntamente para entregar un producto que cumpla con esos parámetros (Pérez, 2004, p. 20). Además, estos negocios también suelen brindar oportunidades de trabajo como confeccionistas a pequeños grupos en estado de vulnerabilidad ofreciéndoles condiciones dignas en el ambiente de trabajo cumpliendo con las regulaciones establecidas por la ley en cuanto temas de salud y seguridad, así como también un pago más justo revalorizando su mano de obra.

**Tabla 2: Modelo de estrategias del *mix* de *marketing* social en empresas de moda sostenible**

P's del <i>marketing</i> social	Aplicación en las empresas de moda sostenible
Producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilización de materiales provenientes de fibras naturales, orgánicas y reciclado.</li> <li>- Ausencia de insumos originarios de animales.</li> <li>- Productos de calidad producidos a un nivel bajo de producción.</li> </ul>
Precio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios más elevado pues se revaloriza el trabajo de la producción local y los costos de materiales naturales</li> <li>- Minimización de los efectos negativos de la industria textil</li> <li>- Apoyo social para reducir los costos sociales y ambientales que puedan ocurrir.</li> </ul>
Plaza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Puntos de ventas físicos como presencia comerciales, ferias, módulos y tiendas independientes</li> </ul>
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia de comunicación mediante publicaciones, mensajes culturales y contenido atractivo y lingüísticamente sensible.</li> <li>- Participación en eventos y charlas informativas sobre movimientos ecológicos y sociales.</li> <li>- Uso de las redes sociales para atraer al público objetivo.</li> </ul>
Alianzas estratégicas ( <i>partnership</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alianzas con organizaciones que promueven la sostenibilidad, donaciones a fundaciones de grupos vulnerables,</li> </ul>
Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reutilización del producto.</li> <li>- Transparencia y responsabilidad en las cadenas de aprovisionamiento.</li> </ul>
Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformado por proveedores, fabricantes, vendedores y personal administrativo con interés en la sostenibilidad.</li> <li>- Confeccionistas compuestos por pequeños grupos en estado de vulnerabilidad.</li> <li>- Condiciones de trabajo dignas que cumplen con leyes laborales</li> <li>- Pago más justo y revalorización de su trabajo.</li> </ul>

Adaptado de Forero (2010), Tian y Borges (2012), Fernández (2017), AMSP (2016), Akhar y Mrinmoy (2013), Alevizo y Oates (2016),... y Eun (2015).

## CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual de la presente investigación se enfocará en describir el contexto en el cual las empresas de moda sostenible en Perú se encuentran. De esta manera, se ha dividido en cuatro secciones. En la primera de ellas, se señalan y describen las tendencias y dinámicas del sector textil y confecciones de la moda sostenible bajo el análisis macroentorno a nivel nacional. Se identifican cifras porcentuales de la importancia del sector textil y confección dentro de nuestro país, y sobre los problemas que enfrentan estas empresas, incluyendo la informalidad. En la segunda sección, se describen los factores contextuales que impactan a estas empresas. En tercer lugar, se describen algunas empresas de moda sostenible en Lima, con la finalidad de presentar su perfil organizacional, y luego se reportan las principales estrategias de *marketing* que utilizan las empresas de moda sostenible en el mercado.

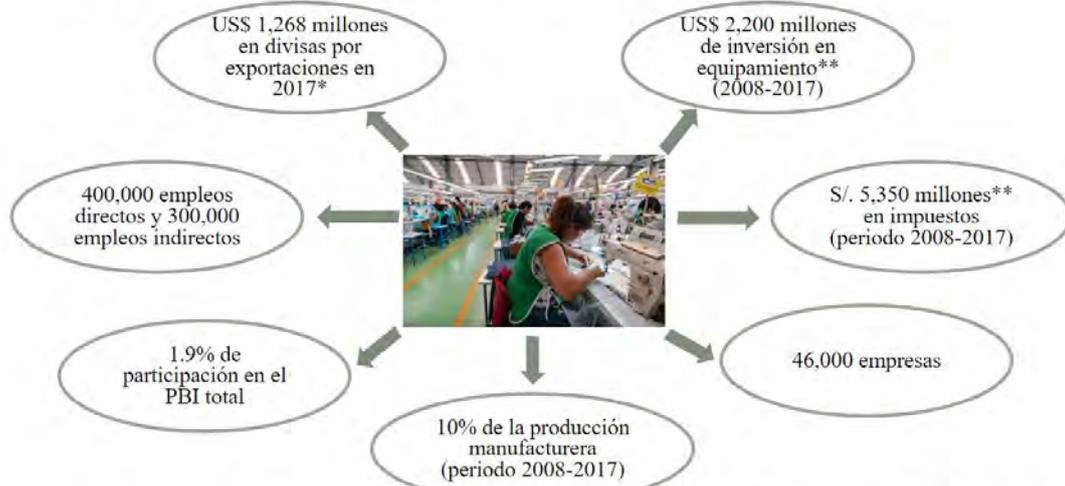
### **1. Tendencias y dinámicas del sector textil y confecciones de la moda sostenible**

En este punto, se abordará el análisis del macroentorno del sector textil y confecciones en la moda sostenible en nuestro país. La industria textil y confecciones tienen una importante contribución para la economía peruana, pues genera muchos puestos de trabajo. Además, estos puestos son generados por una gran cantidad de microempresas del rubro textil y confección, en especial en Lima Metropolitana. Por otra parte, se examina cómo nuestro país lucha diariamente por la informalidad laboral en este sector, lo cual conlleva a distintos problemas que reproducen el círculo de pobreza. A menudo las empresas del sector no generan una mejora en la calidad de vida de las y los trabajadores, ni adoptan un enfoque de desarrollo sostenible. Posteriormente, se analiza la evolución de la moda sostenible en el Perú y su consolidación como un nuevo modelo de negocio.

#### **1.1. Análisis del macroentorno a nivel nacional**

Según Xicota, la industria textil y confecciones en el Perú es una de las industrias más importantes en términos económicos y sociales para el país, pues tiene el clúster textil- confección más grande de Latinoamérica (E. Xicota, comunicación personal, 03 de diciembre de 2020). La Asociación Peruana de Técnicos Textiles menciona que entre el periodo de 2008 a 2017, el sector textil y confecciones representó un 10% de la producción manufacturera y 1.9% del PBI nacional. Asimismo, este sector cuenta con un total de 46,000 empresas y suscita aproximadamente 400,000 empleos directos y 300,000 indirectos, y (2019, p. 39), tal como se puede observar en la figura 1.

**Figura 1: Contribución del sector textil y confecciones al país**



Adaptado de Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019)

(\*): El 2012 se superó los US\$ 2,100 millones.  
 (\*\*): SUNAT

En 2018, Perú exportó US\$ 454 millones e importó US\$ 655 millones en productos como fibras, hilados y tejidos planos, tejidos de punto, prendas de vestir de punto, prendas de vestir plano y otras confecciones, tal como se puede observar en las figuras 2 y 3 (Sociedad Nacional de Industrias, 2018).

**Figura 2: Exportación de principales productos de Textil y Confecciones (Millones \$)**

Producto	2012	2015	2017	Ene - Abr	
				2017	2018
Fibras, hilados y tejidos planos	436	375	355	109	136
Tejidos de punto	120	64	46	14	15
Prendas de vestir de punto	1433	829	828	256	279
Prendas de vestir plano	170	70	48	13	16
Otras confecciones	36	25	26	7	7
<b>Total</b>	<b>2195</b>	<b>1363</b>	<b>1303</b>	<b>399</b>	<b>454</b>

Adaptado de Sociedad Nacional de Industrias (2018)

**Figura 3: Importación de principales productos de Textil y Confecciones (Millones \$)**

Producto	2012	2015	2017	Ene - Abr	
				2017	2018
Fibras, hilados y tejidos planos	1000	911	906	276	320
Tejidos de punto	136	128	148	44	38
Prendas de vestir de punto	250	312	301	107	123
Prendas de vestir plano	268	337	348	109	130
Otras confecciones	90	110	117	37	44
<b>Total</b>	<b>1744</b>	<b>1798</b>	<b>1820</b>	<b>573</b>	<b>655</b>

Adaptado de Sociedad Nacional de Industrias (2018)

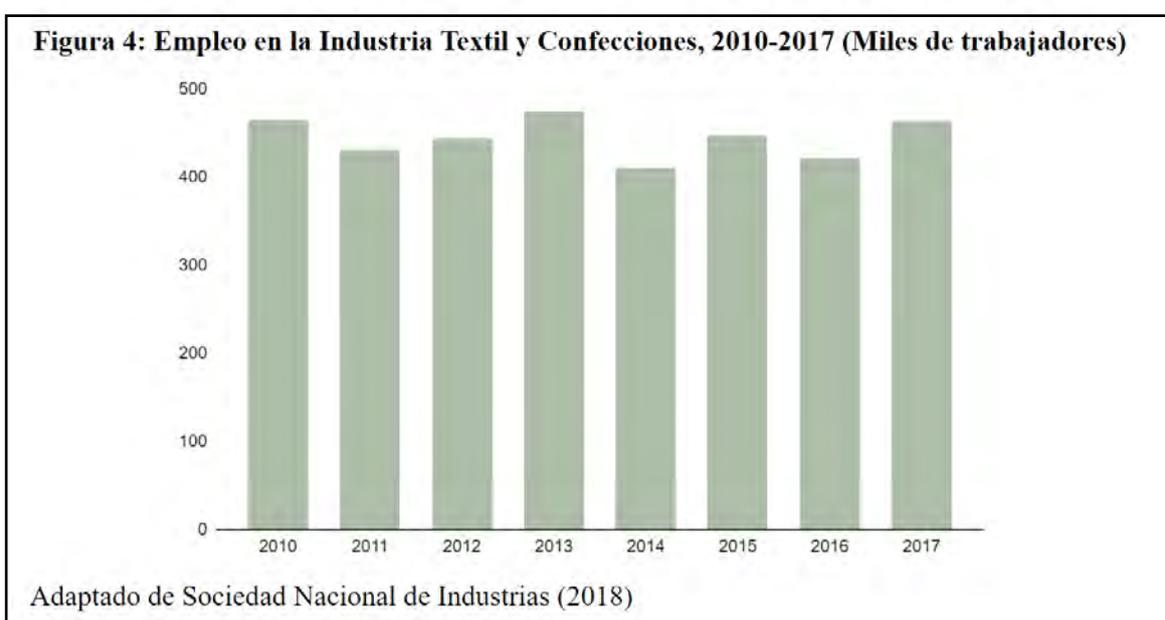
Asimismo, es importante mencionar la gran relevancia que tiene la alpaca peruana. De acuerdo con la Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019), la marca nacional Alpaca del Perú entró al comercio digital a través de la tienda virtual llamada Alibaba en China, con la finalidad de proporcionar sus peculiaridades y colocar a la fibra de alpaca como una de las mejores (p. 12). Según la Sociedad Nacional de Industrias, en el 2018 las exportaciones de la fibra de la alpaca sumaron 797 toneladas, con un total de US\$ 53'880, con destino principalmente a Estados Unidos (US\$ 25'582.874), Japón (US\$ 3'878.857) y Alemania (US\$ 3'734.525) (Asociación Peruana de Técnicos Textiles, 2019, p. 12).

Por otro lado, la fibra del algodón peruano está entre las mejores del mundo debido a su excelente calidad. Esta fibra tiene excelentes propiedades y condiciones para seguir creciendo en la industria textil y confecciones (Mallqui, Quispe y Rabanal, 2017, p. 20). En esa línea, los principales productos de exportación en el país en el 2018 fueron los polos de algodón con US\$ 324 millones en ventas, las camisas de algodón con US\$ 150 millones y los cárdigan de algodón con US\$ 65 millones (Asociación Peruana de Técnicos Textiles, 2019, p. 20).

Según el Instituto Peruano de Economía (2020), en el año 2019 el sector manufacturero aportó un 16.52% al PBI. Además, fue uno de los sectores económicos que resultó perjudicado debido a la emergencia sanitaria mundial por el COVID-19. En el periodo enero-octubre del 2020 las actividades del sector manufacturero presentó una caída de -16.37% debido a la menor actividad del subsector fabril no primario (-19.86%) y el primario (-6.12%) (Instituto Nacional de

Estadística e Informática, 2020, p. 42). Muchas empresas cerraron por la paralización de actividades, y muchos trabajadores perdieron sus puestos de trabajo.

Para Salazar (2018), alrededor de 2.8 millones de personas tienen dependencia económica directa e indirecta en esta cadena productiva (p. 10). Esto sucede debido a que el sector textil y confecciones genera fuentes de trabajo en el país (Advíncola, 2019, p. 49). En el periodo de 2010 a 2017 se ofrecieron 463 miles de puestos de trabajo, como se puede ver en la figura 4, de los cuales el 63.5% de trabajadores en la industria textil y confecciones son mujeres y el 36.5% son hombres (Sociedad Nacional de Industrias, 2018).



La mayor parte de los puestos de empleo es generada por las microempresas, ya que para el año 2018 tuvieron una participación de 94.9%, seguida de las pequeñas empresas con 4.2% y las grandes medianas empresas con 0.6%. En cuanto al sector económico, el 7.9% de las empresas pertenecen a la industria manufacturera (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019, p. 10). En esta industria, la cantidad de microempresas fueron 177,160 y las pequeñas empresas 9,571, según cifras para el año 2018 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019, pp. 32-37). En el año 2018 el 30.6% de las empresas manufactureras se dedicaron a la industria textil y cuero, con un total de 57,743, de las cuales 55,302 microempresas y 2,143 son pequeñas empresas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2019, pp. 52-55).

Hay una concentración de empresas en Lima, debido a que estar en la capital reduce los costos logísticos y operacionales. De acuerdo al Consejo Latinoamericano de Escuelas de

Administración (CLADEA), el 47.8% de las empresas del sector textil se encuentran en Lima (2016, p. 1). En el distrito de La Victoria concentra la mayoría de empresas del sector, especialmente en el clúster de Gamarra, y luego hay zonas industriales en San Juan de Lurigancho, Cercado de Lima y Ate (PRODUCE, 2017, p. 43).

Por otro lado, la informalidad es un problema central para el sector textil y confecciones, sobre todo para las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPYMES), ya que dificulta el crecimiento económico del país, pues se crea un círculo vicioso de pobreza y los trabajadores carecen de beneficios laborales formales, seguros de salud, capacitaciones, incentivos, etc. (Seminario y Torres, 2018, p. 32). Además, los empresarios informales no suelen cumplir con su rol de informar al trabajador sobre sus derechos, lo cual conlleva a situaciones de explotación laboral (Ludmer, 2010 p. 24). Si bien muchas MIPYMES parecen ser exitosas y contribuir con el crecimiento económico del país, esto no necesariamente genera una mejora en la calidad de vida de la población involucrada. Además, esto plantea un problema de sostenibilidad. En esa línea, Xicota (2020) plantea que se debe dejar de pensar que el crecimiento económico es el único mecanismo de desarrollo del país. El propósito fundamental en toda iniciativa debe ser mejorar la calidad de vida de los actores involucrados (E. Xicota, comunicación personal, 03 de diciembre 2020).

## **1.2. Evolución de la moda sostenible en el Perú**

De acuerdo con Seminario y Torres, los nuevos formatos empresariales “son considerados como un vehículo hacia la empresariedad, aportando de manera significativa en la creación de empleos, estabilidad social, política, innovación y aumento de competitividad de un país o región” (2018, p. 33). En ese sentido, ante los nuevos requerimientos y problemas del mercado de moda, han empezado a surgir otros tipos de organizaciones que ofrecen otros atributos para agregar valor a su marca, siendo uno de ellos la sostenibilidad, noción que considera no solo a la economía como uno de sus pilares, sino también el cuidado del medio ambiente y la eficacia social para mejorar la calidad de vida de las personas (Galvez, 2018, p. 42).

Estas transformaciones han posibilitado el surgimiento de las empresas de moda sostenible en el Perú, concepto que se empezó a adoptar en la década del 2000 (Sanguineti, 2020, p. 35). En el año 2009 se desarrolló el evento “Flashmode 2009”, un desfile en el cual se promovió la “moda ética<sup>3</sup>” y la reducción del impacto medioambiental en la fabricación de la tela, la

---

<sup>3</sup> La moda ética respeta los derechos humanos y laborales, y empodera a las personas a desarrollarse de manera personal y profesional. Además, contribuye a una economía justa y al bien común (Asociación de Moda Sostenible del Perú, 2016)

confección y todos los procesos que tiene la cadena de producción hasta llegar al consumidor final (Tinoco et al., 2009, p. 68).

En el año 2015 se fundó la Asociación de Moda Sostenible del Perú (AMSP), una organización sin fines de lucro que busca “contribuir al país [para] que consuma productos de moda rentables para las empresas, amigables con el ambiente y que respeten los derechos y la dignidad de las personas” (AMSP, 2016, p. 2). El propósito de la AMSP es “articular y promover una nueva industria de la moda cuya cadena de valor se caracteriza por realizar prácticas responsables al tomar en consideración los derechos humanos y la preservación del planeta” (Sanguinetti, 2020, p. 36). Debido a que no existía una plataforma sistematizada con información sobre las organizaciones de moda sostenible en el país, se creó el Directorio de Moda Sostenible del Perú, un documento digital que busca integrar a las empresas y consumidores interesados en un consumo responsable de prendas de vestir. Este Directorio incluye 75 marcas peruanas que motivan el desarrollo de la calidad de vida. El 65% de ellas son empresas tradicionales, el 17% empresas sociales, el 7% organizaciones sin fines de lucro, el 7% diseñadores y el 4% instituciones educativas. Las actividades más frecuentes de las marcas peruanas de moda sostenible comprenden el diseño con una participación de 81%, la confección con 75%, la venta al cliente final con 83%, y el tejido y/o confecciones de telas con más del 50%. Otros aspectos que caracterizan a estas empresas son la producción local con una participación de 79%, el trabajo artesanal con 79%, el uso de materiales naturales con 73% y una fuerte inclusión social con 69% (AMSP, 2016, p. 4).



Las empresas de moda sostenible fueron surgiendo en su mayor parte en Lima, tales como Qaytu (2003), Ayni (2009), Estrafalarío (2010), Pietà (2013), Las Traperas (2014), Insecta (2015), Evea Eco Fashion (2015) y Koena (2017), Ecológica Comunicaciones (2018) entre las más conocidas en el país. Estas organizaciones aplican la responsabilidad social empresarial<sup>4</sup> y se alinean al movimiento del *slow fashion*, ya que trabajan rigurosamente por la sostenibilidad y por la reducción del consumo masivo de la producción de la moda (Sanguinetti, 2020, p. 35). Estas empresas no hubieran tenido cabida en el mercado nacional de no ser por las nuevas urgencias y cambios que enfrenta la sociedad y los nuevos patrones de comportamiento de los consumidores de la moda (Gálvez, 2018, p. 45).

El subsector de moda sostenible concitó la atención del país con el primer taller de moda sostenible en marzo del 2019, dirigido por la AMSP. Este evento tenía como finalidad dar a conocer la situación actual de la industria de la moda, así como los problemas y retos para promover un cambio con sostenibilidad a nivel nacional (Sanguinetti, 2020, p. 36). De acuerdo con Gonzales (2019), en mayo del 2019 la AMSP también llevó a cabo el proyecto “La Ruta de la Moda Sostenible” en cinco ciudades del interior del país: Arequipa, Cusco, Chiclayo, Huancayo e Iquitos. Este proyecto buscaba la descentralización de la moda sostenible y ampliar su alcance fuera de la capital, para lo cual se realizaron varias reuniones con actores de la cadena de producción y confección de la moda. De esta forma se capacitó a las empresas sobre los riesgos como la contaminación del agua, la inadecuada gestión de los residuos sólidos, la huella de carbono, etc.

Para Burriel (2020), la innovación social ha ampliado el alcance de la moda sostenible. Debido a que la cadena de valor de la moda tiene una alta generación de residuos, se planteó una perspectiva basada en la interacción de diferentes sistemas y ecosistemas. Luego, en el año 2018 se inauguró la tienda Lima Sustainable Concept Store en el Centro Comercial Jockey Plaza, posteriormente renombrada como Bee Versa Responsible Shopping (en adelante Bee Versa). Esta iniciativa buscaba la creación de vitrinas de marcas de moda sostenible, así como de accesorios, joyería, artículos de cuidado personal, cosméticos, decoración etc. Uno de los objetivos de Bee Versa es desarrollar habilidades, generar mercados y buscar capital para las pequeñas empresas de moda sostenible (M. Burriel, comunicación personal, 03 de diciembre de 2020).

No obstante, no solo las pequeñas empresas de moda sostenible son parte de este movimiento, sino que existe una planta textil exportadora con esta perspectiva llamada Textil Del

---

<sup>4</sup> La responsabilidad social empresarial puede entenderse como “la forma como las empresas adoptan o trabajan para alcanzar el desarrollo sostenible dentro de los diferentes rubros en los que se desarrolla su actividad económica” (Apaza y Fernández, 2018, p. 18).

Valle S.A. El gerente general de esta empresa, Juan José Córdova, mencionó que hace dos años decidieron cambiar la estrategia corporativa hacia una de sostenibilidad. La decisión de ser la fábrica textil más sostenible del mundo se apoya en su certificación como la primera empresa B con más de 200 trabajadores y como una empresa carbono neutral, que vende más de 50 millones de dólares en productos textiles al mundo. Textil Del Valle recicla el 33% del agua mediante microfiltraciones de 400 metros cúbicos de agua al día, trabaja con el 50% de su energía proveniente de paneles solares y opera mediante un esquema de economía circular en la línea de un reciclado de telas. De ese modo, el 100% de los saldos se vuelven algodón, del cual el 20% se convierte en prendas recicladas combinadas con algodón orgánico o poliéster y el 80% se transforma en frazadas que se entregan gratuitamente al sur del país mediante el proyecto “Abrígate Perú”. Esta fábrica textil apunta a retos ambiciosos, ya que al 1 de enero del 2023 prevé trabajar al 100% con energía renovable en toda la planta, y para el 30 de junio del 2021 se espera que el 100% de las emisiones sean compensadas con carbono nuclear (J. Córdova, comunicación personal, 03 de diciembre 2020).

Según la Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019), “la industria de la moda está obligada a idear nuevas formas de hacer negocio. No se puede pretender ser competitivo y ganar en el futuro con un modelo del pasado” (p. 35). De esta manera, se observa que cada día las organizaciones de la moda sostenible están más presentes en nuestro país, trabajando y encontrando un espacio dentro del sector. En ese sentido, se puede afirmar que la moda sostenible se está desarrollando en el Perú, pues con los diversos eventos que se han dado en los últimos años y la fundación de la Asociación de Moda Sostenible del Perú se ha creado una ventana de oportunidad para la creación y expansión de estas empresas. Esto es importante considerando que el sector textil y confecciones tienen un aporte importante a la economía del Perú. Además, este movimiento busca ser parte de una respuesta sobre todas las consecuencias que trae la industria. Estas organizaciones cumplen un rol crucial al respecto pues concientizan a la población, empresas y fábricas sobre el impacto que tiene la industria. El mundo cada día está más enfocado en la sostenibilidad, y nuestro país no está ajeno a ello. Un ejemplo de ello -aparte de las pequeñas empresas- es que nuestro país ya está apuntando a una mayor cobertura con la planta Textil Del Valle.

## **2. Factores determinante que inciden en los emprendimientos de moda sostenible en Perú**

En esta sección, se examinarán los factores que inciden directamente en las pequeñas empresas de moda sostenible a partir de un análisis PESTELE. Este análisis aborda aspectos políticos y legales planteados por organizaciones internacionales como la Oficina Internacional

del Trabajo (OIT) y por agencias públicas dentro del país. Todas estas propuestas fomentan actividades económicas y tecnológicas más sostenibles, incluyendo el uso de insumos orgánicos o reciclados. Al mismo tiempo, se resalta los cambios en el comportamiento y consumo de la sociedad peruana, y la tendencia a una mayor responsabilidad al respecto, entre otros temas.

## **2.1. Análisis PESTELE**

### ***2.1.1. Factor político***

La Oficina Internacional del Trabajo (OIT) ha planteado normas sobre las condiciones laborales brindadas a los trabajadores en su ambiente de trabajo, salarios adecuados, acceso a los servicios de salud, políticas de igualdad de género, entre otros, respaldados por instrumentos normativos como el Convenio 100 sobre igualdad de remuneración de 1951 (núm. 100), el Convenio 111 sobre discriminación de 1958 (empleo y ocupación), la Recomendación 116 sobre la reducción de la duración del trabajo de 1962, entre otros (OIT, 2002).

Por su parte, el Ministerio del Ambiente (2016) señala los esfuerzos del gobierno hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con meta al 2030. Los emprendimientos de moda sostenible están comprometidos con tres de ellos: el ODS6 plantea “Garantizar la disponibilidad y la gestión sostenible del agua”, ODS8 propone “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” y el ODS12 señala “Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles” (MINAM, 2016). Dentro de este ministerio, el programa Perú Sostenible fomenta la participación del sector privado como agentes de cambio social, pues “busca que el sector privado contribuya con el desarrollo sostenible del país, en articulación con el sector público, academia y sociedad civil, teniendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas como marco de acción” (Perú sostenible, 2020). El MINAM también ha creado el Calendario Ambiental Peruano, el cual busca que la sociedad “actúe responsablemente en favor de la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales” (MINAM, 2019).

### ***2.1.2. Factor económico***

Los emprendimientos de moda sostenible pertenecen al sector de las mypes. Estas empresas tienen una participación del 24% en el PBI nacional y contribuyen con el 85% de los empleos a nivel nacional (Chau, 2020). A consecuencia de la crisis del COVID-19, las ventas del sector textil-confecciones fueron afectadas, cayendo hasta en 40% a comparación del año pasado (Gestión, 2020). Debido a su importancia, se implementaron medidas para impulsar estos

negocios. Así, se creó el programa Fondo de Apoyo Empresarial MYPE (FAE-Mype) bajo la resolución N° 124-2020-EF/15 para financiar a corto y mediano plazo el pago a los trabajadores, proveedores y pagos de deuda (El Peruano, 2020).

Sin embargo, Daniel Hermoza, vicepresidente de la Asociación Pyme, señala que solo 3 de cada 10 mypes han podido reiniciar sus actividades y solo con un 20%- 30% de su producción (Alcalá, 2020). De esta manera, el panorama económico del país es desolador y de mucha incertidumbre. Esta situación también ha hecho que los negocios de moda tratan de adecuarse a los cambios sociales y a las necesidades de sus clientes, migrando así a plataformas online para el incremento de sus ventas e incorporando procesos más sostenibles que cuiden el medioambiente (Hermoza, 2020); marcas de moda sostenible como Incapalca y Michelle & Cía, del sector de la fibra de alpaca, señalan que la recuperación óptima de sus operaciones tardará de 12 a 18 meses (El Comercio, 2020).

### **2.1.3. Factor socio-cultural**

Existe un mayor interés y conciencia socio-ambiental en los consumidores, sobre todo por parte de la generación *millennial*. La plataforma de *e-commerce* Mercado Libre realizó una encuesta a nivel Latinoamérica en la que se pudo identificar que nuestro país está consumiendo de una forma más responsable, dado que se ha registrado una mayor compra de productos con impacto positivo a comparación de otros países (Suito, 2019). Por su parte, el presidente del Gremio de Indumentaria de la Cámara de Comercio de Lima señala que el tema de la sostenibilidad está en boga y que la generación *millennial* ya no quiere comprar y desechar las prendas, porque son más conscientes de las consecuencias que conlleva (Perú Info, 2020).

Sin embargo, estas declaraciones contrastan con un factor importante en nuestra realidad peruana: el tema del precio. Se reconoce que los emprendimientos de moda sostenible venden sus productos a un precio mayor del que se puede encontrar en el mercado, debido a los costes de una materia prima más cara, un pago más justo por la mano de obra, entre otros aspectos. En ese sentido, el factor socio-cultural es un factor crítico [...] el perfil del consumidor peruano [...] siempre va a preferir el precio como una característica importante, en lugar de calidad” (H. López, comunicación personal, 03 de diciembre del 2020). Si bien se reconoce un cambio en los hábitos de consumo, aún falta llevarlo a una escala mayor, lo cual es uno de los desafíos que la moda sostenible tiene que resolver. La industria de la moda no satisface las necesidades de los *millennials* en su totalidad, puesto que estos exigen ciertos criterios de compra (Xicota, 2018). Existe un compromiso por parte de las entidades públicas, sobre todo de alianzas entre el MINAM

y los gobiernos locales para generar una mayor conciencia ambiental, fomentando mejores prácticas de consumo responsable, reciclaje y reducción de uso de plástico (Andina, 2019).

#### **2.1.4. Factor tecnológico**

En el caso de la moda sostenible es imprescindible destinar mayores recursos y esfuerzos a la investigación y desarrollo, pues constantemente se están buscando nuevas formas o procesos para impulsar la sostenibilidad en las prendas y reducir el impacto que produce al medioambiente. Hay una tendencia creciente “al uso de fibras naturales, del fomento del comercio justo y la sostenibilidad en la moda” (Tinoco, et al., 2009, p. 71). De esta manera, se han descubierto nuevos procesos que abordan el reciclaje de componentes. Por ejemplo, la Fundación H&M y el Hong Kong Research Institute of Textiles and Apparel (Hkrite) han desarrollado un proceso hidrotérmico para reciclar tejidos y convertirlos en nuevos hilos y materiales textiles sin afectar la calidad de estos materiales. Este proceso usa calor, agua, menos de un 5% de productos químicos biodegradables, y además es de bajo coste (Modaes, 2017). Asimismo, ante la situación actual del COVID-19, se ha descubierto que el cobre mantiene durante un menor tiempo el virus en su superficie (cuatro horas aproximadamente) en comparación con el cartón o el plástico. Por ello, empresas peruanas como Naturtex Perú han decidido combinar en sus textiles el algodón orgánico peruano, la fibra de alpaca y fibras naturales de cobre, logrando así un efecto antiviral y antibacteriano (Expotextil News, 2020).

Para incentivar las prácticas de innovación e investigación algunas instituciones públicas han creado reconocimientos para este tipo de iniciativas. Un ejemplo de ello es Promperú, organización que ha fundado los Premios a la Sostenibilidad e Innovación, concurso en el cual pueden participar empresas del sector textil, prendas de vestir y calzado, entre otros, que cumplan con determinados requisitos como elaborar un Informe de Sostenibilidad e Innovación (González, 2020).

#### **2.1.5. Factor ecológico**

Para preservar el medio ambiente y no afectar a los recursos naturales que nos rodean, las empresas de moda sostenible han alineado su valor agregado con el cuidado del entorno. Estos emprendimientos se han enfocado en revalorizar la materia prima peruana a través del uso de algodón orgánico y fibras de camélidos como la llama, la alpaca y la vicuña (Larios, 2019). El algodón orgánico se obtiene de una agricultura ecológica, la cual implica un uso eficiente de los recursos naturales, sin incorporar productos químicos en ninguna de sus etapas. La certificación GOTS (Global Organic Textile Standard) mide precisamente el porcentaje de fibra de algodón orgánico que contienen los productos (Puericultura ecológica, 2017).

Por su parte, el proceso de extracción de la fibra de alpaca se conoce como esquila. Esta debe seguir ciertos parámetros como el mínimo de longitud del pelo de alpaca y una periodicidad anual durante temporadas específicas, entre otras exigencias (Ccana, 2013). Además, el proceso no requiere ningún tipo de coloración, dado que se han encontrado más de veinte tonos de fibra de alpaca, manteniendo así su color natural (Larios, 2019). Simultáneamente han surgido nuevas técnicas de teñido natural para la aplicación en hilos o telas, como el denominado *eco print*, una técnica creada por Luciana Marrone. Se trata de “un estampado ecológico que se trabaja con hojas secas que se ponen encima del tejido y se tiñen con tintes naturales como palillo y la cochinilla” (Perú Info, 2019). Es importante mencionar también los hilados provenientes del reciclaje de botellas de plástico, los cuales ya están siendo utilizados por diversas empresas de moda sostenible en el Perú.

Por último, en el país se han ido creando espacios para presentar y promover este tipo de iniciativas. En términos de Tinoco, et al., “La realización de eventos en el Perú relacionados con lo ecológico y lo sostenible, tanto académicos como comerciales, revela que es posible desarrollar en nuestro país el concepto de moda sostenible” (2009, p. 71).

#### **2.1.6. Factor legal**

Dentro del factor legal destaca principalmente la Ley Bic. Esta ley reconoce un nuevo modelo de negocio basado en el Beneficio e Interés Colectivo (BIC), es decir, estas empresas deben tener un objetivo no solo económico, sino también presentar un propósito social y/o ambiental para poder constituirse como una Sociedad BIC (Igalab, 2020). Se trata de un modelo económico regido por el bienestar de las personas, la sociedad y la naturaleza (Fasson, 2019). El objetivo principal de estos emprendimientos, sobre todo los de moda sostenible, es impactar positivamente en el desarrollo sostenible del país y difundir un sistema más responsable en cuanto a la gestión de las empresas. Este enfoque se basa en los principios de la economía circular. En esa línea, esta norma “empieza a colocar en las políticas públicas el concepto de economía circular. Eso lo que está haciendo es darle mayor legalidad y brindarle un espaldarazo positivo, confirmando que estas empresas de moda sostenible están por el camino correcto” (H. López, comunicación personal, 03 de diciembre del 2020).

#### **2.1.7. Factor ético**

En general, se reconoce que los emprendimientos de moda sostenible mantienen un compromiso social y ambiental basado en una cadena de valor que cumple los procesos de forma ética y transparente. Como ya se mencionó previamente, estas empresas realizan sus procesos de

producción de manera sostenible, cuidando no tener impactos negativos en las dimensiones social, ambiental y económica. Esto implica el uso de materia prima ecológica y esfuerzos para la reducción de la contaminación ambiental. De igual manera, se promueven condiciones laborales dignas a los trabajadores, otorgando mayores oportunidades a los artesanos locales y revalorizando su mano de obra mediante un pago más justo. En el caso peruano, estas empresas pagan sueldos más justos a sus colaboradores y además, se interesan por tratar sus desechos de agua con el fin de no contaminar el medio ambiente (Perú Info, 2020).

Asimismo, muchas de las empresas de moda sostenible de nuestro país destinan parte de sus ingresos al apoyo de ONG's o de programas sociales, colaborando con el desarrollo integral de las comunidades involucradas. Para premiar y fomentar este tipo de prácticas, se han generado varios reconocimientos. Por ejemplo, Promperú creó el programa de 'Buenas Prácticas en Comercio Justo', otorgado al sector de productos, decoración y regalo hecho en fibra de alpaca (Promperú, 2020). Adicionalmente, se ha creado el departamento de Comercio Sostenible Multisectorial para seguir impulsando la sostenibilidad a través de la entrega de certificaciones de cumplimiento sostenible.

### **3. Perfil de las organizaciones de moda sostenible en Lima Metropolitana**

En esta sección se iniciará con el análisis mediante la matriz FODA sobre las empresas de moda sostenible en de nuestro país, luego de lo cual se hará una caracterización sobre las principales pequeñas empresas en este sector.

#### **3.1. Análisis de FODA**

Las pequeñas empresas de moda sostenible que se encuentran en Lima están inspiradas en el movimiento *slow fashion*, que como se mencionó anteriormente reivindica la ralentización del *fast fashion* y busca reducir la escala de producción con la finalidad de erradicar la sobreexplotación de los recursos naturales y humanos (Fernández, 2017, p. 20). En este sentido, estas organizaciones son una respuesta frente al impacto negativo del *fast fashion*. A continuación se analizarán sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el contexto nacional.

Entre las fortalezas que poseen las pequeñas empresas de moda sostenible en el Perú se encuentran que producen un menor impacto ambiental, dado que la extracción de la materia prima y la producción de las prendas se da de una manera sostenible. Además, este tipo de empresas brinda mejores condiciones laborales y se basa en un comercio justo, es decir una relación más equitativa entre el precio de la prenda y el ingreso que obtienen los trabajadores y los productores.

En cuanto a las características tangibles de la ropa, son de mejor calidad, ya que están fabricadas por materia prima como algodón orgánico, fibras de alpaca y aplican técnicas de tinturado natural, las cuales permiten mayor durabilidad en comparación con aquellas hechas bajo el enfoque de *fast fashion*.

Dentro de las oportunidades que ofrece el mercado a estas empresas de moda sostenible conviene destacar la innovación en la manufactura, pues posibilita mejoras del producto e incorporar novedades vinculadas a los temas ecológico y sostenible. También existe una mayor conciencia socioambiental por parte de los consumidores y una disposición a cambiar los hábitos de consumo por uno más responsable y amigable con el medio ambiente. Además, han surgido nuevas posibilidades para conformar alianzas con otras organizaciones que comparten este mismo enfoque, o para movilizar donaciones para intervenciones sociales o ambientales. Adicionalmente, instituciones públicas como el MINAM y Promperú, y privadas como la AMSP, han generado espacios para difundir los conceptos de moda sostenible, comercio justo y sostenibilidad. Algunas organizaciones también han generado certificaciones que acreditan las buenas prácticas efectuadas por estas empresas, lo cual permite respaldar su generación de valor.

Una de las principales debilidades de la moda sostenible es el tema del precio de los productos, dado que usar materias primas de mejor calidad, hacer bienes más duraderos, y cumplir con los estándares ambientales y sociales incrementa el valor final del producto. A pesar de que el consumidor comprende todo lo que involucra el enfoque de la moda sostenible, no siempre está dispuesto a pagar un precio más elevado o su economía no se lo permite. Por ello, estos emprendimientos se enfocan en nichos con un nivel socioeconómico más alto, lo cual dificulta la difusión del enfoque hacia otros estratos. Por otro lado, al ser un mercado emergente, su desarrollo y nivel de penetración en el Perú es aún incipiente.

Finalmente, entre las principales amenazas para este modelo de negocio se encuentra el *fast fashion*, un modelo basado en el consumo masivo de prendas de vestir con menor precio, que tienen una menor preocupación por la problemática socioambiental y la calidad y durabilidad de las prendas. Al ser el modelo predominante, muchas personas están acostumbradas a un consumismo exacerbado y poco sostenible. Otra amenaza es la crisis sanitaria actual que puede afectar con mayor severidad a emprendimientos en proceso de consolidación como los de moda sostenible.

**Tabla 3: Análisis FODA de las empresas de moda sostenible en Perú**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo impacto ambiental</li> <li>- Condiciones laborales más dignas</li> <li>- Comercio justo</li> <li>- Mejor calidad y durabilidad</li> <li>- Impulso a la economía local</li> <li>- Insumos peruanos y de fibras naturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Innovación manufacturera</li> <li>- Mayor conciencia socioambiental</li> <li>- Alianzas con programas sociales</li> <li>- Plataformas y eventos de promoción</li> <li>- Certificaciones de sostenibilidad</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precio mayor al del mercado de moda convencional</li> <li>- Poco conocimiento sobre el movimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Fast fashion</i></li> <li>- Cultura consumista</li> <li>- Incertidumbre política</li> <li>- Crisis económica</li> </ul>

Adaptado de Aspíllaga (2020), Larios (2019), MINAM (2019), Promperú (2020), Tinoco, Ruez y Rosales (2009) y Xicota (2018).

### 3.2. Perfil de las organizaciones de moda sostenible en Lima Metropolitana

En los últimos años se han registrado diversas iniciativas que han incorporado la sostenibilidad en la cadena de producción, con una oferta cada vez más atractiva y moderna (Tinoco, et al., 2009, p. 68). Como se ha indicado anteriormente, estas empresas de moda sostenibles son responsables con el ambiente, ya que conservan y promueven el uso de los recursos naturales, materiales ecológicos, reciclables, biodegradables, etc. Además, se preocupan por los derechos humanos, condiciones laborales seguras y favorables, y formas de comercio justo, incorporando un enfoque de responsabilidad social empresarial. Se trata también de empresas cuya rentabilidad se basa precisamente en su enfoque sostenible (Sanguinetti, 2020; Córdova, 2020). A continuación se mencionarán algunas de las empresas más destacadas de moda sostenible en Perú: Ayni, Estrafalarío, Pietà y Ecológica Comunicaciones. Ayni fue fundada por Laerke Skyum (natural de Dinamarca) y Adriana Cachay (nacida en Perú) en 2009 en Lima, bajo el lema “hoy por ti, mañana por mí”, pues corresponde al significado de Ayni en quechua. La marca ofrece ropa de alta calidad para el público femenino, con materiales como algodón pima y fibras nobles de *baby* alpaca. Estos insumos tienen bajo impacto medioambiental. Ayni tiene un fortísimo compromiso social con las personas que trabajan en la artesanía peruana (Sanguinetti, 2020, p. 2). Es una de las marcas que se encuentra en el Directorio de la AMSP. Se encuentra ubicada en Miraflores y tiene tres divisiones: la oficina de la empresa, el punto de venta físico y el taller de producción donde trabajan las artesanas líderes conocidas como workshop leaders. Las artesanas restantes trabajan desde sus hogares ubicados en el cono norte y sur de Lima, ya que la empresa les da facilidades para trabajar desde casa, pues muchas de ellas son madres

solteras que tienen que estar al cuidado de sus hijos. Esta empresa otorga el *Ayni Certify*<sup>5</sup>, un certificado de reconocimiento oficial a las artesanas que cuenta con la validación del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, particularmente valioso para personas carentes de formación y en ocasiones analfabetas (Sanguinetti, 2020, p. 53). Según Marciales (2020), Ayni actualmente genera trabajo para aproximadamente 200 artesanos y tiene un impacto directo en más de 1000 personas, lo cual refleja que la estética y la ética pueden trabajar conjuntamente.

Estrafalarío fue fundada por Valery Zevallos en el año 2010. Es una marca urbana sostenible preocupada por el impacto ambiental y social. Esta marca ofrece prendas de vestir y accesorios con diseños originales enfocados en mujeres. La empresa trabaja con 21 mujeres del penal anexo de Chorrillos, a quienes les ofrece un trabajo y sueldo digno, con la finalidad de empoderarlas con miras a su reinserción laboral y, además, da trabajo y capacita a 16 madres adolescentes del INABIF, aunque en una oportunidad también desarrollaron una colección con 13 artesanas de una comunidad de Ucayali (Fundación Wiese, 2020). Esta organización tiene un programa llamado Empoderamiento y Empleabilidad, en el cual participan mujeres en la co-creación de los productos y en la cadena de producción; ellas reciben un sueldo digno con un incremento de hasta 30% en sus salarios mensuales (Estrafalarío, 2020). De esta manera su modelo de negocio ayuda económicamente y emocionalmente a mujeres en situación de vulnerabilidad. Estrafalarío utiliza materiales insumos sostenibles como fibras naturales orgánicas y productos reciclados, incluyendo las licras de ropa de baño de ECONYL, un producto reciclado y 100% sostenible. La organización tiene distintas colecciones de ropa, cafareñas, polos y blusas hechas de lino natural que están bordadas a mano por las internas del penal con frases que buscan empoderar a las mujeres, creando así productos innovadores y originales. Tienen cinco tiendas de diseño independiente en Lima y dos en el interior del país. Además, la empresa tiene una alianza con la ONG Aider, de forma que por cada venta de polos de Estrafalarío dona un árbol en la Reserva Nacional de Tambopata en Madre de Dios (Estrafalarío, 2020).

Pietà es también una empresa de moda sostenible que trabaja con internos e internas de las cárceles. El nombre significa piedad en italiano, lo cual refleja un sentimiento profundo de humanidad y un deseo por renacer (Lima Social Diary, 2017). Thomas Jacob, gerente general de esta empresa, comenta que, al constatar en un centro penitenciario que había máquinas de coser y tejer, y espacios disponibles, pero que no había trabajo, creó Pietà en el año 2013 como una oportunidad para que los reclusos de los penales de Santa Mónica y San Juan de Lurigancho

---

<sup>5</sup> En 2012 el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y Ayni colaboraron en la creación del perfil ocupacional de tejido a mano. Sobre esa base, se convirtió en el primer centro certificador del país en estos temas (Marciales, 2020).

puedan desarrollarse. La propuesta de valor de Pietà se enfoca más en lo social que en lo ambiental, pues si bien usan fibras naturales y orgánicas, su valor se centra en ayudar a esta población vulnerable. Además, se busca habilitar a los internos y mejorar su capacidad de trabajo para que cuando termine su condena y queden libres, ya no retornen a la delincuencia y puedan trabajar de manera honesta. Esta iniciativa involucra a los internos en la creación de los diseños de las prendas con mensajes, pues es la identidad de la marca. Estos mensajes marcan a la prenda como auténtica y original, además de ser de buena calidad. Los precios de las prendas de vestir son más accesibles, a diferencia de otras marcas de moda sostenible. Este emprendimiento tiene alianzas estratégicas con la incubadora social NEST, que les proporciona fondos con tasas ventajosas para la empresa (T. Jacob, comunicación personal, 04 de diciembre, 2020). La empresa tiene tiendas en los centros comerciales Plaza Norte y Jockey Plaza, y una tienda online que suele realizar publicidad en Instagram, Facebook, etc., para atraer a los consumidores.

Ecológica Comunicaciones es una empresa social que opera bajo el concepto de economía circular, brindando productos que contienen insumos como botellas de plástico, bolsas, papel periódico, etc. Esta organización surgió en agosto del 2018 a través del programa Tu Empresa del Ministerio de la Producción. El concepto de la marca parte de la idea de una pareja de esposos que buscaban encontrar productos sostenibles que impacten en la sociedad. Los fundadores y directores de la empresa son Nancy Velásquez, comunicadora para el desarrollo, encargada de la parte comercial, estratégica y las alianzas, y su esposo, Gianfranco Cabrera, comunicador audiovisual encargado de la parte creativa y el desarrollo de productos. La empresa tiene dos sedes en Chorrillos denominadas Laboratorio 1 y 2: en el primero se encuentran el taller, en donde trabajan señoras con sueldos justos y horarios flexibles, y las oficinas administrativas, y el segundo está ubicado dentro del penal de Santa Mónica pues también involucran a las internas como parte de su proyecto. La propuesta de valor que tiene la empresa está en promover la economía circular y generar un triple impacto. El cliente principal de Ecológica Comunicaciones son las empresas, ya que trabajan con el modelo B2B, dado que están alineados a los objetivos de desarrollo sostenible, siendo la primera empresa del rubro con la certificación Green que les genera un valor agregado. Esta empresa mejora la economía y empodera a las mujeres, pues buscan romper el vínculo de dependencia económica con sus maridos. El 95% del personal de la empresa son mujeres. En cuanto al tema ambiental, Ecológica Comunicaciones trabaja con productos reciclados que posteriormente se transforman en accesorios o ropa de manera innovadora. Entre las fortalezas están la personalización (los clientes eligen el diseño), y la experiencia (política de “puertas abiertas”) (N. Velásquez, comunicación personal, 14 de diciembre, 2020).

A continuación se presenta un cuadro comparativo de estas cuatro empresas.

**Tabla 4: Cuadro comparativo de las empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana**

	Ayni	Estrafalarario	Pietà	Ecológica Comunicaciones
<b>Criterios ambientales</b>	Materiales como algodón pima y fibras nobles de <i>baby alpaca</i> .	Insumos sostenibles como fibras naturales orgánicas.	Insumos de fibras naturales y orgánicas.	<i>Upcycling</i> y gestión de desechos.
		Productos reciclados, con licras de ropa de baño de ECONYL.		Trabajos con materiales reciclados y fibras naturales.
<b>Criterios éticos</b>	Trabajo con artesanas líderes desde sus hogares, ya que muchas de ellas son madres solteras.	Trabajo con mujeres del penal anexo de Chorrillos y con madres adolescentes.	Trabajo con internas e internos de los penales de Santa Mónica y San Juan de Lurigancho.	Trabajo con internas del penal Santa Mónica y mujeres que no tienen oficio y buscan independizarse, con sueldos justos y horarios flexibles.
	Reconocimiento oficial <i>Ayni Certify</i> a las artesanas, ya que muchas de ellas carecen de formación y algunas son analfabetas.	Revalorización de técnicas de bordado a mano con frases de empoderamiento femenino.	Prendas con frases hechas por los mismos reclusos, que marcan la prenda como auténtica y original.	Política de empresa “puertas abiertas” que involucran a los clientes en el proceso de producción de las prendas hechas a base de botellas de plástico, bolsas, etc.
<b>Criterios sociales</b>		Programa Social Empoderamiento y Empleabilidad.	Enfoque en el cambio del comportamiento de los internos e internas para que desarrollen capacidades y habilidades con la finalidad de que no reincidan en la delincuencia al salir.	
		Alianza con la ONG Aider para donar un porcentaje de la venta de sus productos para plantar un árbol.		

#### 4. Estrategias actuales del *marketing* de las empresas de moda sostenible de Lima Metropolitana

Las estrategias de *marketing* de las empresas de moda sostenible en la capital están diseñadas para difundir la propuesta de valor de las marcas y permite su conocimiento en la sociedad. De acuerdo con Burriel (2020), las empresas de moda sostenible en Lima necesita aplicar estrategias de *marketing* para empezar a tener éxito en el mercado, conseguir aliados, apalancar recursos, generar contactos, etc. La idea es crear *smart citizens*, promover una *smart*

*city* y desarrollar un ecosistema donde se fomenten iniciativas sobre temas de reciclaje, ahorro de energía, uso de nuevas tecnologías, etc.

El fundador de Lima concept store observó que las marcas pequeñas no tienen las habilidades suficientes para el *marketing* o *consumer inside* que les permitan perfeccionar sus productos o adecuarlos en volumen, variedad o en tallas para el mercado potencial. Con la creación de Lima Concept Store, luego denominada Bee Versa, se empezó a utilizar una estrategia hacia atrás: se crearon vitrinas para las pequeñas tiendas de moda sostenible y luego se las empezó a capacitar sobre el *blockchain* y el *storytelling* con miras a comunicar al cliente el impacto que tiene una mala gestión de la cadena de producción en la industria de la moda. Estas estrategias hacen que las marcas sean más transparentes y rigurosas, ya que se debe dar información al cliente sobre el impacto que tiene su compra. En ese sentido, las marcas deben explicar sus operaciones y resaltar la biodiversidad del Perú.

La noción de Bee Versa, que significa abeja – verso, simboliza que la empresa hace una polinización cruzada para escoger los mejores elementos de la tierra del Perú, las historias que hay detrás, la herencia, la cultura, los colores, etc. Todo esto es trasladado al consumidor final, tal como hacen las abejas con el polen. De este modo, el *storytelling* como estrategia de *marketing* sirve como inspiración para generar vínculos entre el cliente y la marca (M. Burriel, comunicación personal, 03 de diciembre 2020).

Por otro lado, el gerente general de Pietà, Thomas Jacob, señaló que esta organización enfatiza el mensaje cultural que tiene la identidad de marca respecto de todo lo que sucede en las cárceles. La esencia que los caracteriza es dar voz a los internos con mensajes que ellos mismos crean e incluirlos en las sesiones fotográficas. Adicionalmente, se utilizan las redes sociales para difundir todos los beneficios que tiene esta propuesta de moda sostenible. (T. Jacob, comunicación personal, 04 de diciembre de 2020).

Conviene destacar las estrategias generales que utiliza Ecológica Comunicaciones, entre las cuales resalta brindar experiencias en cada entrega de sus productos, enseñándole al consumidor que su compra y el consumo de productos sostenibles contribuye positivamente a la sociedad. Esto implica promover el valor social de la marca a través de sus redes sociales, la distribución de los productos usando bicicletas o motos eléctricas para reducir la emisión de dióxido de carbono, el empaque de los productos con cajas ecológicas de cartón compostable. Esta empresa está vinculada con programas impulsados por instituciones públicas como Tu Empresa del Ministerio de Producción, al catálogo de Eco y Bionegocios del Ministerio de

Ambiente, ¡Fantástico! Menos plástico impulsado por la Cámara Peruano-Alemana, la Red Kunan y Economía Verde (T. Jacob, comunicación personal, 14 de diciembre de 2020).

Entre las estrategias de *marketing* social implementadas por estas empresas destacan las P's de producto, plaza, promoción, procesos, *partnership*, personal y presentación. En cuanto a producto, destaca Ecológica Comunicaciones pues resalta un producto intangible basado en la experiencia que entrega a sus clientes. El producto de Ayni es de material de fibras naturales y de *baby* alpaca, lo cual busca humanizar a la marca, mientras que los productos de Estrafalarío y Bee Versa tienen conceptos originales bajo los enfoques de empoderamiento y ciudadanía. Pieta tiene productos con colores más neutrales y con frases hechas por los mismos reclusos de la cárcel

Respecto de la plaza, Bee Versa, Estrafalarío, Ayni y Pietá comercializan sus productos en centros comerciales y redes sociales, mientras que Ecológica Comunicaciones los distribuye mediante bicicletas y motos eléctricas. En cuanto a la promoción, conviene resaltar la estrategia de *storytelling* de Bee Versa, así como el contenido de un mensaje cultural de Pietá y Estrafalarío.

La P de proceso se aplica mediante la implementación de *blockchain* en Bee Versa, mientras que Ecológica Comunicaciones se preocupa por mantener su operación libre de contaminación mediante contratos con proveedores que cuentan con certificaciones ecológicas. La asociación (*partnership*) está presente en Ecológica Comunicaciones, con referencia a programas del Ministerio del Medio Ambiente y Ministerio de la Producción, entre otros. Estrafalarío tiene una asociación con la ONG Aider, la cual recibe un porcentaje de las ventas de ropa para plantar un árbol tal como se indicó previamente. Ayni tiene una asociación con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, pues otorga un certificado de reconocimiento oficial del trabajo a estas artesanas denominado Ayni Certify.

Por último, la P de personal es más relevante en Pietá, Estrafalarío y Ecológica Comunicaciones, las cuales incentivan la participación y revalorización de sus trabajadores, quienes son internos e internas de cárceles, mientras que Ayni trabaja con artesanos aislados y con madres solteras.

El siguiente cuadro comparativo resume las estrategias del *mix* del *marketing* social aplicado en estas empresas y el *concept store*.

**Tabla 5: Cuadro comparativo de las estrategias de *marketing* que utilizan las pequeñas empresas de moda sostenible en Lima Metropolitana**

	Bee Versa	Ayni	Estrafalarío	Pietá	Ecológica Comunicaciones
<b>Producto</b>	Concepto de estructuras y colores limeños.	Revalorización de técnicas artesanales y humanización de la marca.	Prendas para mujer con conceptos de empoderar a mujeres.	Prendas de vestir para hombre y mujer con el concepto de marca sobre las cárceles.	Personalización y experiencia Línea de <i>loop</i> de moda sostenible y accesorios.
<b>Plaza</b>	<i>Concept store</i> en centro comercial y redes sociales.	Centros comerciales.	Centros comerciales y tienda virtual.	Ventas por redes sociales y centros comerciales.	Distribución usando bicicleta y moto eléctrica. Ventas por redes sociales.
<b>Promoción</b>	Creación de <i>smart city</i> y comunicación mediante <i>storytelling</i> .		Difusión del concepto de marca mediante las redes sociales.	Mensaje cultural mediante redes sociales.	
<b>Procesos</b>	Aplicación de <i>blockchain</i> .				Contratos con proveedores con certificación ecológica.
<b>Partnership</b>	Vitrina de empresas pequeñas de moda sostenible.	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.	ONG Aider , Instituto Nacional Penitenciario y Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar.	Instituto Nacional Penitenciario .	Asociación con MINAM, Cámara Alemana, Economía verde, etc.
<b>Personal</b>		Artesanos y artesanas locales que se encuentran en situaciones vulnerables.	Internas de la cárcel del penal Santa Mónica, madres solteras y artesanas de Pucallpa.	Hacer partícipes a internos del penal.	Revalorización del trabajo de los productos. Trabajo con internas del penal Santa Mónica.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general construir un marco de referencia para evaluar la aplicación de las estrategias del *mix de marketing* social en las pequeñas empresas de moda sostenible del sector textil-confecciones de Lima Metropolitana. En ese sentido, después de examinar enfoques teóricos y estudios empíricos, se delimitan las P's del *marketing* social particularmente pertinentes para analizar las estrategias de las empresas de moda sostenible en el contexto bajo estudio: producto, precio, plaza, promoción, alianzas estratégicas (*partnership*), procesos y personal. En cada una de esas P's se especifican los aspectos clave a tener en cuenta para evaluar la aplicación de estas estrategias.

Sobre la base del objetivo general se plantearon seis objetivos específicos: tres teóricos y tres contextuales. El primer objetivo teórico plantea examinar enfoques teóricos sobre el *marketing* social y sus principales estrategias mix en el rubro de la moda sostenible. En primera instancia se abordó el tema de la moda sostenible, lo cual permitió comprender este movimiento, y la relevancia de los criterios ambientales, éticos y sociales. Luego se definió el *marketing* social, prestando particular atención a las perspectivas de Kotler, Lee y Rothschild (2006) y de Solano (2015). Esto permitió reconocer la relevancia del *mix de marketing* social para su aplicación en la moda sostenible a partir de las diferentes P's.

El segundo objetivo teórico buscaba examinar estudios empíricos que evalúen el funcionamiento de las estrategias del *mix de marketing* social aplicadas en el sector de moda sostenible. En ese sentido se consideraron las investigaciones de Raluca y Suggs (2010) y de Guevara (2017), las cuales aplicaron este enfoque en intervenciones sociales, aunque no en empresas de moda sostenible. En estos estudios el *marketing mix* es un componente clave del *marketing* social, pues genera una ventaja diferencial en cuanto a la búsqueda del cambio en el comportamiento social.

El tercer objetivo teórico se orientaba a delimitar un marco analítico específico sobre las estrategias relevantes del *mix de marketing* social aplicable en empresas de moda sostenible en Lima Metropolitana. Este marco analítico está conformado por producto (prendas hechas de materiales orgánicos y fibras naturales), precio (precios más elevados por mejores condiciones laborales e insumos), plaza (venta física o virtual), promoción (mensajes sociales y medioambientales en productos y redes sociales), *partnership* (alianzas con empresas que comparten propuesta de valor), procesos (transparencia y responsabilidad en producción) y persona (revalorización y tratos más justos).

En cuanto a los objetivos específicos contextuales, el primero de ellos buscaba comprender las principales dinámicas del movimiento de moda sostenible en la industria de moda a nivel nacional. En este sentido, se desarrolló el análisis del macroentorno de la industria textil y de confección de moda sostenible en el Perú. Se enfatizó el problema de informalidad laboral presente en el sector. Adicionalmente, se examinó la evolución de la moda sostenible como un modelo de negocio con una presencia creciente en nuestro país.

El segundo objetivo contextual consistía en identificar los principales factores contextuales que influyen sobre las pequeñas empresas de moda sostenible y sobre sus estrategias de marketing social en particular. Para ello se aplicó un análisis PESTELE, el cual permitió identificar como factores clave el tecnológico (innovaciones en la creación de insumos), político y legal (incentivos a los negocios basados en una economía circular) y socio-cultural (cambios de comportamiento de consumo).

Por último, el tercer objetivo contextual pretendía definir el perfil organizacional de las pequeñas empresas de moda sostenible que aplican el *marketing* social en Lima Metropolitana. En ese aspecto, primero se realizó un análisis FODA, el cual evidenció más aspectos positivos que negativos, revelando que se trata de un modelo de negocio innovador y beneficioso para la sociedad y el entorno. Posteriormente se hizo una caracterización de cuatro pequeñas empresas de moda sostenible y una *concept store*, y se examinaron algunas de sus estrategias de *marketing* social. Esto evidenció que no todas las empresas emplean las 7 P's, aunque hay similitudes y diferencias importantes entre ellas respecto de cómo el *marketing* les permite dar a conocer su propuesta de valor.

### **Ruta para futuras investigaciones**

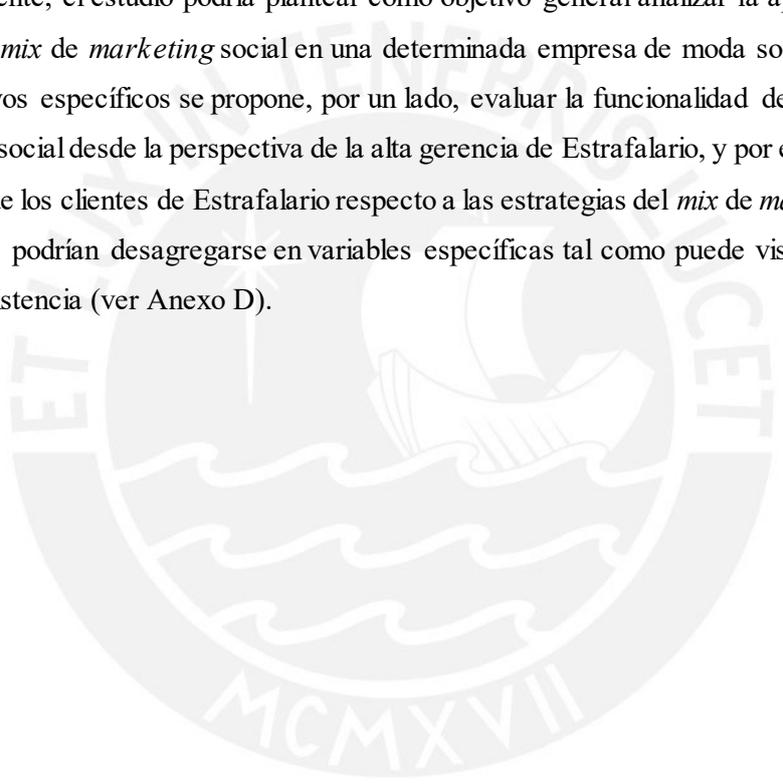
Este trabajo plantea un marco metodológico para el desarrollo de futuros estudios sistemáticos sobre la aplicación del *mix* del *marketing* social en pequeñas empresas de moda sostenible.

En esa línea, se considera pertinente aplicar un enfoque cualitativo que profundiza el objeto de estudio mediante un diseño más flexible de investigación (Pasco & Ponce, 2018). Con respecto al alcance de la investigación, este debiera ser exploratorio, pues busca “abordar aspectos poco investigados de una realidad organizacional” (Pasco & Ponce, 2018). Este alcance resulta valioso para conocer en detalle las estrategias que aplican estas organizaciones, un tema poco analizado en nuestra realidad.

Asimismo, se plantea una estrategia general de investigación basada en un estudio de caso. El análisis detallado de una caso organizacional permitirá comprender a profundidad el diseño e implementación de las P's previamente mencionadas.

Respecto de las técnicas de recolección de información, se aplicarán las entrevistas a profundidad con los directivos de la organización y con los representantes del área de *marketing*, así como la aplicación de encuestas y *focus groups* con clientes para conocer su perspectiva. Esto permitirá contrastar información valiosa sobre lo que ofrece la organización y el punto de vista de sus destinatarios.

Finalmente, el estudio podría plantear como objetivo general analizar la aplicación de las estrategias del *mix* de *marketing* social en una determinada empresa de moda sostenible. Como posibles objetivos específicos se propone, por un lado, evaluar la funcionalidad de las estrategias del *marketing* social desde la perspectiva de la alta gerencia de Estrafalarío, y por el otro, conocer la percepción de los clientes de Estrafalarío respecto a las estrategias del *mix* de *marketing* social. Estos objetivos podrían desagregarse en variables específicas tal como puede visualizarse en la matriz de consistencia (ver Anexo D).



## REFERENCIAS

- Advíncola, A. (2019). *Asociatividad como factor crítico para el desarrollo de clústeres: el caso del conglomerado del subsector confecciones en el Emporio Comercial de Gamarra*. (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15055>
- Ahkar, S. & Mrinmoy, B. (2013) The Marketing Mix Elements for Social Cause: A Rational Approach to derive the new 4ps. ICRM.
- Alcalá, C. (2020). Solo tres de cada diez Mypes han podido reabrir su negocio. Recuperado de <https://www.america-retail.com/peru/solo-tres-de-cada-diez-mypes-han-podido-reabrir-su-negocio/>
- Andina (2019) Promueven acciones para generar conciencia ambiental en diversas regiones. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-promueven-acciones-para-generar-conciencia-ambiental-diversas-regiones-771154.aspx>
- Andreasen, A. (1995) *Marketing social change: Changing behavior to promote health, social development and the environment*. San Francisco, United States: Jossey Bass
- Apaza, C. & Fernández, L. (2018). *Criterios de compra de moda del consumidor limeño frente a la sostenibilidad* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Armario, E. (1993) *Marketing*. Barcelona, España: Ariel
- Asociación Americana de Marketing (2017). Definitions of Marketing. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Asociación de Moda Sostenible del Perú (2016). Directorio 2016 de Moda Sostenible del Perú.
- Asociación de Moda Sostenible del Perú (2018). Homepage-AMSP. Recuperado de <https://www.amsperu.org/>
- Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019a). El sector textil necesita más apoyo del Estado. *Mundo Textil*, N° 156, 1-64. Recuperado de [https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista\\_mundo\\_textil\\_156](https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista_mundo_textil_156)
- Asociación Peruana de Técnicos Textiles (2019b). El camino hacia la sostenibilidad. *Mundo Textil*, N° 159, 1-64. Recuperado de [https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista\\_mundo\\_textil\\_159](https://issuu.com/revistamundotextil/docs/revista_mundo_textil_159)
- Atlantic International University (2019). Mercadotecnia social y servicios. 6-9. Recuperado de <https://cursos.aiu.edu/Mercadotecnia%20Social%20y%20de%20Servicios/PDF/Tema%201.pdf>
- Budi, D. (2015). *Multinationales y fabricantes en el sector textil: El caso de Bangladesh tras la catástrofe del edificio Rana Plaza*. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

- Burriel, M., Córdova, J. & Xicota, E. (03 de diciembre de 2020). Del crecimiento a la prosperidad en las organizaciones: una mirada desde las prácticas en la moda sostenible. Evento Webinar llevado a cabo en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Ccana, E. (2013). *Esquila de alpacas: Cartilla de técnicas apropiadas para la esquila de alpacas*. Lima, Perú: Soluciones Prácticas
- Centrum. (2010). Reporte Financiero Burkenroad Perú – Sector Textil del Perú. Recuperado de [http://www.latinburkenroad.com/docs/BRLA%20Peruvian%20Textile%20Industry%20\(201003\).pdf](http://www.latinburkenroad.com/docs/BRLA%20Peruvian%20Textile%20Industry%20(201003).pdf)
- Chau, E. (2020). Produce: micro y pequeñas empresas aportan 24% al PBI nacional. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-produce-micro-y-pequenas-empresas-aportan-24-al-pbi-nacional-711589.aspx>
- Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1987). *Informe Brundtland*. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo Nota del Secretario General. Recuperado de [http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_1/CMMA D-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMA D-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf)
- Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (CLADEA) (2016). Diagnóstico de la MIPYME del sector textil de la confección de Lima Perú. Recuperado de [http://201.234.64.127/Cladea2016/TRACKNo5/CLADEA\\_2016\\_paper\\_209.pdf](http://201.234.64.127/Cladea2016/TRACKNo5/CLADEA_2016_paper_209.pdf)
- Echevarría, M. (2016). *El Marketing mix y su influencia en el desempeño de las empresas exportadoras de palta*. (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Ecogreen (2019). Pymes que ofrecen ropa y accesorios sostenibles. Recuperado de <https://economaverde.pe/pymes/ofrece/ropa-y-accesorios-sostenibles/>
- El Comercio (2020). Proceso de recuperación del mercado de fibra de alpaca tardará de 12 a 18 meses. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/fibra-de-alpaca-proceso-de-recuperacion-del-mercado-tardara-de-12-a-18-meses-incalpaca-kuna-ncze-noticia/?ref=ecr>
- El Peruano (02 de julio de 2013). *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1>
- El Peruano (24 de marzo de 2020). *Aprueban el Reglamento Operativo del Fondo de Apoyo Empresarial a la MYPE (FAE-MYPE)*. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-reglamento-operativo-del-fondo-de-apoyo-empresarial-resolucion-ministerial-n-124-2020-ef15-1865136-1/>
- Estrafalarío (2020). Página web oficial. Recuperado de <https://estrafalario.pe/>

- Eun, H. (2015). *A Study on the Characteristics and Trends of Sustainable Fashion through Esthetica at London Fashion Week*. Royal College of Art, London, Inglaterra.
- Expotextil News (2020). Los Hilos De Cobre, Alpaca Y Algodón Con Efecto Antiviral De Naturtex. Recuperado de <http://www.expotextilnews.com.pe/news/textil-e-hilado/qoperfina-los-hilos-de-cobre-alpaca-y-algodon-con-efecto-anitviral-de-naturtex/>
- Falla, L. (2018). *Moda y esclavitud moderna una relación de interdependencia y cambio construida sobre la base del trabajo y el capital humano*. Universidad de la Sabana, Chía, Colombia. Recuperado de [https://www.academia.edu/37985130/Moda\\_y\\_esclavitud\\_moderna\\_una\\_relaci%C3%B3n\\_de\\_interdependencia\\_y\\_cambio\\_construida\\_sobre\\_la\\_base\\_del\\_trabajo\\_y\\_el\\_capital\\_humano](https://www.academia.edu/37985130/Moda_y_esclavitud_moderna_una_relaci%C3%B3n_de_interdependencia_y_cambio_construida_sobre_la_base_del_trabajo_y_el_capital_humano)
- Fasson, A. (2019). La moda sostenible y su vinculación con las empresas B o BIC. Recuperado de <https://www.peruweek.pe/la-moda-sostenible-y-su-vinculacion-con-las-empresas-bo-bic/>
- Fernández, V. (2014). *Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto*. Dialnet, volumen 11, pp. 64-78
- Fernández, R. (2017). *Moda sostenible: Análisis de su naturaleza y perspectiva futura* (Trabajo final de grado). Universidad de León, León, España.
- Ferrerira, M. (2015). *Moda sostenible, presente y ¿futuro? Un estudio de casos*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE). Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España.
- Folgueira (2017). *El reto de la sostenibilidad en el sector textil-moda* (trabajo de fin de grado) Universidad de Coruña, Coruña, España. Recuperado de: [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/21057/FolgueiraSu%C3%A1rez\\_Tamar\\_a\\_TFG\\_2018.pdf?isAllowed=y&sequence=2](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/21057/FolgueiraSu%C3%A1rez_Tamar_a_TFG_2018.pdf?isAllowed=y&sequence=2)
- Forero, J. (2009). El marketing social como estrategia para la promoción de la salud. La Sociología en sus escenarios. *La Sociología En Sus Escenarios*, (20). Recuperado de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/7021>
- French, J. & Gordon, R. (2015). *Strategic Social Marketing*. Los Angeles, United States: SAGE Publications
- Fundación Wiese (2020). Estrafalarío, marca de moda sostenible: “La moda es la segunda industria que más contamina en el mundo”. Recuperado de <https://www.fundacionwiese.org/blog/es/estrafalario-marca-de-moda-sostenible/>
- Gálvez, A., Rivera, J. & Zavala, F. (2018). *Moda desde las cárceles de Lima: El branding de una organización peruana de moda sostenible en la decisión de compra de sus clientes. Estudio de caso de la marca Pietà*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

- Gálvez, M. (2019). *Sostenibilidad y moda del fast fashion al slow fashion*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE). Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.
- García, C. & Rodríguez, G. (2012). Problemática y riesgo ambiental por el uso de plaguicidas en Sinaloa. *Ra Ximhai Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo Sustentable*, vol 8. Universidad Autónoma Indígena de México Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa 1-10.
- Gestión (2020a). Oportunidades comerciales del rubro indumentaria en el Perú y el mundo. Recuperado de <https://gestion.pe/gestion-tv/consultorio-negocios/oportunidades-comerciales-del-rubro-indumentaria-en-el-peru-y-el-mundo-noticia/?ref=gesr>
- Gestión (2020b). Los programas de apoyo a las Mype: reactiva Perú y FAE-Mype tal como están diseñados no llegarán a ellas. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/propuesta-ciudadana/2020/04/los-programas-de-apoyo-a-las-mype-reactiva-peru-y-fae-mype-tal-como-estan-disenados-no-llegaran-a-ellas.html?ref=gesr>
- Giulano, A., Monteiro, T., Zambon, M., Betanho, C. & Faria, L. (2012). El marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial. El caso del supermercado Pão de Açúcar de Brasil. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*.
- Greenpeace International (2012). Puntadas tóxicas: El oscuro secreto de la moda. Cómo las grandes marcas hacen que los consumidores seamos cómplices del ciclo tóxico del agua. Recuperado de <https://archivo.es.greenpeace.org/espana/Global/espana/report/contaminacion/detox.pdf>
- Gonzales, T. (2019). La AMSP se expande en Perú con la Ruta de la moda sostenible. Fashion Network. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-amsps-seexpande-en-peru-con-la-ruta-de-la-moda-sostenible,1107856.html>.
- Gonzalez, T. (2020). PromPerú abre convocatorias para el Premio a la Sostenibilidad 2020. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/Promperu-abre-convocatorias-para-el-premio-a-la-sostenibilidad-2020,1245198.html>
- Guevara, G. (2017). *El marketing social como estrategia para el desarrollo del liderazgo en los integrantes de la organización AIESEC Perú 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú.
- Henninger E., C., Alevizou J., P., & Oates J., C. (2016). What is sustainable fashion? *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 20(4), 400-416. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/JFMM-07-2015-0052>.
- Hermoza, D. (2020). El futuro de la moda post pandemia. Recuperado de <https://www.america.com/peru/el-futuro-de-la-moda-post-pandemia/>
- Igualab (2020). Ley BIC reconoce a emprendimientos sociales. Recuperado de <https://www.igualab.org/2020/10/27/ley-bic-peru-de-sociedades-de-beneficio-e-interes-colectivo-31072-pdf/#%C2%BFQue%20es%20la%20Ley%20BIC%20Peru>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2019). Perú: Estructura Empresarial, 2018. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1703/lib\\_ro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/lib_ro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). *Informe Técnico: Producción Nacional*. N° 12. Recuperado de [http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe\\_tecnico-produccion-nacional-oct-2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe_tecnico-produccion-nacional-oct-2020.pdf)
- Instituto Peruano de Economía (2020). Más de 130 mil trabajadores reanudarán labores en el sector manufactura. Recuperado de <https://www.ipe.org.pe/portal/mas-de-130-mil-trabajadores-reanudaran-labores-en-el-sector-manufactura-produccion/>
- Khandual, A. & Pradhan, S. (2018). Fashion Brands and Consumers Approach Towards Sustainable Fashion. *Fast Fashion, Fast Brands and Sustainable Consumption* (pp.37-54). Odisha, India: S. S. Muthu.
- Kline, N. (2016) What is social marketing. University of California, Los Angeles, United States. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Nedra\\_Weinreich/publication/240412155\\_What\\_is\\_Social\\_Marketing/links/56e0950508aec4b3333d10df/What-is-Social-Marketing.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Nedra_Weinreich/publication/240412155_What_is_Social_Marketing/links/56e0950508aec4b3333d10df/What-is-Social-Marketing.pdf)
- Kotler, P. (2002) Social Marketing improving the quality of life (2nd ed.) Sage Publications.
- Kotler, P. & Zaltman, G. (1971) Social Marketing: An approach to planned social change. The Journal of Marketing
- Kotler, P. Lee, N. & Rothschild, M. (2006). *Personal communication* in Social Marketing for Public Health: Global Trends and success stories. Sudbury: Jones and Bartlett Publishers
- Jin, B. & Jung, S. (2016). Sustainable Development of Slow Fashion Businesses: Customer Value Approach. *MDPI, Open Access Journal*, vol. 8(6), 1-15. Recuperado de <https://pdfs.semanticscholar.org/4add/4fbba7cea528a9df15e7316814b630575529.pdf?ga=2.80752530.404054507.1602632785-1019558772.1602632785>
- Jung, J., Kim, S.J & Kim, K.H. (2020). *Sustainable Marketing activities of traditional fashion market and brand loyalty*. *Journal of Business Research*, vol 120, 294-301. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com.ezproxybib.pucp.edu.pe/science/article/abs/pii/S0148296320302356?via%3Dihub>
- Larios- Francia, P. (2019). *Fibras naturales de alpaca, una oportunidad para nuevos mercados*. Recuperado de: <https://stakeholders.com.pe/notas/fibras-naturales-alpaca-una-oportunidad-nuevos-mercados/>
- Lima Social Diary (2017). Tener Pietà. Recuperado de <http://limasocialdiary.com/cultura/arte/pieta-alexander-neumann/>.

- Ludmer, G. (2010). Lineamientos para un cambio estructural de la economía argentina. Desafíos del bicentenario. Recuperado de <http://cdi.mecon.gov.ar/bases/doc/aeda/congreso/2010/ludmer.pdf>
- Mallqui, O., Quispe, E. & Rabanal, V. (2017). Algodón orgánico como elemento clave de una estrategia de diferenciación, orientada a la exportación para el sector textil confecciones en el Perú. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621872/QUISPE\\_PE.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621872/QUISPE_PE.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Manzano, L. (2014). *Moda sostenible y hábitos de consumo* (Trabajo de fin de Grado en Periodismo, Universidad de Sevilla, Sevilla, España). Recuperado de <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/29430>
- Marciales, J. (2020). AYNI: La empresa de moda peruana más reconocida en el exterior. Recuperado de <https://revistadiners.pe/2020/05/16/ayni-la-empresa-de-moda-peruana-mas-reconocida-en-el-exterior/>
- Martínez - Barreiro, A. (2016). Moda y sostenibilidad. Donde la sociología te lleve: miscelánea en torno a la figura de Benjamín González Rodríguez (111-120). Servicio de Publicaciones.
- Mayer, S. (2018). Moda sostenible: La Revolución de la industria. *Revista de La Cámara de Comercio de Lima*. Recuperado de <https://apps.camara Lima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion851/revista%20camara%20ed%20851.pdf>
- Ministerio del Ambiente (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible e Indicadores. Recuperado de <http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/ODS-FINAL210716.pdf>
- Ministerio del Ambiente (2019). Calendario Ambiental Peruano 2019. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/minam/informes-publicaciones/265441-calendario-ambiental-peruano-2019>
- Modaes (2017). H&M da con la fórmula del ‘close the loop’ para reciclar tejidos sin perder calidad. Recuperado de <https://www.modaes.com/back-stage/hm-da-con-la-formula-del-close-the-loop-para-reciclar-tejidos-sin-perder-calidad-es.html>
- Monken, S., Sarquis, A., Gonçalves, V., & De Lima, M. (2015). Influência Do Marketing Social Na Imagem Corporativa. *Revista Ibero-Americana De Estratégia (RIAE)*, 14(4), 119- 134.
- Organización de las Naciones Unidas (2019). El costo ambiental de estar a la moda. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>
- Organización Internacional del Trabajo (2002). Las normas internacionales del trabajo, un enfoque global. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/-/normes/documents/publication/wcms\\_087694.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/-/normes/documents/publication/wcms_087694.pdf)

- Palá, C. (2019). *Slow Fashion y el Consumidor Millennial. Un enfoque cualitativo*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE). Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España.
- Pasco, M. & Ponce, F. (2018). *Guía de investigación en Gestión*. 2da Edición.
- Pastrana, N., Somerville, C., & Suggs, L. (2020) *The gender responsiveness of social marketing interventions focused on neglected tropical*. *Global Health Action*. Vol. 13. Recuperado de: <https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1711335>
- Pérez, L. (2004). *Marketing social: Teoría y práctica*. Recuperado de [https://www.academia.edu/16491091/Marketing\\_social\\_P%C3%A9rez\\_Romero](https://www.academia.edu/16491091/Marketing_social_P%C3%A9rez_Romero)
- Perú Info (2019). “La alpaca y el algodón son nuestro pasaporte al mundo. Recuperado de <https://peru.info/es-pe/talento/noticias/6/26/-la-alpaca-y-el-algodon-son-nuestro-pasaporte->
- Perú Info (2020) El Perú está a la vanguardia en moda sostenible. Recuperado de: <https://peru.info/es-pe/talento/noticias/6/26/el-peru-esta-a-la-vanguardia-en-moda-sostenible>
- Perú Retail (2018). La sostenibilidad se posiciona cada vez más en la industria de la moda. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/sostenibilidad-posiciona-industria-de-la-moda/>
- Perú Sostenible (2020). Homepage-Perú Sostenible. Recuperado de <https://perusostenible.org/>
- Porter, M. y Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review, América Latina*.
- PRODUCE (2017). *Industria Textil-Confecciones. Estudio de investigación sectorial*. Lima, Perú: Ministerio de la Producción
- Puericultura Ecológica (2017). Diferencias entre el algodón orgánico y el algodón convencional. Recuperado de <https://www.puericulturaecologica.com/blog/salud/diferencias-entre-el-algodon-organico-y-el-algodon-convencional.html>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011). Why sustainability and equity? Recuperado de [file:///C:/Users/hbj/Downloads/HDR\\_2011\\_EN\\_Chapter1.pdf](file:///C:/Users/hbj/Downloads/HDR_2011_EN_Chapter1.pdf)
- Promperú (2020). Empresas certificadas de comercio justo. Recuperado de [https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4280/Empresas\\_certificadas\\_comercio\\_justo\\_2020\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4280/Empresas_certificadas_comercio_justo_2020_keyword_principal.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Rodríguez, B. & Martín-Caro, E. (2019). Actitudes ante la sostenibilidad y la moda: una exploración por grupo de edad. *aDResearch ESIC N° 20 Vol 20 - Segundo semestre, julio-diciembre 2019 - 20 a 35*.
- Raluca, L. & Suzanne, L. (2010) “Strategies for the Social Marketing Mix: A Systematic Review”, *Social Marketing Quarterly*, 16: 4, 122 — 149.

- Salazar, K. (2018). Propuesta estratégica de comunicación corporativa para el caso de la empresa Confecciones S.A.C (Tesis de licenciatura). Universidad de Lima, Lima, Perú. Recuperado de [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8407/Salazar\\_Carbonell\\_Karla.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/8407/Salazar_Carbonell_Karla.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sanguinetti, D. (2020). La moda sostenible en la marca Ayni desde el año 2009 hasta el 2020 en Lima (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/6526227>
- Secretaría de Salud de México (2010). *Manual de mercadotecnia social en salud*. Primera edición. México D.F, México.
- Seminario, K. & Torres, E. (2018). *Diagnóstico del sector textil de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en el distrito de la Victoria – Lima metropolitana* (Tesis de licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/623807>
- Sociedad Nacional de Industrias (2018). Triptico IEES - Textil. Recuperado de <https://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2018/06/TRIPTICO-AIEES-TEXTIL.pdf>
- Solano, D. (2015). *Marketing social y desarrollo*. Lima, Perú: Esan Ediciones
- Suito, J. (2019). Perú es el país latinoamericano más preocupado por el consumo responsable. Recuperado de <https://www.mercadonegro.pe/marketing/peru-pais-latinoamericano-preocupado-consumo-responsable/>
- Tafur, A. & Takuma, A. (2018). *La influencia del marketing social en la intención de donar sangre voluntariamente en los alumnos de la universidad de Piura-campus Lima* (Tesis de pregrado). Universidad de Piura, Lima, Perú.
- Tian, G & Borges, L (2012). The Effectiveness of Social Marketing Mix Strategy: Towards an Anthropological Approach. *International Journal of Business Anthropology*, vol 3, 102- 103
- Tinoco, O., Ruez, L. & Rosales, P. (2009). Perspectiva de la moda sostenible en el Perú. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, vol 12. n°2, 68-72 .
- Vázquez, M. (2006) *Marketing social corporativo* Edición electrónica. Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, España.
- Xicota, E. (2018). ¿Por qué los Millenials no compran moda sostenible?. Recuperado de <https://www.esterxicota.com/millenials-no-compran-moda-sostenible/>
- World Wild Fund (2017). Changing fashion: The clothing and textile industry at the brink of radical transformation. *Environmental rating and innovation report 2017*.

## ANEXOS

### ANEXO A: Reporte bibliométrico

El reporte bibliométrico para analizar la literatura relevante para la investigación provino de la base de datos de Scopus. Se utilizaron combinaciones de las siguientes palabras claves: marketing social, marketing social, empresas de moda sostenible, y estrategias del mix de marketing social. Se hicieron búsquedas tanto en inglés como en castellano.

La búsqueda en Scopus de la palabra marketing social reflejó 41,234 documentos entre 1941 y 2020, con una tendencia creciente en los últimos años (ver Anexo A1). Los autores más citados corresponden a otras disciplinas, y ninguno al tema de moda sostenible (ver Anexo A2). A partir de ello, se citó a Pastrana, Somerville y Suggs (2020), quienes publicaron el artículo *The gender responsiveness of social marketing interventions focused on neglected tropical*, mediante el cual proporcionaron una definición más actual del marketing social.

**FIGURA A1: Reporte bibliométrico de marketing social (Parte I)**

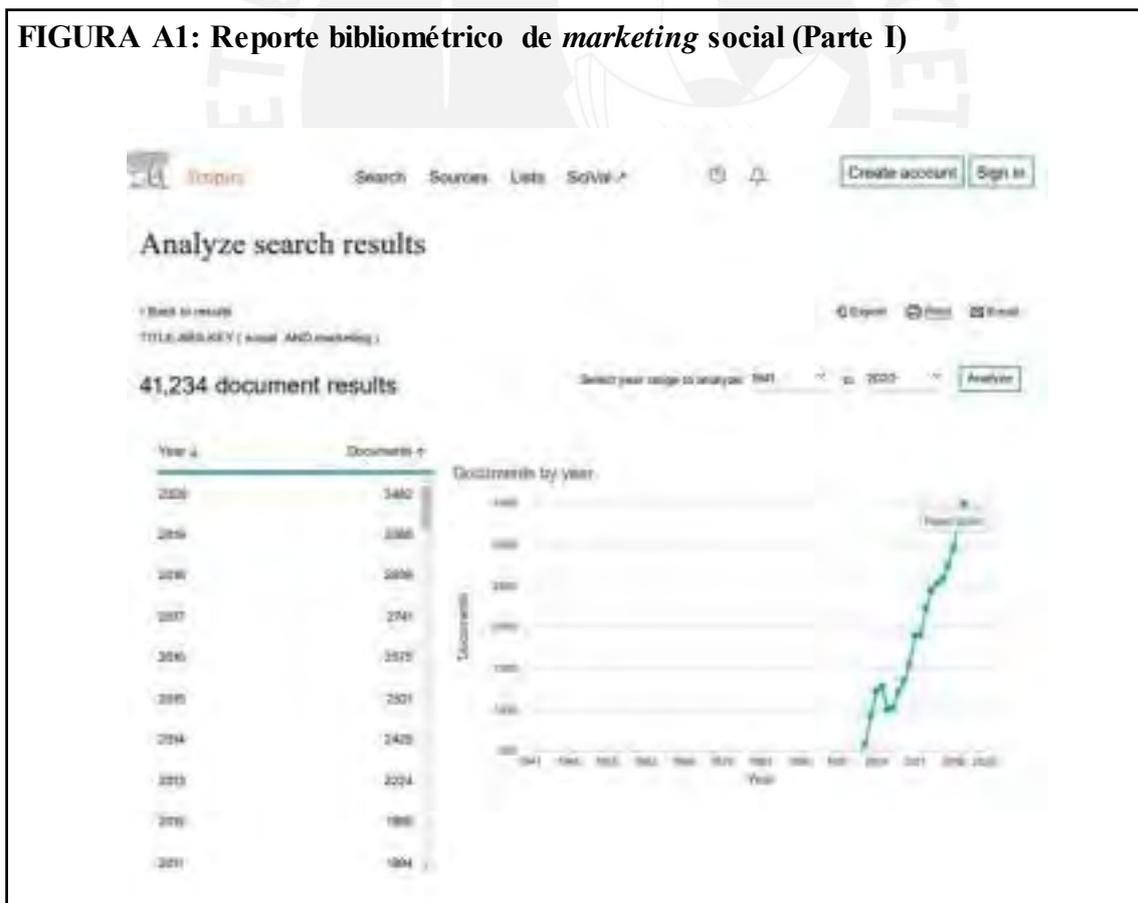
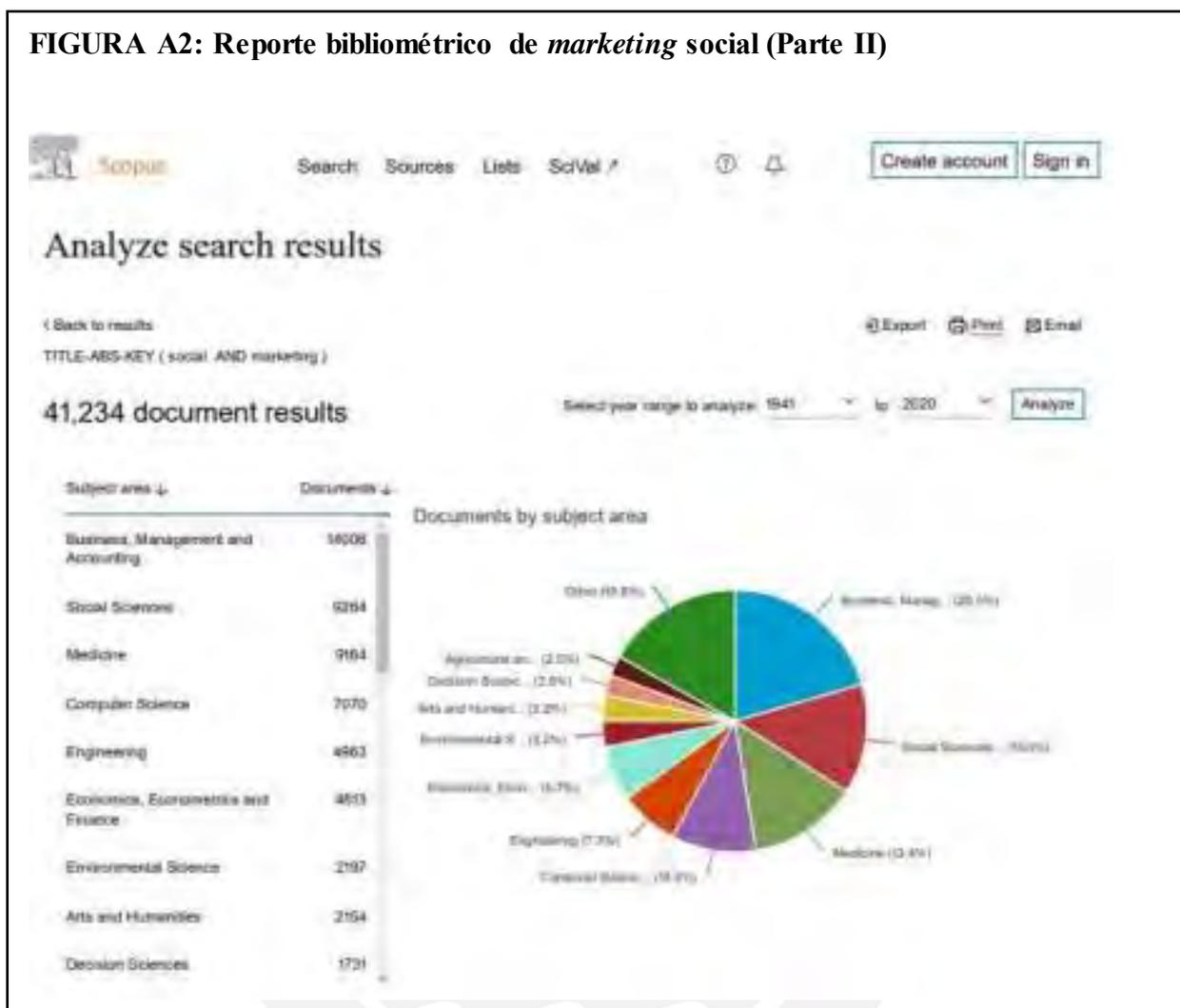
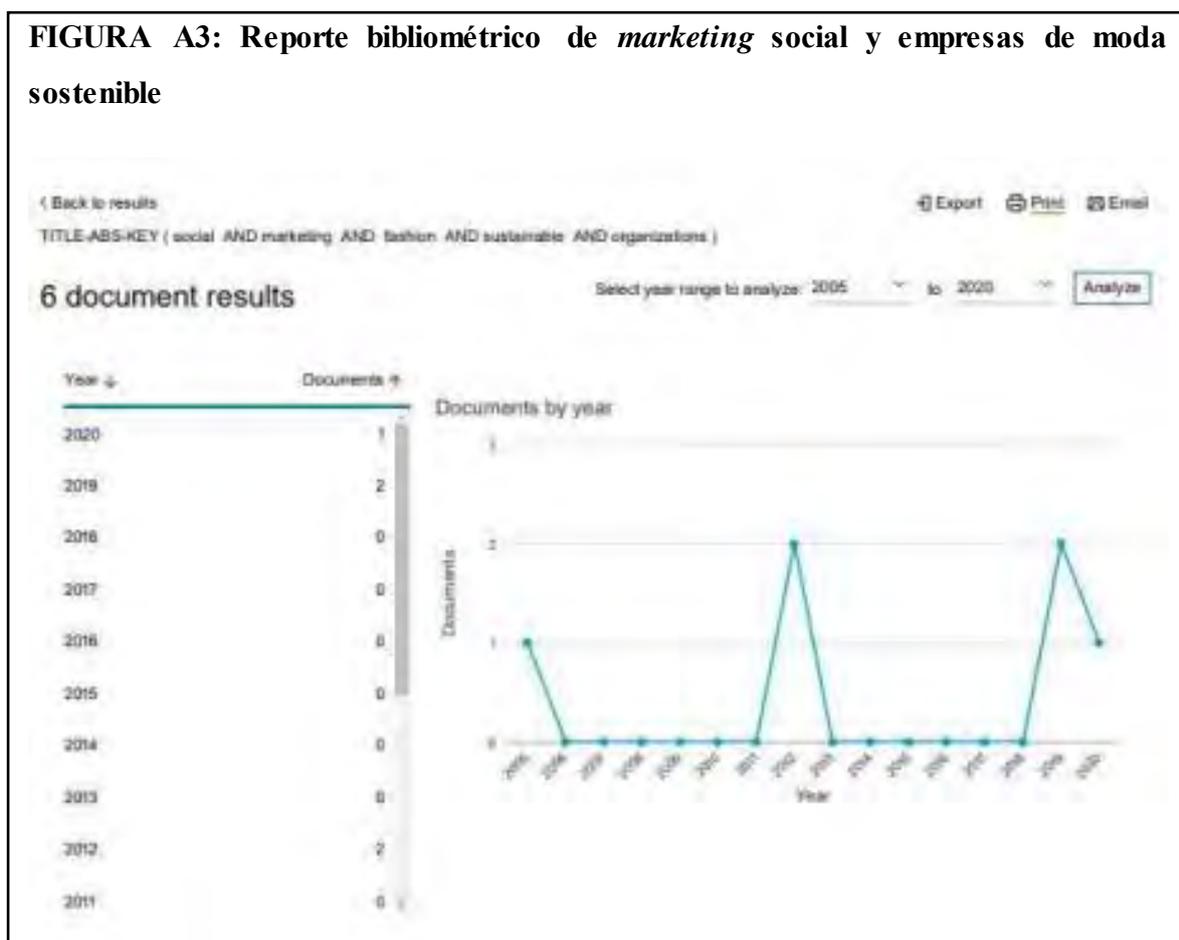


FIGURA A2: Reporte bibliométrico de *marketing social* (Parte II)



**FIGURA A3: Reporte bibliométrico de *marketing* social y empresas de moda sostenible**



Al hacer la búsqueda con las palabras *marketing* social (*social marketing*) y empresas de moda sostenible (*fashion sustainable organizations*), se encontraron seis documentos desde el año 2005 hasta el 2020. A partir de ello, referenciamos la parte introductoria de la publicación *Sustainable Marketing activities of traditional fashion market and brand loyalty* (Jung, Kim y Kim, 2020, p. 294)

**FIGURA A4: Reporte bibliométrico de las estrategias del *mix* de *marketing* social en las empresas de moda sostenible**



Finalmente, al hacer la búsqueda con las palabras estrategias del *mix* de *marketing* social en empresas de moda sostenible solo se encontró un documento elaborado en 2019. Sin embargo, ya contábamos con la información que proporcionaba dicha investigación.

## ANEXO B: Formato de consentimientos informado de entrevistas

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

La presente investigación, *Análisis de las estrategias del mix de marketing social aplicado en pequeñas empresas de moda sostenible pertenecientes al sector textil y confecciones de Lima Metropolitana*, será presentada para la obtención del grado académico de Bachiller en Gestión en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La realización de este trabajo está a cargo de estudiantes firmantes abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente Mario Pasco Dalla Porta.

La información solicitada será dada a conocer de manera abierta al público en general al ser publicado el trabajo a través de la Biblioteca de la Universidad y su repositorio virtual. En ese sentido, agradecemos ratificar su consentimiento en el uso y publicación de la información proporcionada, la cual será sólo para fines de investigación académica.

Agradecemos su apoyo

Yo, [nombre de la persona entrevistada] en mi calidad de [cargo de la persona entrevistada] de la [organización donde desempeñan] autorizo la utilización y publicación de los datos ofrecidos para la elaboración del trabajo de investigación académica denominado *Análisis de las estrategias del mix de marketing social aplicado en pequeñas empresas de moda sostenible pertenecientes al sector textil y confecciones de Lima Metropolitana*. De acuerdo a las necesidades de la investigación, autorizo que se haga la mención de mi nombre y de la organización en la cual me desempeño.

Atentamente

[Nombre de la persona entrevistada]

DNI:

## ANEXO C: Estrategias del *mix* de *marketing* social aplicadas en intervenciones sociales

P's	Autor	Aspectos relevantes
<b>Producto</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plantear una posición atractiva y atrayente.</li> <li>- Generar resultados positivos en el comportamiento del cambio social.</li> <li>- Desafiar para intervenir en una causa social.</li> </ul>
	Guevara (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover en los servicios el fomento y respeto de la diversidad cultural, el bienestar social y el nivel ecológico sostenible.</li> <li>- Canalizarlo mediante experiencias que se brinda al público.</li> </ul>
<b>Precio</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar datos sobre los costos y beneficios de los programas sociales.</li> </ul>
	Guevara (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cubrir los costos de las actividades y la creación de otras sedes.</li> </ul>
<b>Plaza</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar lugares frecuentados por la audiencia y canales de distribución existentes.</li> </ul>
	Guevara (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escoger un lugar físico para brindar el servicio.</li> </ul>
<b>Promoción</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transmitir mensajes positivos y unilaterales sobre los beneficios de la conducta de un cambio social</li> <li>- Usar mensajes culturales y lingüísticamente sensibles.</li> <li>- Hacer una comunicación personalizada con mensajes únicos para determinados grupos étnicos.</li> <li>- Utilizar el <i>marketing</i> experiencial, <i>contramarketing</i> y <i>branding</i>.</li> <li>- Usar las redes sociales, eventos especiales, etc.</li> </ul>
	Guevara (2017)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Usar las redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter y Youtube.</li> <li>- Publicitar experiencias de los servicios de los voluntarios y la información de eventos.</li> </ul>
<b>Política</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informar un cambio político de cada uno de los proyectos.</li> <li>- Mantener el cambio estructural de la política de la empresa o programa.</li> </ul>
<b>Partnership</b>	Raluca y Suggs (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer alianzas con asociaciones que tengan un propósito en común en términos del cambio social y sostenible.</li> </ul>

## ANEXO D: Matriz de consistencia

**Tabla D1: Matriz de consistencia**

Objetivo general	Marco teórico general	Hipótesis general	Dimensiones de análisis
Analizar la aplicación de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social que se encuentran presentes en la empresa de moda sostenible: Estrafalarío.	Moda sostenible <i>Marketing</i> social P's del <i>mix</i> de <i>marketing</i>	La empresa de moda sostenible aplica adecuadamente las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social.	Producto Precio Promoción Alianzas estratégicas Procesos Personal

Objetivos específicos	Marco analítico	Hipótesis específica	Dimensiones de análisis	Variables de investigación
Evaluar la funcionalidad de las estrategias del <i>marketing</i> social desde la perspectiva de la alta gerencia de Estrafalarío.	Evaluación de la implementación de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Perez, 2004). Funcionalidad de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Raluca y Suggs, 2010). Eficiencia de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Tian y Borges, 2012).	Las estrategias del <i>mix</i> del <i>marketing</i> social más funcionales son producto, promoción, alianzas estratégicas, política y personal.	Producto	Beneficios intangibles socio-ambientales Alineamiento con la causa social Diseño de producto tangible Materiales sostenibles Solución al problema social Propósito social
			Precio	Costo monetario Alineamiento con la causa social Estrategia motivacional Inclusión de costo no monetarios

**Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)**

Objetivos específicos	Marco analítico	Hipótesis específica	Dimensiones de análisis	Variables de investigación
<p>Evaluar la funcionalidad de las estrategias del <i>marketing</i> social desde la perspectiva de la alta gerencia de Estrafalario.</p>	<p>Evaluación de la implementación de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Perez, 2004).                      Funcionalidad de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Raluca y Suggs, 2010).                      Eficiencia de las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Tian y Borges, 2012).</p>	<p>Las estrategias del <i>mix</i> del <i>marketing</i> social más funcionales son producto, promoción, alianzas estratégicas y personal.</p>	<p>Promoción</p>	<p>Contenido y tipo de mensaje social                      Canales de comunicación                      Comunicación personalizada                      Uso de <i>marketing</i> experiencial                      Uso de <i>marketing</i> <i>contramarketing</i></p>
			<p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Alianzas estratégicas                      Donaciones a fundaciones de grupos vulnerables</p>
			<p>Procesos</p>	<p>Conjunto de etapas de la cadena de producción</p>
			<p>Personal</p>	<p>Colaboradores y miembros de la organización que pertenezcan a una población vulnerable                      Roles definidos en la cadena de producción</p>

**Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)**

Objetivos específicos	Marco analítico	Hipótesis específica	Dimensiones de análisis	Variables de investigación
<p>Conocer la percepción de los clientes de Estrafalarío respecto a las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social.</p>	<p>Percepción de los donantes sobre las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Pérez, 2004; Kline, 2016).                      Percepción de los clientes sobre el producto y promoción del <i>marketing</i> social (Pérez, 2004; Akhar y Mrinmoy, 2013; Kline, 2016).</p>	<p>La percepción de los clientes es que la organización destaca por sus estrategias de producto, promoción y alianzas estratégicas.</p>	Producto	<p>Percepción del diseño del producto                      Percepción del alineamiento con la causa social                      Percepción de los materiales sostenibles utilizados en las prendas                      Percepción del propósito social</p>
			Precio	<p>Percepción del costo monetario                      Percepción del alineamiento con la causa social                      Percepción de la estrategia motivacional                      Percepción de la inclusión de costo no monetarios</p>
			Promoción	<p>Percepción del mensaje social.                      Percepción de la información en redes sociales                      Percepción de la promoción de los productos                      Percepción de la comunicación con el cliente</p>

**Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)**

Objetivos específicos	Marco analítico	Hipótesis específica	Dimensiones de análisis	Variables de investigación
<p>Conocer la percepción de los clientes de Estrafalarío respecto a las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social.</p>	<p>Percepción de los donantes sobre las estrategias del <i>mix</i> de <i>marketing</i> social (Pérez, 2004; Kline, 2016). Percepción de los clientes sobre el producto y promoción del <i>marketing</i> social (Pérez, 2004; Akhar y Mrinmoy, 2013; Kline, 2016).</p>	<p>La percepción de los clientes es que la organización destaca por sus estrategias de producto, promoción y alianzas estratégicas</p>	<p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Percepción del valor de las alianzas estratégicas Percepción del nivel de colaboración con ONG's Percepción de la difusión de campañas sociales</p>
			<p>Procesos</p>	<p>Percepción de la cadena de producción</p>
			<p>Personal</p>	<p>Percepción de los colaboradores y miembros de la organización que pertenezcan a una población vulnerable Percepción de los roles definidos en la cadena de producción</p>

## ANEXO E: Listado de las personas entrevistadas

**Tabla E1: Listado de personas entrevistadas**

Organización	Cargo	Nombre	Fecha
Pontificia Universidad Católica del Perú	Docente del Departamento Académico de Ciencias de la Gestión	Hellen del Rocío Lopez Valladares	03 de diciembre de 2020
Pietà	Fundador y Gerente general	Thomas Jacob	04 de diciembre de 2020
Ecológica Comunicaciones	Cofundadora y Directora	Nancy Velásquez	14 de diciembre de 2020