



TRABAJO FINAL **MARÍA DEL ROSARIO CASTEGNOLA**

Propuesta de valor para Pymes de la industria de la moda, basada en un modelo de negocios sostenible y sustentable.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO. CEI Centro de Estudios Interdisciplinarios
Especialización en Diseño Estratégico para la Innovación**

Proyecto:

Desarrollo de un modelo de negocios para Pymes de la industria de la moda que plantee una moda sustentable y sostenible.

Título del proyecto:

Propuesta de valor para Pymes de industria de la moda, basada en un modelo de negocios sostenible y sustentable.

Autora:

Lic. María del Rosario Castegnola

Directora:

Mgter. Patricia Jabloncka

Febrero 2024

Resumen ejecutivo

Problema:

Hoy más que nunca, la sostenibilidad domina las prioridades de los consumidores y la agenda de la moda. Los consumidores quieren saber de dónde provienen los materiales, cómo se fabrican los productos y si las personas involucradas reciben un trato justo.

Precarización laboral, trabajo informal, disminución en el número de actores por falta de pago de la remuneración requerida, desigualdad de género, impacto ambiental de la industria de la moda, alto consumo y alta producción de desechos contaminantes son algunas de las problemáticas que nos aquejan.

Dentro de este universo se encuentran las pequeñas pymes de la industria de la moda con fuerte impronta artesanal, a las que les cuesta producir un cambio que implique crecimiento respecto a su estado actual que desemboque en mayor nivel de ventas, aumento de la producción y una reorganización de su estructura interna para que puedan adaptarse a las nuevas demandas de los consumidores y logren aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas fronteras digitales.

Abordaje:

Trabajar con la Pyme AGGIORNATA (dedicada al diseño, producción y comercialización de bolsos y accesorios, Rosario), en la construc-

ción y desarrollo de un nuevo modelo de negocios (hoy tradicional, basado solo en el valor de sus productos, objetos) a través de propuestas innovadoras que tengan en cuenta las distintas problemáticas y utilizando las propuestas metodológicas de los módulos cursados en el Posgrado.

Resultados esperados:

Que la Pyme Aggiornata pueda implementar un modelo de negocios de triple impacto que de solución a los problemas planteados y que le asegure un crecimiento sustentable y sostenible.

Que pueda generar una nueva propuesta de valor basada en este modelo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos (valor económico; mirada social e impacto ambiental).

Que este modelo pueda ser utilizado por otras Pymes.

Y por último, aspirar a un cambio de mentalidad, una nueva manera de pensar con métodos y creencias que fomenten la sostenibilidad como parte de los valores de la industria de la moda.

Índice

Introducción	4
1- Diagnóstico + intención	6
Contexto	7
Problemáticas	15
2- Diseño	16
Precarización laboral en la industria de la moda/Lean canvas	17
Desigualdad de género / Lean canvas	19
Impacto ambiental negativo / lean canvas	21
Modelo de negocios	23
Metodología lean starttup	27
3- Propuesta Aggiornata	28
Situación actual	30
Gestión de producción	31
Pestel	32
Foda cruzado	35
Hipótesis / objetivos	36
Propuesta	37
Canvas Aggiornata	38
Desarrollo de propuesta de valor	39
Cadena de valor	40
Implementación	41
Costos	43
Resultados esperados	44
Testeo	45
4- Conclusiones	47
Anexos	51
Bibliografía	71

Introducción

Realizamos en conjunto el proyecto con mi compañera de estudios la Lic. Lucía Belén Arico, por consiguiente, esta introducción se encuentran redactada en plural.

Este proyecto tratará de una investigación que tuvo sus primeras puntadas en un trabajo final entregado anteriormente en la Licenciatura de Diseño de Comunicación Visual, para la asignatura Teoría y técnica para la creatividad a cargo de María Victoria González. El trabajo fue realizado en el año 2021 y su título era Industria cultural del tejido artesanal peruano de Lambayeque, Tradición, Identidad y Perspectiva de Género.

Es pertinente ubicar el surgimiento del interés acerca de la temática, para poder enmarcarnos que el mismo nace con mucha anterioridad, y lo retomamos para seguir estudiándolo con el análisis indicado de las asignaturas del posgrado.

Al empezar a adentrarnos en la temática descubrimos que podría referenciarse con la metáfora de un tejido. Es decir, son tantas las temáticas como hilos que conforman a un tejido, y al empezar a analizar a cada uno, encontramos siempre nuevos que se entrelazan con los anteriores. Explotación laboral, talleres clandestinos, contaminación ambiental, materiales sustentables, procesos productivos, condiciones de trabajo ilegales e insalubres, perspectiva de género, informalidad laboral, explotación laboral infantil, discriminación, colonialismo, economía, artesanía, industrias; muchos son los temas que atraviesan a la Industria Textil y de Moda, difícil es hacernos un camino y solo desarrollar algunos temas, pero he aquí el intento.

Nos gustaría tomar la analogía del tejido para poder hacer el desarrollo del proyecto, y así entender que en ese entramado de temas que se cruzan, como en la generación de un tejido, una tela; que son múltiples e infinitos, todos se relacionan entre sí.

Para dar cuenta del desarrollo del proyecto, tomamos una pequeña parte (muestra) de ese “tejido” para su construcción, dejando de lado y/o sin profundizar en muchos temas ya que sería muy extenso y nos saldríamos de foco.

Ya, en el trascurso de la especialización de Diseño Estratégico para la Innovación trabajamos la problemática de los emprendedores y pequeñas pymes con fuerte impronta artesanal, a quienes se les hace difícil producir un cambio que implique crecimiento respecto a su estado actual.

Dado que estas empresas luchan por obtener ganancias, cuando hablamos de cambio, nos referimos a generar un crecimiento que implique mayor nivel de ventas, aumento de la producción y

una reorganización de su estructura interna para que puedan adaptarse a las nuevas demandas de los consumidores y logren aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas fronteras digitales.

Entonces, nos preguntamos: ¿Cómo lograr dar ese paso de una manera eficaz y fluida? ¿Cómo innovar para poder generar el crecimiento que pretendemos? ¿Cómo poder pensar y aplicar estos nuevos modelos con emprendedores y pymes para que logren incorporarse y mantenerse en un mercado regido, cada vez más, por grandes grupos económicos?

Por tal motivo, planteamos la idea de esta reorganización a través de propuestas innovadoras que tengan en cuenta la implementación de tecnologías emergentes, la adopción digital, la generación de alianzas estratégicas con actores claves y, fundamentalmente que presten atención a la experiencia, decisiones, preocupaciones y valores de las personas.

En este contexto es fundamental poner el foco en los cambios continuos, el seguimiento de tendencias actuales, la adaptación constante de las nuevas sociedades de consumo, la contaminación ambiental y la escasa (a veces nula) responsabilidad social.

Las nuevas generaciones plantean una moda más sustentable y sostenible, y entonces: ¿Qué rol juegan los pequeños productores o pymes que forman parte de esta industria? ¿Cómo poder crecer en este contexto actual? ¿Cómo responder a estos cambios desde un modelo de negocio?

Planteamos la idea (utópica tal vez) de una moda circular, que deviene del concepto de economía circular. Para llegar a desarrollarla, En primer lugar, indagamos sobre la problemática en general de la industria de la moda para, luego, enfocarnos en los desafíos

y oportunidades de las pequeñas empresas de esta industria, la necesidad de modelos de negocios sustentables y sostenibles, y proponer como caso específico el desarrollo de un modelo de negocios para la Pyme Aggiornata.

Palabras claves:

SUSTENTABILIDAD, EMPRENDIMIENTOS, COSTURERAS, PERSPECTIVA DE GÉNERO, INFORMALIDAD LABORAL, MEDIO AMBIENTE, PRECIO JUSTO.

1

Diagnóstico + intención

Definición del campo de trabajo.

Detección de problemas y oportunidades.

Identificación de actores relevantes.

Contexto

A continuación, se desarrollarán conceptos esenciales para poder dar cuenta del contexto del desarrollo de este proyecto. Sin ellos no sería posible poder comprender algunas cuestiones explyadas y desarrolladas posteriormente.

Industria de la moda

Según **Peggy Blum**: *“La moda, un medio esencial de expresión personal, constituye un importante elemento de la cultura y la identidad humanas. Posee la capacidad de mostrar al mundo quiénes deseamos ser. Así la moda ejerce una gran influencia en nuestras vidas y en el conjunto de la sociedad. La creación y la venta de moda es hoy un enorme negocio que abarca desde el diseño y el desarrollo hasta el suministro, la logística, la venta y el marketing. Esta industria, en constante proceso de avance y adaptación, prioriza la innovación, el desarrollo tecnológico y la creatividad.*

No obstante, la industria de la moda tal como la conocemos hoy no evolucionó hasta finales del siglo XX. Para entender el estado actual de la industria es importante tener en cuenta cómo ha cambiado la producción de ropa en los últimos tres siglos: de la confección manual a los procesos digitales, de lo lento a lo rápido, para acabar convirtiéndose en una industria global multimillonaria.”¹

1 MODA CIRCULAR, Para una Industria Sostenible de la Moda. Peggy Blum

Para entender a que nos vamos a referir cuando hablamos de Industria de la moda, nos parece necesario poder citar la definición que realiza la autora en su libro **“Moda circular”**. Nos parece interesante sumar, que no sólo es “tener en cuenta cómo ha cambiado la producción de ropa en los últimos tres siglos” sino también destacar que es necesario entender el consumo y el uso de las personas usuarias, el contexto de esas personas dándole cierto uso determinado. Como empieza a tomar conciencia las personas en el último siglo del proceso de producción de la ropa que utilizan y todas las consecuencias que eso mismo genera tanto como económicas, ambientales; a ellas mismas y a las personas que participan de la cadena de producción de prendas textiles.

Moda circular

“El concepto de moda circular se entiende fácilmente si comparamos una línea y un círculo. Una línea se definió como un camino recto e interminable en ambas direcciones.

Imaginemos todos los recursos que utilizamos a lo largo de esa línea, como los materiales para crear la ropa que llevamos, los embalajes y las bolsas para llevar esos artículos a casa, e incluso los restos que ya no llevamos y permanecen en nuestros armarios.

La moda circular podría definirse como la ropa, los zapatos o los accesorios que se diseñan, se obtienen, se producen y se suministran con la intención de ser utilizados y distribuidos de manera responsable y efectiva en la sociedad durante el mayor tiempo posible en su forma más valiosa, para devolverlos después a la biosfera de manera segura cuando ya no sirvan para su uso humano.²

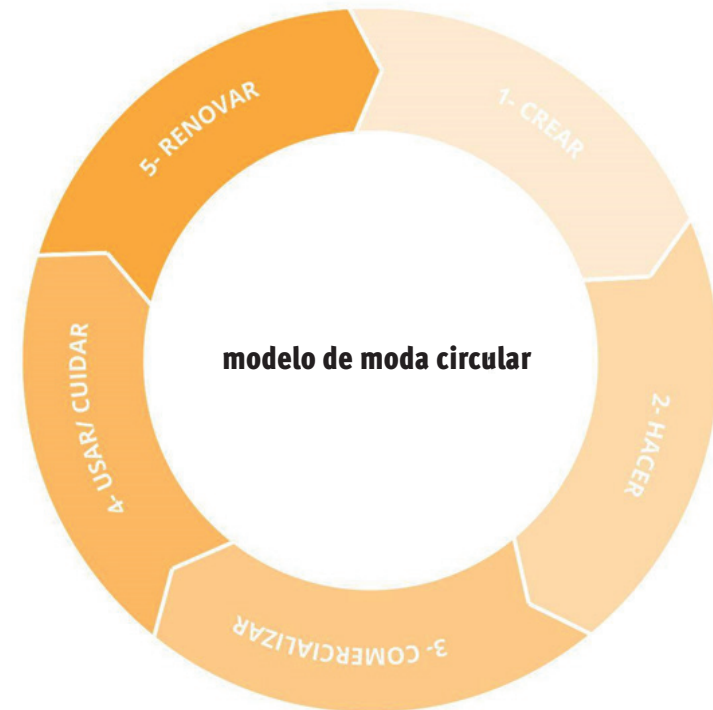
2 Dra. Anna Brismar, 2017, Green Strategy. Origin and definition of fashion

cadena de suministro lineal



Cuando se entiende como están relacionados los componentes del modelo de moda circular con los recursos humanos, naturales y el planeta en sí, al mismo tiempo que genera nuevas y mayores oportunidades económicas, se puede comprobar que es la moda del futuro.

Implica un cambio de mentalidad en las personas usuarias y consumidoras de moda (hablamos de moda y no solo indumentaria, porque dentro del concepto de moda podemos incluir otras industrias como la de zapatos y accesorios como bolsos, carteras, mochilas, etc.) Un círculo de responsabilidad en toda la cadena de suministros, desde el proceso de crear, hacer, comercializar, usar o reparar o cuidar y renovar. Un cambio tanto en la actitud del consumidor como en la actitud de la industria misma, y de quienes son voceros en la moda como influencers o personas con liderazgo e influencia en la sociedad y su consumo.



Contaminación y Sustentabilidad

El artículo Tendencias de la industria de la moda de Ey, afirma que la imagen que reflejan las marcas respecto a la sostenibilidad y responsabilidad social tiene cada vez más peso en las decisiones de compra.

La industria de la moda es una de las que más contamina y el consumidor se preocupa, cada vez más, por adquirir productos y servicios que tengan un impacto positivo en el entorno.

“Sustentabilidad es un proceso que puede sostenerse por sí mismo. La antítesis de lo que se viene precipitando en las últimas dos décadas, con la escalada y aceleración de los ciclos productivos para maximizar ganancias a través de la venta de indumentaria, en un ritmo imposible para el planeta. En primer lugar, por los seres humanos que involucra y las condiciones de ‘esclavitud moderna’ a las que son sometidos en varias empresas de confección textil a gran escala, y que recién suelen trascender con desastres como el de Rana Plaza en Bangladés, el 24 de abril de 2013 (Fashion Revolution Day). En segundo lugar, aunque no en menor importancia, por las materias primas que se utilizan y cómo su producción y posterior consumo afectan al medio ambiente.”

Al hablar de sustentabilidad, Mónica Vallejos en su ensayo periodístico sobre el diseño sustentable, también plantea que la moda y lo textil son dos áreas fundamentales para atravesar con transformaciones hacia lo sustentable. Tanto por la cantidad de personas a las que involucran y sus particulares situaciones sociales, por la materia prima que requieren para producir y los procesos químicos para modificarla, por el uso del consumidor y lo que sucede con los desechos.

Como mencionamos anteriormente, coincide con Peggy Blum, que es necesario repensar los hábitos y creencias que tenemos al respecto y reorientar la acción para modificar paradigmas de modas tanto nacionales y hasta regionales y resaltar sus particularidades dadas por su territorio geográfico y cultural.

Calidad de vida

La definición de calidad de vida que se abarca desde el Banco Mundial se centra en factores materiales, se encuentra estrictamente relacionada con la pobreza monetaria, por eso, dentro de sus publicaciones, un factor que resalta sobre las variables sociales es la infraestructura.

Según la ONU, establece que la calidad de vida está directamente relacionada con la **sostenibilidad**,³ ya que esta característica es producto de factores monetarios tales como los ingresos, empleo y equidad, pero también de la disponibilidad de bienes y servicios como el espacio público y centros educativos y hospitalarios, aunado a lo anterior, dentro del marco de la globalización, se contempla también la conectividad a través de vías, el acceso a las tecnologías de la información y la inclusión de género.

El concepto de calidad de vida tiene varias aristas, pero en esta investigación haremos hincapié en el fomento del desarrollo del individuo en términos de ingresos, empleo y equidad.

Trabajo decente

Un número mayor de personas con empleos decentes significa un crecimiento económico más fuerte e inclusivo, y mayor crecimiento significa más recursos disponibles para crear empleos decentes.

3 Sostenibilidad:
Capacidad de continuar en uso durante mucho tiempo, y uso de productos y energías naturales de un modo que no perjudica al medio ambiente. Oxford Learners Dictionary.

El trabajo decente incrementa los ingresos de los individuos y de las familias, que pueden ser gastados en la economía local. Su poder adquisitivo incentiva el crecimiento y el desarrollo de empresas sostenibles, sobre todo de las pequeñas empresas, que a su vez pueden contratar a un número mayor de trabajadores y mejorar sus salarios y condiciones de trabajo. El trabajo decente aumenta los ingresos fiscales para que los gobiernos puedan financiar medidas sociales dirigidas a proteger a quienes no encuentran un empleo o no pueden trabajar. Promover el empleo y las empresas, garantizar los derechos en el trabajo, extender la protección social y fomentar el diálogo social son los cuatro pilares del Programa de Trabajo Decente de la OIT, con la igualdad de género como tema transversal. Estos son factores indispensables para hacer avanzar toda la Agenda de Desarrollo Sostenible.

Cooperativa

Cuando un grupo de personas toma conciencia de sus necesidades, problemas e intereses comunes comienza a organizarse buscando la forma más adecuada de resolverlos.

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI), 1995, estableció que la cooperativa “es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente gestionada”. Es decir, son empresas centradas en las personas, que pertenecen a sus miembros, quienes las controlan y dirigen. Las cooperativas asocian a las personas de manera voluntaria, democrática e igualitaria, y se gestionan con la regla de “un miembro, un voto”.

Las cooperativas comparten una serie de principios acordados internacionalmente -sobre los que se profundizará en el tercer mó-

dulo- que se basan en la equidad, la igualdad y la justicia social. Son empresas cuyo objetivo no es solamente crear riqueza sino trabajo de calidad en el marco de empresas sostenibles, que intentan aportar a una matriz económica sustentable y más justa para toda la sociedad. Permiten que las personas tomen el control de sus economías futuras, y al no ser propiedad de accionistas, los beneficios económicos y sociales de su actividad permanecen en las comunidades en las que se establecen. Las ganancias generadas, llamadas excedentes, se reinvierten en la empresa o se devuelven a los miembros.

OIT (Organización Internacional del Trabajo)

Impulsar la justicia social, promover el trabajo decente- La OIT es una agencia especializada de las Naciones Unidas. Única agencia ‘tripartita’ de la ONU, reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados Miembros a fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente de todos, mujeres y hombres.

Cómo funciona la OIT

La estructura tripartita de la OIT, en la cual trabajadores y empleadores tienen el mismo derecho a voto que los gobiernos durante las deliberaciones de los órganos principales de la OIT, garantiza que las opiniones de los interlocutores sociales queden fielmente reflejadas en las normas, políticas y programas de la OIT.

Misión y resultados

Los objetivos principales de la OIT son promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo al abordar los temas relacionados con el trabajo.

Agenda de Desarrollo Sostenible

17 Objetivos para las personas y para el planeta

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años.

Actualmente, se está progresando en muchos lugares, pero, en general, las medidas encaminadas a lograr los Objetivos todavía no avanzan a la velocidad ni en la escala necesarias. El año 2020 debe marcar el inicio de una década de acción ambiciosa a fin de alcanzar los Objetivos para 2030.

ODS Argentina

En Argentina se coordina la implementación nacional y subnacional de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se fortalece el trabajo a través de alianzas multisectoriales. La Argentina, que también asumió ese compromiso con la Agenda 2030, comenzó a implementarla en enero de 2016. En esa oportunidad se designó al Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales como punto focal encargado de coordinar la adaptación al contexto nacional y el posterior seguimiento sobre la base de su experiencia desde 2003 en la implementación de la Declaración del Milenio y de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.



Contexto Nacional - Argentina

Teniendo en cuenta la situación actual del país a la fecha corriente (febrero 2024) y con un gobierno que encabeza Javier Milei como presidente, quien toma como una de sus primeras medidas políticas la implementación de un **Decreto Nacional de Urgencia denominado “BASES PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA ECONOMÍA ARGENTINA”** con medidas extremistas como la derogación de más de 300 leyes nacionales, es imposible no analizar el contexto y plantearlo para ajustar la propuesta de ser necesaria.

El DNU afirma y plantea situaciones como la situación crítica de un “estancamiento” del empleo formal, que el mismo afecta a su vez al empleo informal, baja de salarios reales por una “mala estructura económica” con “regulaciones arbitrarias”, que toda esta situación se revertiría con una reforma económica que “quiebre las causas profundas de la decadencia de nuestro país”, propone “libertad” para decisiones privadas en el comercio.

Citandolo textual:

“Que el trabajo productivo, inclusivo y digno, centrado en un contexto social adecuado, es la principal herramienta de crecimiento para una comunidad que busca la distribución equitativa de los bienes producidos, dado que sin producción no hay distribución posible.

Que los emprendimientos, esencialmente privados, resultan el mejor recurso para la contención social, a través del empleo y la generación de bienes y servicios necesarios para la vida de toda la sociedad, y para ello se requieren cambios que permitan una expansión de la demanda de trabajo en el país.

Que el empleo formal registrado no crece desde el año 2011, y es un hecho demostrado que las medidas estructurales adoptadas por la Ley de Empleo Nº 24.013 y por la Ley Nº 25.323 no han podido revertir el problema de la informalidad.

Que se modifican las Leyes Nros. 14.250, 14.546, 20.744 (t.o. 1976), 23.551, 24.013, 25.345, 25.877, 26.727, 26.844 y 27.555 y se deroga la Ley Nº 25.323, a los efectos de mejorar y simplificar los procesos de registración, darle seguridad jurídica a la relación laboral, aumentar el período de prueba, redefinir la procedencia de los descuentos salariales convencionales, autorizar a las convenciones colectivas a explorar mecanismos de indemnización alternativos a cargo del empleador, tal como se ha implementado en algunas actividades, revisar los criterios de ultractividad y evitar los bloqueos de actividades productivas.

Que en adición a ello, se ofrece un mecanismo para que los trabajadores independientes puedan operar un sistema flexible de colaboradores de hasta CINCO (5) personas.”

Los párrafos anteriores son los que se vinculan directamente con la propuesta del presente proyecto y con los temas generales que se plantean aquí como el empleo informal, emprendimientos o PyMES, contextos sociales.

Como se plantea en el **artículo 14 bis de la Constitución Nacional**, el Estado debe garantizar una relación de igualdad en relaciones laborales, respecto a derechos como beneficios entre ambas partes, es decir entre empleador y trabajador, pero por sobretodo al trabajador, al que se supone en una situación de desventaja. La propuesta con la reforma laboral es liberar toda regulación que tenga el Estado en relaciones laborales, para dejar el libre acuerdo entre ambas partes sin intervención del Estado. **Al plantear esta**

reforma laboral, se genera un retroceso en derechos laboral, y pareciera ser que sin intervención del Estado, el que sale favorecido es el empleador y es más difícil que se garantice acuerdos laborales sin que salga desfavorecido o perjudicado el trabajador.

En cuanto a la licencia de maternidad dice:

ARTÍCULO 177.- Prohibición de trabajar. Conservación del Empleo. Queda prohibido el trabajo del personal femenino o persona gestante durante los cuarenta y cinco (45) días anteriores al parto y hasta cuarenta y cinco (45) días después del mismo.

Sin embargo, la persona interesada podrá optar por que se le reduzca la licencia anterior al parto, que en tal caso no podrá ser inferior a diez (10) días; el resto del período total de licencia se acumulará al período de descanso posterior al parto. En caso de nacimiento pre-término se acumulará al descanso posterior todo el lapso de licencia que no se hubiere gozado antes del parto, de modo de completar los noventa (90) días.

La trabajadora o persona gestante deberá comunicar fehacientemente su embarazo al empleador, con presentación de certificado médico en el que conste la fecha presunta del parto, o requerir su comprobación por el empleador.

La misma conservará su empleo durante los períodos indicados, y gozará de las asignaciones que le confieren los sistemas de seguridad social, que garantizarán a la misma la percepción de una suma igual a la retribución que corresponda al período de licencia legal, todo de conformidad con las exigencias y demás requisitos que prevean las reglamentaciones respectivas.

Garantizase a toda mujer o persona gestante durante la gestación el derecho a la estabilidad en el empleo, el que tendrá carácter de derecho adquirido a partir del momento en que la misma practique la notificación a que se refiere el párrafo anterior.

En caso de permanecer ausente de su trabajo durante un tiempo mayor, a consecuencia de enfermedad que según certificación médica deba su origen al embarazo o parto y la incapacite para reanudarlos vencidos aquellos plazos, la mujer o persona gestante será acreedora a los beneficios previstos en el artículo 208 de esta ley.”

Así se pone en desventaja a la persona gestante, poniéndose en duda si realmente la misma “opta” por que se le reduzca la licencia anterior al parto, o se la pone en una situación de presión en la que está en cierta forma “obligada” a asistir hasta 10 días antes del parto o sino pierde su puesto.

Y otro tema particular a traer que concierne con el proyecto es que, el gobierno actual y sus dirigentes, particularmente el presidente, en debates presidenciales negaba la existencia del cambio climático con su dicho: **“Todas esas políticas que culpan al ser humano del cambio climático son falsas”** y en el claro ejemplo de la derogación de leyes o artículos en protección al medio ambiente como:

Energía: la derogación de los Artículos 16 al 37 de la Ley N° 27.424 (Régimen de Fomento a la generación distribuida de energía renovable integrada a la red eléctrica) implica un retroceso en la transición de fuentes de energía al desarmar un fideicomiso denominado FODIS que otorgaba préstamos y estímulos a quienes incorporaran en sus residencias equipos de generación de energía para autoconsumo o para ser introducida a la red.

Minería: el DNU deroga dos leyes vinculadas al acceso a la información sobre la actividad minera, quitando transparencia y reduciendo aún más las oportunidades de control y protección del territorio.

Con el Proyecto de Ley presentado por el Ejecutivo el miércoles 27 de diciembre, se plantean modificaciones en leyes fundamentales en relación a protección del medio ambiente como la de Ley de presupuestos mínimos de protección ambiental para control de actividades de quema - Ley 26.562, Ley de Fiscalización de Fertilizantes y Enmiendas - Ley N° 20.466, Presupuestos mínimos de protección ambiental de los bosques nativos - Ley 26.331, Régimen de Presupuestos Mínimos para la Preservación de los Glaciares y del Ambiente Periglacial - Ley 26.639.

También, no se puede dejar de lado la situación de crisis inflacionaria que atraviesa la economía de nuestro país, con aumentos de precios de materias primas, productos y servicio, lo que genera una dificultad al momento de realizar presupuesto, que se tomará en cuenta para la propuesta del proyecto.

Sin embargo, actualmente (febrero 2024) el **Ley Ómnibus** donde también se plantean muchos de estos cambios no prosperó y se encuentra nuevamente en comisión

Entonces, la situación de presentar un proyecto en el que le concierne una posible propuesta de solución que se basa mayoritariamente en un cambio de hábitos y consumos para generar una moda circular, donde se plantea un modelo de negocios de triple impacto en el que tienen relación aspectos positivos para el cuidado del

medio ambiente, aspectos laborales como garantizar la inclusión y los derechos laborales de las trabajadoras, donde se pretende un estado presente que de garantías, apoyo y financiamiento a las emprendedoras y pymes; no se puede dejar de lado todo este contexto nacional para su propuesta. En el desarrollo de la misma se planteará distintas posibilidades ante la situación nacional.

Problemáticas

Hoy más que nunca, la sostenibilidad domina las prioridades de los consumidores y la agenda de la moda. Los consumidores quieren saber de dónde provienen los materiales, cómo se fabrican los productos y si las personas involucradas reciben un trato justo.

- 1) Precarización laboral en la industria de la moda. Trabajo informal. Mayor vulnerabilidad laboral. Disminución en el número de actores por falta de pago de la remuneración requerida.
- 2) Desigualdad de género. Trabajadoras mujeres del sector de la producción textil en situación de vulnerabilidad y precarización.
- 3) Impacto ambiental de la industria de la moda. Alto consumo, alta producción de desechos contaminantes.

¿Cómo podemos crecer en este contexto actual?

¿Cómo responder a estos cambios desde un modelo de negocio?

2

Diseño

Priorización y definición de desafíos

Definición y elaboración de propuesta de intervención

Desarrollo de propuestas de producto / servicio / procesos

“Siempre que compremos, o intentemos comprar, productos baratos [...] recordemos que estamos robando el trabajo de alguien [...] quitándole la recompensa que le corresponde por su trabajo, y metiéndola en nuestro propio bolsillo.

Usted sabe muy bien que el objeto no podría haberle sido ofrecido a ese precio a menos que algún motivo de angustia haya obligado al productor a desprenderse de ella. Usted se ha aprovechado de esa angustia.”

JOHN RUSKIN, *Hasta este momento* 1860

Precarización laboral en la industria de la moda.

Desafío:

- Garantizar la autenticidad y el bienestar de los empleados.
- Dar transparencia y visibilidad a los procesos productivos y a las etapas de la cadena de valor.
- Orientar el uso de la tecnología hacia el trabajo decente.
- Generar espacios de formación técnica y legal y espacios de encuentro para fomentar alianzas.

Ventaja especial

- Crecimiento económico con un modelo que proteja a lxs trabajadorxs, asegurándoles protección social, igualdad de oportunidades y condiciones dignas de trabajo.
- Informar a los consumidores como se fabrican los productos y si las personas involucradas reciben un trato justo.

Lean canvas

PROBLEMA

- Precarización laboral en la industria de la moda.
- Trabajo informal.
- Mayor vulnerabilidad laboral.

ALTERNATIVAS:

Trabajo informal por cuenta propia sin respaldo.
Talleres no reglamentados.
Estructura productiva tercerizada y trabajo en talleres o en domicilio, que logran bajar costos con el desmejoramiento de las condiciones de trabajo y la precarización de la mano de obra

SOLUCIÓN

- 1 Garantizar la autenticidad y el bienestar de los empleados.
- 2 Dar transparencia y visibilidad a los procesos productivos y a las etapas de la cadena de valor.
- 3 Orientar el uso de la tecnología hacia el trabajo decente.
- 4 Generar espacios de formación técnica y legal y espacios de encuentro para fomentar alianzas

MÉTRICAS CLAVES

- Informe de ONGs, organismos internacionales objetivos de desarrollo sostenible
- Visibilización de los temas a través de blogs, redes sociales, web.

POPUESTA DE VALOR

VENTAJA ESPECIAL

Crecimiento económico con un modelo que protege a lxs trabajadorxs asegurándoles protección social, igualdad de oportunidades y condiciones de trabajo dignas

Informar a lxs consumidorxs cómo y quién fabrica los productos, en qué condiciones y si reciben un trato justo

SEGMENTO CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS

Una industria paradigmática

La industria de la indumentaria constituye una actividad emblemática en el mundo en nuestro país, Junto a la industria textil, a la que se halla productiva e históricamente vinculada, ha sido simultáneamente una de las fundantes de la revolución tecnológica económica, operada en Europa en el S. XIX, y un símbolo de las luchas obreras como la de aquel 8 de marzo de 1857 en que las mujeres costureras de New York pasaron a la historia luego de una brutal represión policial. Es además una industria con sus propios mártires, como las casi 150 trabajadoras (casi todas mujeres inmigrantes), que en 1911 murieron bajo fuego en la fábrica “Triangle Shirtwaist” neoyorkina; las más de 1.100 que perecieron en el derrumbe de Rana Plaza en Bangladesh en 2013 o los 6 niños y mujeres del taller de calle Viale que fallecieron en Caballito (Buenos Aires) en 2006.

ANDRÉS MATA Y JERÓNIMO MONTERO BRESSÁN,
Quién hace tu ropa, 2020

Desigualdad de género

Desafío:

Establecer alianzas con grupos de comunidades de mujeres y Asociaciones vinculadas con el tema.

Armar una red de actores.

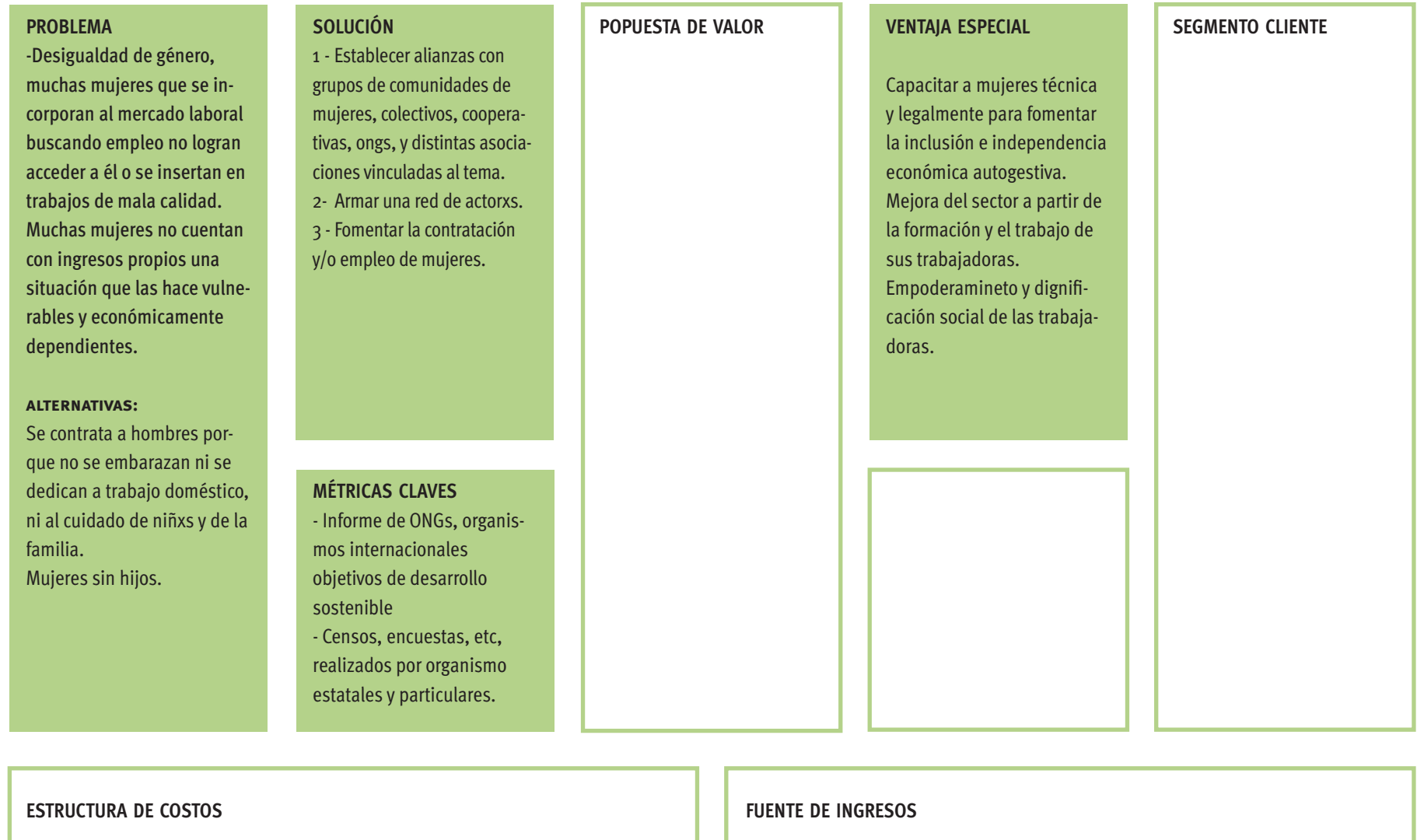
Priorizar la contratación y el trabajo con mujeres.

Ventaja especial

Capacitación a mujeres de forma técnica y legal para brindar una inclusión e independencia económica autogestiva.

Mejora del sector a partir de la formación y trabajo respetado de sus trabajadoras.

Lean canvas





Toneladas de ropa descartada en el desierto de Atacama

MARTIN BERNETTI - AFP

Impacto ambiental negativo

El Sur Global responsable solo del 8 por ciento del exceso de emisiones mundiales de CO₂ se lleva la peor parte del cambio climático en forma de tierras, hábitats y biodiversidad que sostienen los medios de subsistencia de las personas.

Desafío:

Fomentar el uso eficiente de los recursos a través de patrones de consumo y producción sostenibles

Comprobar la veracidad de la sostenibilidad de los nuevos materiales. Innovación en cuanto al modelo de negocios: uso compartido, por una comunidad, de los mismos productos.

Comunicar y extender el compromiso con la sostenibilidad a toda la cadena de valor, clientes, proveedores y sociedad en general

Alargar la vida de las cosas.

Ventaja especial

Sostenibilidad en torno a la producción y materialidad para mejorar la vida útil del producto y evitar el consumo rápido.

Valor a partir del consumo y producción responsable.

Lean canvas

4- Estrategia que consiste en producir medios de consumo que quedan obsoletos muy pronto y, por tanto, se hace necesario sustituirlos. Se logra con cambios frecuente de diseño, dejando de suministrar recambio y utilizando materiales poco duraderos Oxfors Eng Dict.

5- Definición de Greenpeace, "Greenwashing" Confundir a los consumidores en relación con las prácticas medioambientales de una compañía

PROBLEMA

- Contaminación ambiental por la industria de la moda
Alto consumo es igual a alta producción de desechos contaminantes.
Obsolescencia programada⁴.

ALTERNATIVAS:

Materiales contaminantes
Consumo alto.
Packaging plásticos o suso desmedidos del papel
Desechos contaminantes en los tratamientos de materias primas.
Alta producción con usos de energías no renovables.
Contaminación ambiental por el transporte de los productos.
"Greenwashing"⁵

SOLUCIÓN

1 -Fomentar el uso eficiente de los recursos a través de patrones de consumo sostenibles
2 -Repensar el diseño y la compra.
3 -Comprobar la veracidad de los nuevos materiales.
4 -Innovación en cuanto al modelo de negocios, usos compartido de los productos.
5 -Modelo de moda circular
6- Modelo de moda regenerativa.

MÉTRICAS CLAVES

- Informe de ONGs, organismos internacionales
objetivos de desarrollo sostenible
- Visibilización de los temas a través de blogs, redes sociales, web.
- Feedback.
- Medición de la disminución de desechos contaminantes

PROPUESTA DE VALOR

VENTAJA ESPECIAL

Sostenibilidad en cuanto a la producción y materialidad para mejorar la vida útil del producto y evitar el consumo desmedido.
Revalorización a partir de la producción y el consumo responsable.

SEGMENTO CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS

Modelos de negocios

Las iniciativas de economía circular más impactantes son las que mantienen la ropa en circulación; por tanto resulta fundamental que las marcas se conviertan en facilitadoras de ese ecosistema. SAFIA MINNEY, Moda Regenerativa, 2022

A partir de los lean canvas anteriores proponemos tres modelos de negocios

Modelo de negocios 1:

TRIPLE IMPACTO

El eje de la estrategia ya no pasa sólo por la búsqueda de rentabilidad, sino por un desarrollo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos. Es un modelo basado en 3 conceptos: valor económico; mirada social e impacto ambiental.

Lo que el mercado y los consumidores están demostrando es que las organizaciones que apuestan por la sostenibilidad real generan valor y se desmarcan de la competencia.

Pero hay que tener en cuenta que para transformar una empresa con base a la sustentabilidad requiere de un proceso y herramientas para ganar mayor velocidad.

Partiendo de este primer modelo podemos pivotar y proponer los próximos modelos:

Modelo de negocios 2

MODA DE ALQUILER

Se alquila y se devuelve. se produce una vez y los usan muchos. Los productos deben estar bien cuidados. Se puede acceder a productos costosos, de diseñadores por algunos días y a menor costo. No queda el producto guardado y sin usar.

Modelo de negocios 3

MODA A DEMANDA

Productos de mayor calidad, vida útil alargada. El consumidor participa en el proceso. Solo se produce lo que se va a vender.

Canvas 1 TRIPLE IMPACTO

ASOCIACIONES CLAVES

- Proveedores que cuenten con material ecosustentable o que puedan demostrar la sustentabilidad en el proceso del producto.
- Lazos con ONGs ecologistas o sociales
- Alianzas con cooperadoras y cooperativas sociales.
- Asociación con grupos de mujeres, colectivos con perspectiva de género, mujeres en situación de vulnerabilidad, etc.
- Lazos con empresas de energías renovables.
- Proveedores comprometidos con el medioambiente.
- Alianza con otras pymes y emprendedorxs con el mismo criterio.

ACTIVIDADES CLAVES

- Diseño y producción de productos textiles
- Atención al cliente.
- Control de calidad
- Logística y producción.
- Marketing, comunicación
- Ventas

RECURSOS CLAVES

- Recursos humanos con talento tecnológico capacitados en tecnología de punta.
- Maquinaria específica.
- Entornos digitales.
- Materias primas circulares, extraídas de recursos renovables o residuos.
- Packaging ecosustentable

POPUESTA DE VALOR

TRIPLE IMPACTO



Desarrollo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos. Es un modelo basado en 3 conceptos: valor económico; mirada social e impacto ambiental.

- 1 Impacto ambiental
- 2 Perspectiva de género
- 3 Valor económico

- materiales circulares
- productos perdurables y atemporales
- Transparencia y trazabilidad en la cadena de suministros.
- Mujeres liderando y trabajando en todas las líneas de producción con un trato y sueldo justos.

IMPACTO POSITIVO



objetivos de desarrollo sostenible ONU

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Comunidades (Meta, IG, X, Pinterest)
 Servicio de post venta, reparación y adaptabilidad cuando compran nuevos productos.
 Escuchar propuestas y demandas.
 Servicios automáticos con ecommerce.
 Respuestas a las nuevas demandas en el paradigma de consumo.

CANALES

Redes / tienda online
 Showroom
 Marketplace
 Ferias
 Entrega directa
 Clientes de cercanía.

SEGMENTO DE MERCADO

consumidorxs con conciencia ecológica

prefieren marcas con propósito y con impacto social y ambiental positivo

están dispuestxs a pagar más por productos con esta propuesta de valor

buscan diferenciarse

gusto por el diseño

compran online

buscan calidad

ESTRUCTURA DE COSTOS

- **Costos fijos:** comunicación, tienda online, servicios, sueldos, amortizaciones.
- **Costos variables:** producción, packaging, ventas, etc.

FUENTE DE INGRESOS

- Venta de productos
- Inversores

Canvas 2 MODELO DE ALQUILER

ASOCIACIONES CLAVES

- Proveedores que cuenten con material ecosustentable o que puedan demostrar la sustentabilidad en el proceso del producto.
- Lazos con ONGs ecologistas o sociales
- Alianzas con cooperadoras y cooperativas sociales.
- Asociación con grupos de mujeres, colectivos con perspectiva de género, mujeres en situación de vulnerabilidad, etc.
- Lazos con empresas de energías renovables.
- Proveedores comprometidos con el medioambiente.
- Alianza con otras pymes y emprendedorxs con el mismo criterio.

ACTIVIDADES CLAVES

- Diseño y producción de productos textiles
- Atención al cliente.
- Control de calidad
- Logística y producción.
- Marketing, comunicación
- Ventas

RECURSOS CLAVES

- Recursos humanos con talento tecnológico capacitados en tecnología de punta.
- Maquinaria específica.
- Entornos digitales.
- Materias primas circulares, extraídas de recursos renovables o residuos.
- Packaging ecosustentable

PROPUESTA DE VALOR

TRIPLE IMPACTO



Desarrollo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos. Es un modelo basado en 3 conceptos: valor económico; mirada social e impacto ambiental.

- 1 Se alquila, se devuelve
- 2 Se produce una vez, lo usan muchxs
- 3 Se puede acceder a productos costosos, de calidad y diseño por un tiempo limitado y a buen precio.
- 4 No queda el producto guardado sin usar

IMPACTO POSITIVO



objetivos de desarrollo sostenible ONU

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Comunidades (Meta, IG, X, Pinterest)
 Servicio de post venta, reparación y adaptabilidad cuando compran nuevos productos.
 Escuchar propuestas y demandas.
 Servicios automáticos con ecommerce.
 Respuestas a las nuevas demandas en el paradigma de consumo.

CANALES

Redes / tienda online
 Showroom
 web
 Clientes de cercanía.

SEGMENTO DE MERCADO

consumidorxs con conciencia ecológica

prefieren marcas con propósito y con impacto social y ambiental positivo

están a la vanguardia en la moda pero buscan funcionalidad en sus productos

milennium, generación Z

gusto por el diseño

compran online

clientes cuidadosos con los productos

ESTRUCTURA DE COSTOS

- **Costos fijos:** comunicación, tienda online, servicios, sueldos, amortizaciones.
- **Costos variables:** producción, packaging, ventas, etc.

FUENTE DE INGRESOS

- Venta de productos
- Inversores
- asesoramiento
- suscripciones / membresías

Canvas 3 MODELO A DEMANDA

ASOCIACIONES CLAVES

- Proveedores que cuenten con material ecosustentable o que puedan demostrar la sustentabilidad en el proceso del producto.
- Lazos con ONGs ecologistas o sociales
- Alianzas con cooperadoras y cooperativas sociales.
- Asociación con grupos de mujeres, colectivos con perspectiva de género, mujeres en situación de vulnerabilidad, etc.
- Lazos con empresas de energías renovables.
- Proveedores comprometidos con el medioambiente.
- Alianza con otras pymes y emprendedorxs con el mismo criterio.

ACTIVIDADES CLAVES

- Diseño y producción de productos textiles
- Atención al cliente.
- Control de calidad
- Logística y producción.
- Marketing, comunicación
- Ventas

RECURSOS CLAVES

- Recursos humanos con talento tecnológico capacitados en tecnología de punta.
- Maquinaria específica.
- Entornos digitales.
- Materias primas circulares, extraídas de recursos renovables o residuos.
- Packaging ecosustentable

POPUESTA DE VALOR

TRIPLE IMPACTO



Desarrollo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos. Es un modelo basado en 3 conceptos: valor económico; mirada social e impacto ambiental.

MODA A DEMANDA

- solo se produce lo que se va a vender
- Productos de vida útil larga
- Servicio de reparación y reutilización de los materiales en el diseños y la fabricación de uno nuevo
- Cuztomización en talles, gustos y materiales

IMPACTO POSITIVO



objetivos de desarrollo sostenible ONU

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Comunidades (Meta, IG, X, Pinterest)
Servicio de post venta, reparación y adaptabilidad cuando compran nuevos productos.
Escuchar propuestas y demandas.
Servicios automáticos con ecommerce.
Respuestas a las nuevas demandas en el paradigma de consumo.

CANALES

Redes / tienda online
Showroom
Marketplace
Ferias
Entrega directa
Clientes de cercanía.

SEGMENTO DE MERCADO

consumidorxs con conciencia ecológica

prefieren marcas con propósito y con impacto social y ambiental positivo

valoran el trabajo manual y artesanal

les gusta opinar y participar en el diseño de los productos.

compran online

ESTRUCTURA DE COSTOS

- **Costos fijos:** comunicación, tienda online, servicios, sueldos, amortizaciones.
- **Costos variables:** producción, packing, ventas, etc.

FUENTE DE INGRESOS

- Venta de productos
- asesoramiento
- Inversores

Metodología de lean startup

Lean Startup se originó cuando Steve Blank, profesor en Berkeley de Eric Ries, autor del libro The Lean Startup, invirtió en la startup del propio Ries y este quemó el dinero de la inversión rápidamente. Ese proceso de aprendizaje de Ries, fue el germen para el nacimiento de Lean Startup.

De esta forma conseguimos verificar las métricas para verificar si este fue exitoso o no. Si lo fue, logramos establecer el modelo de negocios que necesitamos: el de presentar un producto nuevo, antes de que ingrese en la etapa de producción y desarrollo, en las redes sociales y ver como y cuál es la interacción de lxs usuarixs con la marca. A partir de ésto, se replantea como continuar, si produciendo o de lo contrario, realizamos un pivot.

**Modelo de
Moda de
Alquiler**

**3
aprender**

Se ponen en marcha pasos anteriores una vez más ya con un producto mejorado (MVP2) y se vuelve a empezar

**2
medir**

Se comienza a medir si lxs usuarixs les interesa a través de las métricas propias de la plataforma, si se consigue que aquellas personas usuarias logran ser clientxs (analizar feedback). Es fundamental definir los indicadores de calidad del producto, medirlas para saber si se cumpken los objetivos e ir perfeccionando el producto. Se toma el tiempo de 3 meses.

**1
crear**

- **producto mínimo**
- **hipótesis de creación**
- **hipótesis de crecimiento**

Producto: **modelo de negocios de triple impacto** donde se pueda visibilizar la cadena de producción, los materiales sustentables utilizados, las condiciones laborales de los trabajadorxs, etc.
Se publica atravez de web, redes, etiquetas de laos productos, showroom, capacitaciones.

3

Propuesta Aggiornata

Campo de trabajo / Situación

Desafíos / Hipótesis

Propuestas

Impacto



Aggiornata

Aggiornata es una PYME ubicada en la ciudad de Rosario, dedicada al diseño, producción y comercialización de bolsos y accesorios para un público general de mujeres de distintas edades. Busca generar una compra y consumo responsable, teniendo en cuenta que son productos realizados de manera artesanal y con excelentes terminaciones.

Tiene un proceso productivo cuidadoso con la gestión de recursos y prioriza la derivación de parte de su producción a costureras mujeres, respetando sus tiempos y costos.

Hoy en día cuenta con un servicio de logística con distribución personalizada en buenos aires a cargo de una persona y de envíos a todo el país por correo o encomienda.

La pequeña empresa no cuenta con un local físico propio, sino que su modalidad de venta es por participación en showrooms, promoviendo así lazos con otros negocios y generando una red de soporte para poder propiciar la venta de sus productos y la de otros

Misión

Diseño, producción y comercialización de bolsos y accesorios para un público general y particularmente de mujeres de distintas edades comprendidas entre 13 y 70 años.

Busca generar una compra y consumo responsable, teniendo en cuenta que son productos realizados de manera artesanal y con excelentes terminaciones.

Tiene un proceso productivo cuidadoso con la gestión de recursos y prioriza la derivación de parte de su producción a costureras mujeres, respetando sus tiempos y costos.

Visión

Aggiornata apunta a un crecimiento, teniendo en cuenta el feedback con sus usuarios para definir innovaciones. Desea competir con marcas locales reconocidas a nivel nacional y regional.

Busca incorporar estrategias de diseño, para mejorar sus procesos industriales, y también para aplicarlas en sus productos a fin de promover la competitividad. **(sello del buen diseño).**

Desea recrear el uso consciente de los recursos que se involucran en la cadena productiva de cada artículo. **(economía circular).**

Pretende crear lazos con la comunidad y dar respuesta a problemáticas sociales e integrar personas excluidas del sistema, como por ejemplo, fomentar la disminución de la precariedad laboral que tanto afecta a las trabajadoras textiles. **(ODS / ONU. igualdad de género, trabajo decente).**

Modelo de negocios

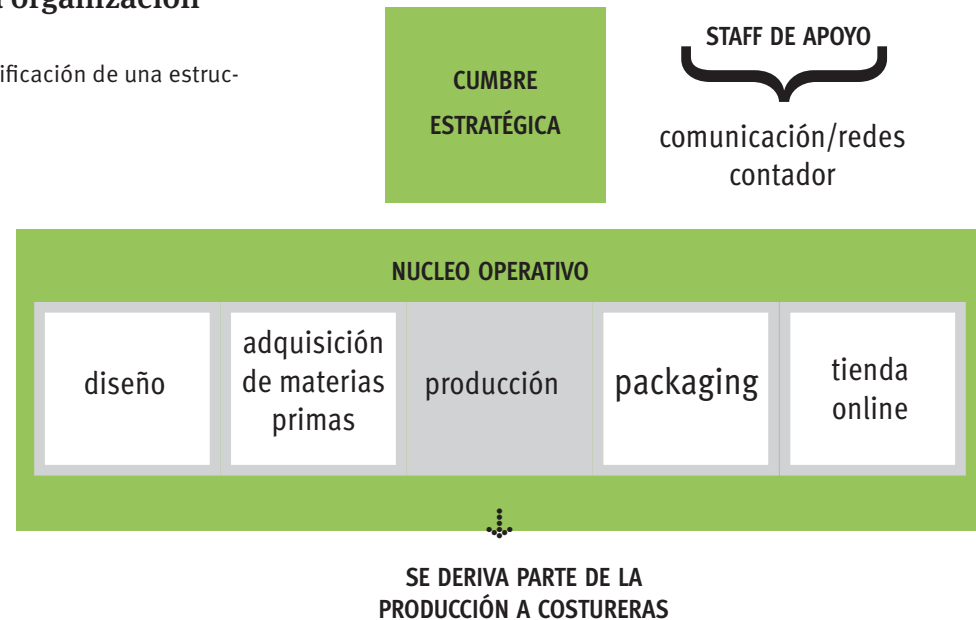
Si bien como parte de su visión Aggiornata pretende lograr un modelo de negocios con una mirada correspondientes a la sustentabilidad: la social y la ambiental, actualmente el modelo hace poca referencia a las mismas. Hoy pone el foco en la rentabilidad, basada en el valor de sus productos, sus características artesanales, la nobleza de sus materiales sus diseños únicos y calidad.

Situación actual

Configuración estructural de la organización

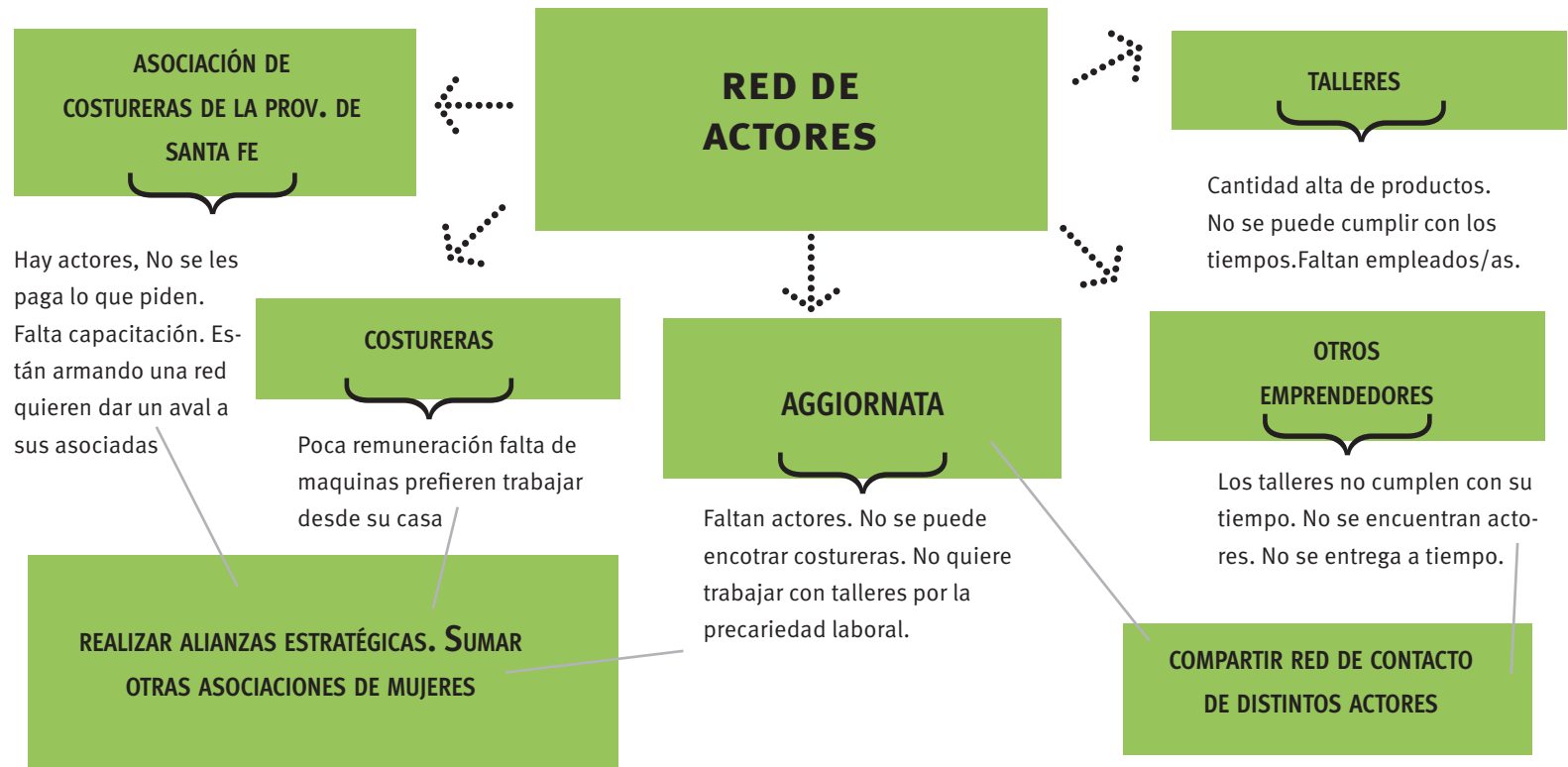
Es una organización que responde a la clasificación de una estructura simple. Cuyas características son:

- ambiente simple y dinámico
- orgánica
- dirigida por la propietaria
- centralizada
- supervisión directa



Gestión de producción

Podemos reflejar el siguiente relevamiento de actores en este rubro dada la experiencia y el trabajo de la organización a través de los años y su relación con los mismos.



Pestel

	FACTORES CLAVES	IMPACTO POTENCIAL	TIPO	IMPACTO	IMPORTANCIA RELATIVA
POLÍTICO	El actual gobierno nacional no ha desarrollado aún programas para emprendedores y Pymes.	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	Promueve el libre mercado y la apertura a las importaciones. Entrada de productos de bajo costo.	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	Incertidumbre por los cambios constantes o nuevas medidas políticas relacionadas (DNU, Ley Ómnibus).	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	Apertura de importación de materias primas	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE

	FACTORES CLAVES	IMPACTO POTENCIAL	TIPO	IMPACTO	IMPORTANCIA RELATIVA
ECONÓ- MICO	Inflación	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	inestabilidad económica	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
SOCIAL	aumento de la tendencia pos pandemia a la utilización de accesorios.	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
	ampliación del sector de los consumidores	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
	cambio de paradigma de consumo conciencia de consumo cuidado	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
	acciones con perspectiva de género	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE

	FACTORES CLAVES	IMPACTO POTENCIAL	TIPO	IMPACTO	IMPORTANCIA RELATIVA
TECNO	nuevas tecnologías que facilitan y aceleran toda la cadena de valor.	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
	costos elevados para la implementación de la tecnología.			EN AUMENTO	CRÍTICO
	acceso masivo a internet, redes y tiendas online	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
ECOLÓGICO	costo alto de nuevos materiales amigables con el medio ambiente.	MEDIO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	cambio hacia una moda sostenible	ALTO	POSITIVO	EN AUMENTO	IMPORTANTE
LEGAL	falta de regulación en cuanto a la contratación con perspectiva de género en el ámbito laboral textil	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO
	falta de control de cumplimiento de leyes laborales. Libertad de contrato	ALTO	NEGATIVO	EN AUMENTO	CRÍTICO

FODA cruzado

OPORTUNIDADES

Tendencia al consumo ecoresponsable
Cambios de paradigmas de consumo teniendo en cuenta proveniencia de la materia prima, fabricación del producto y trato de empleados.

AMENAZAS

Mayores competidores que no respetan el a los trabajadorxs textiles.
Crisis económica, DNU Milei, poca presencia estatal para regular y proteger el trabajo.
Precios muy bajos por abaratamiento en costos de producción y bajos salarios
Escases de suministros.

FORTALEZAS

Trato justo a lxs trabajadorxs
Diseño y producción a demanda y calidad
Reutilización de materiales
Acciones de igualdad de género

Mejorar el ámbito del trabajo textil.
Ofrecer productos con triple impacto.
Convenio con asociaciones laborales textiles.
Adaptar el diseño a las demandas particulares de cada sector.
Alargar la vida de los productos

Productos a demanda que llaman la atención de lxs nuevxs clientes que compran a las grandes marcas.
Capacidad de adaptación a las necesidades de cada unx.
Dar a conocer la metodología de trabajo decente para que se lleve a cabo en otros emprendimientos.

DEBILIDADES

Capacidad de producción
capacidad de logística reducida
No poder cumplir con la demanda

Generar alianzas estratégicas con grupos sociales para generar puestos de trabajos productivos con oportunidades inclusivas.

Análisis exhaustivo de la estructura de negocio para estar preparados para una crisis tener desarrollados los modelos para pivotear

Desafíos / Hipótesis: Planteo del punto de vista personal (profesional) de cómo podría modificarse la situación actual.

Hipótesis

“La implementación de un modelo de negocios de triple impacto basado en los principios de la economía circular conducirá a una mejora significativa en los procesos de diseño, producción y ventas de la pyme Aggiornata, generará una nueva propuesta de valor basada en este modelo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos (valor económico; mirada social e impacto ambiental) que le asegure un crecimiento sustentable y sostenible.”

Objetivos

El Proyecto ***Propuesta de valor para Pymes de la industria de la moda, basada en un modelo de negocios sostenible y sustentable*** tiene como objetivos:

- Generar un modelo de negocio de triple impacto en relación a sustentabilidad, empleo informal y perspectiva de género.
- Promover lazos con la comunidad y tratando de dar respuesta a problemáticas sociales e integrar personas excluidas del sistema.
- Contribuir a la disminución de la precariedad laboral que tanto afecta a las trabajadoras textiles.
- Aspirar a un cambio de mentalidad una nueva manera de pensar con métodos y creencias que fomenten la sostenibilidad como parte de los valores de la industria de la moda.

Planteo Propuestas:

Descripción de la intervención propuesta (producto, servicio, proceso, organización, etc.) para motorizar el cambio deseado.

Propuesta

Luego de la investigación y análisis, para AGGIORNATA planteamos un modelo de negocios de triple impacto donde sus fortalezas radican en el respeto y trato justo a las trabajadoras, perspectiva de género, utilización de materiales eco-sustentables, trabajos a demanda con impronta artesanal que tienen en cuenta la experiencia de usuario y la durabilidad de los productos. Las amenazas son la competencia con las grandes marcas (grandes grupos de poder) y el alto costo de los materiales utilizados. La cadena de producción a pequeña escala se nos presenta como una debilidad, pero el cambio de paradigma en las nuevas generaciones (quieren saber de dónde provienen los materiales, cómo se fabrican los productos y si las personas involucradas reciben un trato justo) se convierte en una gran oportunidad.

La importancia de confeccionar y trabajar con el análisis FODA reside en que este proceso nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el nuestro modelo de negocio con el fin de plantear las estrategias necesarias para el crecimiento como por ejemplo la inversión e implementación de entornos digitales interactivo para poder validar la propuesta de Aggiornata e interactuar con las y los consumidores/usuarios.

Las PyMES que están insertas en el rubro textil y pretenden realizar su producción con una base sostenible muchas veces no encuentran personas para delegar el trabajo de costura, corte, armado. Tampoco encuentran trabajadores especializados para

cubrir puestos de trabajo, teniendo que recurrir a talleres donde aparecen problemáticas de trabajo mal remunerado, sin trato justo, sin respeto por los tiempos y en pésimas condiciones.

Asimismo, para las costureras hay poca remuneración económica, falta de maquinarias y de capacitaciones. En general no reciben la retribución monetaria que solicitan, teniendo que negociar constantemente por retribuciones inferiores, generando así denigración de su labor sin alcanzar cerrar proyectos de trabajos.

Es de suma importancia propiciar el agregado de Valor en Diseño, tecnología e innovación sustentable, para que esa capitalización se reinvierta, fomente el empleo y desarrollo de la calidad de vida local, adaptando los modelos de negocios a moda circular, lo cual llevaría a una reeducación e inspiración a todos los agentes para que adopten una nueva perspectiva acerca de sus métodos, prácticas o procesos actuales y se abran a nuevas maneras de trabajar y consumir moda.

Como ya se mencionó en la introducción, junto a la Lic Lucía Belén Aricó realizamos esta investigación y planteamos dos propuesta de valor que se vinculan y relacionan entre sí:

1- Modelos de negocios y 2- Modelo Organizacional (generando un cambio, un fortalecimiento económico de la cadena de suministros entre las mujeres emprendedoras de PyMES y mujeres costureras, potenciando encuentros y alianzas entre estos actores reconocidos principales a través de la aplicación de distintos recursos que se detallarán).

A los fines de este proyecto solo se desarrollará la primer propuesta con referencias a las dos.

Canvas Aggiornata

ASOCIACIONES CLAVES

- Asociación de costureras de la pcia de Santa Fe
- Asociaciones ecologistas para el control de la cadena externa de las materias primas (ej www.tannis.org)
- Proveedores de avíos: La Reina de la Marroquinería Rosario Cueros / Polibot.
- Proveedores de telas: Lafayette / Sucatex / Géneros Rosario / Delfín.
- Proveedores de cueros curtido vegetal. Proveedores de telas online: Telavendo.
- Costureras de telas y costureras de cueros

ACTIVIDADES CLAVES

- Diseño y producción de productos textiles.
- Atención al cliente.
- Control de calidad
- Logística y producción.
- Marketing, comunicación
- Ventas.
- Gestión de pagos y cobros.
- Organización administrativa

RECURSOS CLAVES

- Recursos humanos con talento tecnológico capacitados en tecnología de punta.
- Maquinas de coser.
- Entornos digitales.
- Materias primas circulares, extraídas de recursos renovables o residuos.
- Packaging ecosustentable.
- Red de actorxs.
- Espacio taller

ESTRUCTURA DE COSTOS

- **Costos fijos:** comunicación, tienda online, servicios, sueldos, amortizaciones.
- **Costos variables:** producción, packaging, ventas, etc.

POPUESTA DE VALOR

TRIPLE IMPACTO

1 Impacto ambiental



el mundo cuenta con nosotras

2 Perspectiva de género



el bolso que llevas en tus manos **no carga** con trabajo precario y explotación laboral

3 Valor económico



diseñamos juntxs la mejor cartera

IMPACTO POSITIVO

objetivos de desarrollo sostenible ONU

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

- Trato personalizado, asistencia personal.
- CLIENTX AMIGX.
- servicio post venta en reparaciones y en adaptaciones cuando compran nuevos productos.
- servicios automáticos con ecommerce
- comunidades (Meta, X, IG, Pinterest, ferias).

CANALES

- Redes / tienda online
- Showroom/ Ferias
- Entrega directa
- Clientes de cercanía.
- amigaxs / familia influencer.

SEGMENTO DE MERCADO

- Consumidorxs con conciencia ecológica.
- Valoran el trabajo manual y artesanal
- Estudiantes. profesionales. urbanxs, trabajadorxs, etc.
- Gusto por el diseño y espíritu bohemio.
- Disfrutan del tiempo libre y de los momentos de ocio.
- Buscan variedad y calidad en los productos.
- Están dispuestxs a pagar más por un producto que les garantice sustentabilidad.
- Prefieren marcas con impacto +
- Les gusta participar y opinar en el diseño de los productos
- compran online
- están a la vanguardia de la moda pero buscan funcionalidad y comodidad.

FUENTE DE INGRESOS

- Venta de productos
- Talleres, cursos.
- Inversión inicial

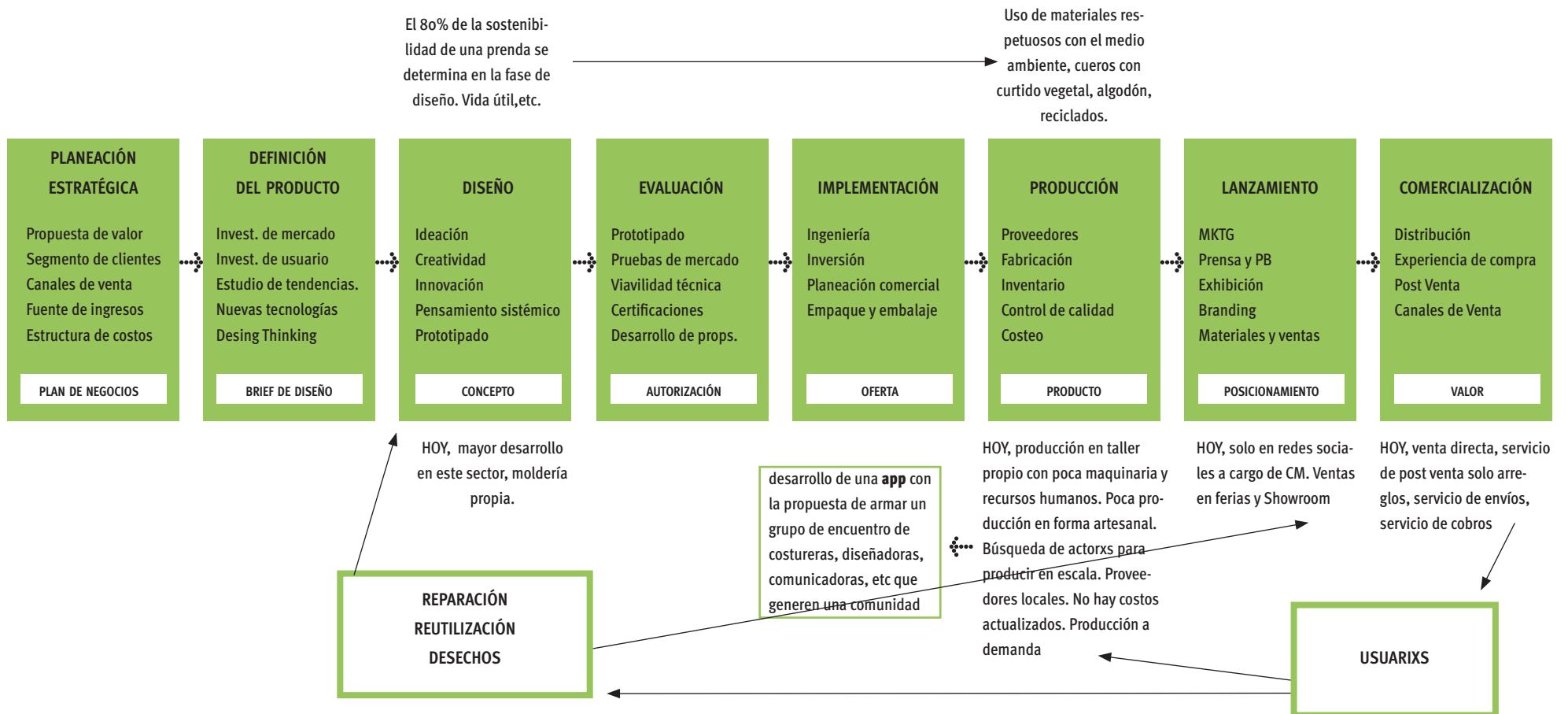
Propuesta de valor para AGGIORNATA:

Nuestros bolsos y carteras ayudan a nuestra comunidad de usuarixs amantes del diseño y del medio ambiente que quieren estar a la vanguardia de la moda con un estilo único y diferencial a evitar el consumo desmedido y contaminante con compras de productos de poca vida útil, baja calidad, baratos y de origen desconocido; sintiéndose plenas y comprometidas con el medio ambiente, el trabajo decentes y la igualdad de género a la vez que disfrutan de un accesorio de moda de calidad, vanguardia y diseño a diferencia de otras marcas cuyos productos poseen efectos dañinos en su producción, contaminan el planeta y sólo les importa la rentabilidad.



Cadena de valor

“Las cadenas de valor abarcan todo el rango de actividades que se requieren para hacer un bien o servicio, desde la concepción hasta el descarte después del uso”. (Cattaneo, Gereffi, Staritz, 2010)



Implementación

1- Asistencia para desarrollo humano y gestión de recursos

Reunión con el equipo para establecer metas y objetivos específicos del proyecto.

Identificación de las áreas clave de enfoque (empresarial, capacitación, tecnológica).

Diseño de la estructura del proyecto

Elaboración de un plan detallado de actividades y asignación de responsabilidades.

2- Producción (materiales y mano de obra).

Diseño y producción del bolso con materias primas amigables con el medio ambiente (cueros curtido vegetal, cierres metálicos, telas de jeans reciclados, etc).

Contratación de un equipo de costureras para la producción de 50 bolsos. Se trabajará con la Asociación de Costureras de la Provincia de Santa Fe en sus talleres de capacitación bajo los estándares de trabajo formal, decente y trato justo.

Identificación y corrección de posibles errores o mejoras necesarias antes del lanzamiento. Se medirá el tiempo de producción. (tiempo aproximado 1 mes).

3- Puesta en marcha: incluye mvp + campaña de lanzamiento

Presentación del MPV, nueva propuesta de valor de triple impacto, ajuste y presentación a lxs consumidorxs a través de sitio web, tienda online, redes sociales, presencia en ferias donde se pueda visibilizar el modelo de triple impacto, hacer un seguimiento y recibir feedback para y para su testeo.

Desarrollo sitio Web:

Contratación o asignación de un equipo de desarrollo.

Definición de los requisitos específicos del Sitio

Establecimiento de hitos y plazos para el desarrollo.

Implementación de un sistema de prueba y revisión antes del lanzamiento.

Comunicación y participación:

Creación de una estrategia de comunicación efectiva para mantener informadas a todas las partes interesadas.

Establecimiento de canales de comunicación, como grupos en redes sociales, listas de correo electrónico, etc.

Fomento de la participación activa de lxs usuarixs. (3 meses)

Sostenibilidad:

Desarrollo de un plan para la continuidad del proyecto después de la fase inicial. Exploración de posibles fuentes de financiamiento a largo plazo. Creación de alianzas y colaboraciones para fortalecer la sostenibilidad.

Contratación de Consultora Impac para plan de Desarrollo Sostenible en tres etapas que consta de: análisis de situación frente al desarrollo sostenible, definición de estrategias y plan de trabajo sostenible y primer reporte de sostenibilidad, GRI STANDARSD.

(9 meses en simultaneidad con el lanzamiento)

Financiación

Es importante poder conseguir financiamiento a través de diferentes organizaciones públicas o privadas. Algunas de ellas, podrían ser aquellas interesadas en temáticas ambientales, en perspectiva de género, en reducción de empleos informales que ya tengan programas que coincidan con estas temáticas. Tales podrían ser aseguradoras, bancos como La Segunda, el banco Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) o grandes empresas productoras de indumentaria que hoy en día cuentan con fundaciones que están llevando adelante acciones a favor del medio ambiente y de las trabajadoras de la Industria Textil y Moda.

También se podría considerar agrupaciones sindicales regionales, como la Asociación de Costureras de la Provincia de Santa Fe, que hoy en día tienen en plan de lucha en su agenda estas temáticas.

Llevándolo al contexto nacional creemos que hoy en día es muy difícil la posibilidad de políticas que favorezcan el financiamiento de este tipo de proyectos.

En cambio, si tenemos en cuenta que es un proyecto a realizar en escala regional para luego ir replicándose a nivel nacional, en la provincia de Santa Fe y más específicamente la ciudad de Rosario, en el año 2023 se abrió la carrera de Diseño de Indumentaria y Textil en la Universidad Nacional de Rosario y tenemos conocimientos de que en la secretaría de extensión se están realizando proyectos enmarcados en estas temáticas, lo cual podrían ser un financiamiento para el proyecto que estamos planteando.

Evaluación de Riesgos:

Identificación de posibles riesgos y desarrollo de estrategias de mitigación.

Establecimiento de un plan de contingencia en caso de problemas inesperados.

Celebración de Logros:

Reconocimiento y celebración de los logros alcanzados durante el proyecto.

Organización de eventos para destacar impacto positivo de la propuesta de valor de triple impacto con lxs consumidorxs, medio ambiente y trabajadoras.

Costos

1- Asistencia para desarrollo humano y gestion de recursos

Este paso corresponde al proyecto realizado

2- Producción (materiales y mano de obra).

Matrias primas:.....\$300.000

Mano de obra:\$900.000

3- Puesta en marcha: incluye mvp + campaña de lanzamiento

Desarrollo sitio Web:..... \$3.000.000

Contempla: Pruebas y revisión. Mantenimiento inicial (durante un mes -adicional a los 3 meses de desarrollo).

Comunicación y participación:

Estrategia de comunicación:\$100,000 - \$150,000.

Creación de materiales promocionales:\$100,000 - \$150,000.

Tienda online (por 3 meses).....\$ 30.000

Sostenibilidad: (consultora IMPAC)

Análisis de la situación frente al

desarrollo sostenible.....\$950.000

Definición de estrategia y plan

de trabajo sostenible.....\$1.500.000

Primer reporte de sostenibilidad GRI STANDARSD.... no especificado

Seguimiento y evaluación:

Herramientas de evaluación y

recopilación de datos:.....\$15,000 - \$30,000.

Personal dedicado a la evaluación:\$100,000 - \$150,000

(semanales por jornadas de 15hs semanales).

Evaluación de riesgos:

Fondo de contingencia:.....10% del presupuesto total.

Celebración de logros:

Eventos de celebración:\$100,000 - \$300,000.

En este punto es crucial contemplar la posibilidad de financiamien-
to de las entidades mencionadas en un principio.

Impacto:

Resultados esperados de la implementación de la propuesta, específicamente en relación a los problemas identificados.

Resultados esperados

Que la Pyme Aggiornata pueda implementar un modelo de negocios de triple impacto que de solución a los problemas planteados y que le asegure un crecimiento sustentable y sostenible.

Que pueda generar una nueva propuesta de valor basada en este modelo donde el rédito se genere sin comprometer los recursos (valor económico; mirada social e impacto ambiental).

Que este modelo pueda ser utilizado por otras Pymes.

Y por último, aspirar a un cambio de mentalidad, una nueva manera de pensar con métodos y creencias que fomenten la sostenibilidad como parte de los valores de la industria de la moda.

Testeo

Para establecer los indicadores a tener en cuenta del éxito de la implementación del proyecto, es importante definir cómo se lo va a medir.

Aggiornata ya cuenta con presencia en Instagram donde puede presentar su nuevo modelo explicando las condiciones de producción, quienes son los actores que se involucran en la cadena de valor, el origen y la sostenibilidad de los materiales utilizados, ósea, visibiliza el modelo de negocios de triple impacto a través de un producto.

De esta manera comienza a medir si a los usuarios les interesa a través de las métricas propias de la plataforma y si consigue que aquellas personas usuarias logren ser clientes (analizar el feedback). Es fundamental identificar los indicadores de calidad de un producto, medirlas para saber si se cumplieron los objetivos e ir perfeccionando la propuesta de valor.

La marca posee un interesante intercambio con clientas afianzadas, a quienes les gusta participar del proceso creativo y se sienten muy a gusto opinando acerca de los artículos en cuanto a qué mejorarían, qué les gustaría que tengan o qué cambiarían. Saben que se tiene en cuenta su opinión porque luego lo ven reflejado en los próximos lanzamientos.

- Entonces, una vez llevado a cabo la puesta en marcha del proyecto y con el testeo de:

- Indicadores de aumento en la participación, mejoras en las habilidades empresariales, participación en el sitio web (visibilización y trazabilidad de la cadena de valor)

- Recopilación de datos de los distintos actores para: información sobre la situación económica de las mujeres dueñas de PyMES y costureras, nivel de habilidades tecnológicas, entre otros.

- Evaluación continua: utilizar encuestas, entrevistas, grupos focales y otras herramientas para obtener retroalimentación directa de los participantes.

- Informe de resultados: preparar informes periódicos que destaquen los resultados obtenidos y las lecciones aprendidas. Compartir estos informes con las partes interesadas y la comunidad en general.

- Aumento de las ventas de los bolsos diseñados y producidos con este modelo de negocios

Feedback satisfactorio con lxs usuarixs.

Una vez más ya con un producto mejorado (MVP2) y se vuelve a empezar. Se repite varias veces para ir puliendo el modelo entorno a las actoras y las demandas, identificando por qué y cuánto están dispuestos a pagar por nuestro producto con esta propuesta de valor de triple impacto.

En estas repeticiones puede darse que por las métricas del feedback deba cambiarse algún aspecto clave del negocio, sería el momento de **PIVOTEAR**


De esta forma conseguimos las métricas para verificar si este fue exitoso o no. Si lo fue, logramos establecer el modelo de negocio que necesitamos: el de presentar un producto/modelo nuevo, antes de que ingrese en la etapa de producción y desarrollo, en las redes sociales y ver cómo y cuál es la interacción de lxs usuarios con la marca.

A partir de ésto, se replantea como continuar, si produciendo o de lo contrario, realizamos un Pivot o todos los que sean necesarios para que el negocio se lleve adelante. Un pivot es cuando redireccionamos el negocio cambiando la estructura del modelo de negocios. Por ejemplo, Aggiornata logró llevar adelante el modelo de negocio de triple impacto, sin embargo, si hubiese tenido que realizar algún pivot, estaban pensados llevar adelante uno de moda de alquiler y otro de moda de demanda.

Feedback IG

16:28 53%

← Estadísticas de reels



Nace una flor 🌸...

4 de agosto de 2022 · Duración 0:06

159 211 15 5 1

16:27 53%

← Estadísticas de reels




Dejamos algo más de la producción de la te...

29 de agosto de 2022 · Duración 0:25

493 26 3 4 0

16:26 54%

← Estadísticas de la publi...




17 de octubre de 2022 a las 15:00

206 18 3 2 0

publicaciones que van más allá del producto

16:27 53%

← Estadísticas de la publi...




24 de agosto de 2022 a las 16:07

242 30 0 0

publicaciones que cuentan historias y hablan de materiales amigables con el medio ambiente

16:25 55%

← Estadísticas de reels



Sin título

22 de diciembre de 2022 · Duración 0:52

172 14 1 0 0

publicaciones que muestran directamente los productos pero hablan de su calidad

16:27 53%

← Estadísticas de la publi...




18 de agosto de 2022 a las 15:53

206 18 3 2 0

16:26 54%

← Estadísticas de reels



Ya tenes decidido con que usarías hoy una ...

3 de octubre de 2022 · Duración 0:06

216 14 2 0 0

4

Conclusiones

La problemática de la industria textil y de la moda es un complejo entramado de temáticas interconectadas que con mi compañera Lucía Aricó venimos investigando hace algunos años. Siempre hay actualizaciones de la misma y a medida que nos adentramos en el tema, nos encontramos con muchas más cosas para indagar, manteniendo el mismo interés desde el principio.

Nos resultó difícil hacer una reducción de la temática para este proyecto y por tal motivo ambas decidimos presentar distintas propuestas pero conectadas entre sí.

Durante el proceso de investigación, trabajamos con la PyME Aggiornata, pero identificamos que sus problemáticas se replican, al menos en forma regional, en organizaciones de la ciudad de Rosario. Nos valió para desarrollar a un ejemplo concreto al momento de hablar de nuestras propuestas y entender que ambas propuestas se pueden utilizar en otras pymes y de diferentes regiones del país, salvando sus particularidades.

La moda circular es un cambio de hábito, es una forma de vivir. Y para poder llevarla adelante depende de toda la cadena de suministro, desde el momento en que se piensa o diseña una prenda, hasta que se la deja de utilizar y se piensa en desecharla. Al hablar de hábito o forma de vivir se debe contemplar que, a pesar de que incluya la palabra “moda”, se debe ser constante y mantenerlo en el tiempo, y se necesita del esfuerzo de toda la sociedad para poder realizarlo. Es bastante ambicioso, por supuesto, somos conscientes de eso. Pero también hoy en día, hay cada vez más personas conscientes de lo mismo, y ellas mismas buscan cambiar su forma de consumir productos y servicios, y el acto de comprar su vestimenta no escapa de ello.

Por lo tanto, a pesar de que en algún momento parezca avasallante y utópico, lo importante está en los procesos y no necesariamente en los resultados inmediatos, sino en el día a día.

El mundo está cambiando con gran rapidez y la Industria Textil y de la Moda no es la excepción. Los avances en la tecnología propician la aparición de nuevos modelos de negocio disruptivos que transforman la manera de hacer las cosas en la industria y deberíamos poder apropiarnos de aquello. No todo se reduce en tecnología, claro, por eso nuestra propuesta para este proyecto fue pensar en salirse de una posible solución digital a través de una aplicación mobile y poder generar esos vínculos entre distintos actores por medio de encuentros presenciales.

Cuando un sistema como el de producción y consumo lineal lleva tanto tiempo funcionando, los hábitos y las rutinas están integradas. Quizás los actores que trabajan en la industria de la moda están acostumbrados a realizar las cosas de esta manera, sin cuestionarse la legitimidad ni los métodos son considerar siquiera otros modelos.

Depende de nosotros si producir los cambios que nos para ese futuro deseable, educando e inspirando a las personas para que adopten estas nuevas perspectivas de maneras de trabajar y consumir en la industria de la moda.



Se acerca el mes de abril y también la **Fashion Revolution Week** – la campaña mundial anual que reclama una industria de la moda que valore a las personas y al planeta por encima del crecimiento y las ganancias.

El 24 de abril de 2013 en Savar, Bangladesh, ocurrió el derrumbe de un edificio en un suburbio de la capital Daca. **El edificio Rana Plaza**, que albergaba varias fábricas de confección de ropa, colapsó provocando la muerte de más de 1,100 personas y dejando a cientos de heridos.

Este trágico suceso puso de manifiesto las condiciones precarias en las que trabajaban los empleados de la industria textil en Bangladesh, así como la falta de regulaciones y medidas de seguridad en las fábricas.

Fashion Revolution Week es nuestra campaña anual que reúne al movimiento de activismo de la moda más grande del mundo durante siete días de acción.

Para celebrar el décimo aniversario como movimiento global impulsado por las personas, la Fashion Revolution Week 2024 marcará diez años de activismo con diez días de acción.

El tema de la Fashion Revolution Week 2024 invita a nuestra comunidad global a compartir una década de aprendizajes sobre lo que significa ser parte de la revolución. Escucharemos a los constructores de comunidades, pensadores creativos y organizadores para guiar a la próxima generación de Revolucionarios de la Moda y explorar el papel de la moda en el impulso de la justicia social y ambiental. Todos tenemos un papel que desempeñar en la construcción de una industria de la moda que dé prioridad a las personas y al planeta, pero empezar puede parecer desalentador. Únase a nosotros para celebrar diez años de Fashion Revolution y redefinir cómo será el activismo de la moda en el futuro.

Cualquiera puede unirse a la revolución. No hay dos personas que tengan el mismo aspecto o lleven un estilo de vida “perfecto”. Cada uno de nosotros tiene el poder, como ciudadanos globales, de transformar el ecosistema. No es necesario que usted haga todo, pero sí necesitamos que todos hagan algo, por grande o pequeño que sea.

Hay diferentes maneras de participar en la revolución. Transformar la industria de la moda no es una tarea de la noche a la mañana. Se necesitarán muchas personas, enfoques y perspectivas para llegar allí, ¡incluido el suyo propio! Fashion Revolution está liderada por la diversidad de nuestra Red Global en 75 países, donde la revolución se lleva a cabo de maneras únicas. Nuestros esfuerzos individuales difieren para ayudarnos a lograr nuestro objetivo compartido antes: una industria de la moda justa, segura, limpia, transparente y responsable.

La revolución es colaborativa. La revolución no funciona sola sino en asociación con otros movimientos sociales y ambientalistas. Todos somos uno; Estamos conectados. Así como la moda es una cuestión feminista, también lo es sobre raza y clima. La moda es parte del problema y todos podemos ser parte de la solución.

La revolución necesita de todos, en todas partes. La fuerza de Fashion Revolution reside en nuestra comunidad global. La solidaridad internacional nos une en una misión compartida de construir una industria de la moda que proteja a sus trabajadores y el medio ambiente. Cada uno de nosotros tiene un papel en el movimiento, desde liderar manifestaciones y diseñar carteles hasta enseñar habilidades y recaudar fondos. Cuando actuamos juntos de forma individual, aprovechamos el poder del colectivo; Nuestra voz será demasiado fuerte para ignorarla en esta Semana de la Revolución de la Moda.

<https://www.fashionrevolution.org/about/>



yo
hice
tu
bolso

#WHOMADEMYCLOTHES
FASHIONREVOLUTION.ORG

AGGIORNATA

— DISEÑO ARTESANAL —

Este producto está realizado en forma artesanal, lo cosió **Olga Ramirez**, costurera de la ciudad de Rosario, pensando en cada detalle para vos!

QUE LO DISFRUTES!

I — @aggiornata.bags

F — aggiornata

W — 3416987609

Anexos

Investigación realizada

En este apartado se anexa toda la investigación realizada sobre experiencia de usuario en cuanto pymes y emprendedoras.

También se anexa el planteo de desarrollo de la app que forma parte de la propuesta de valor.

Todo el trabajo fue realizado en conjunto con Lucía Belpen Aricó.

Encuesta

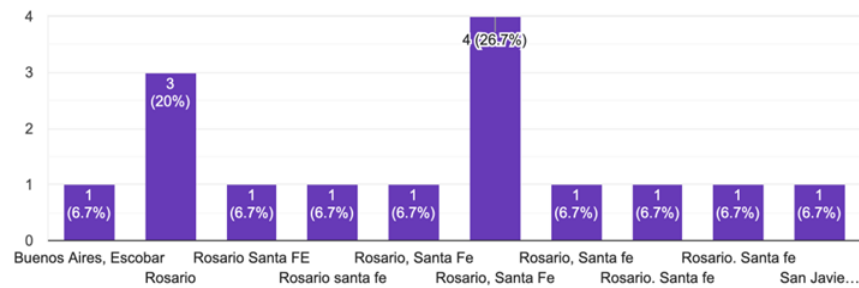
Para encontrar variables de análisis utilizamos la metodología de encuesta para entender y comprender las necesidades de nuestro objeto de estudio.

Realizamos 15 encuestas, lo que nos permitirá relevar y cruzar datos con las entrevistas realizadas aparte.

2

¿De dónde sos? Indicanos ciudad y provincia.

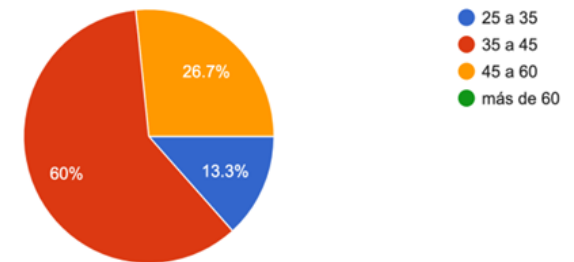
15 respuestas



1

1 Rango de edad

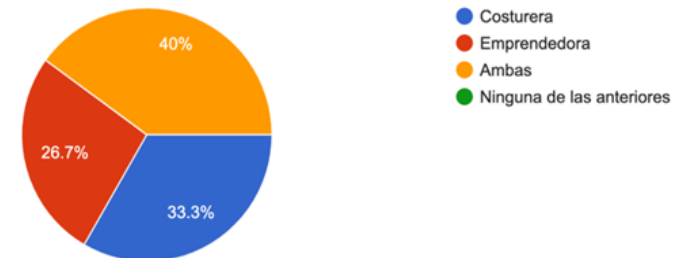
15 respuestas



3

¿Sos costurera o emprendedora?

15 respuestas



**4- ¿A qué te dedicas a parte de ser costurera/emprendedora?
Si respondiste "ninguna de las anteriores" en la pregunta anterior, omití ésta pregunta.**

11 respuestas

Ser costurera es mi trabajo formal, fuera de eso soy artista, ilustradora, tatuadora, poeta.

A trabajar de modista en un taller de alta costura

Trabajo de administrativa

Remayadora en tela de punto

Mí trabajo es ese, costurera en mí casa

Trabajo con otros emprendimientos en áreas de comunicación y desarrollo de marca.

Estudio

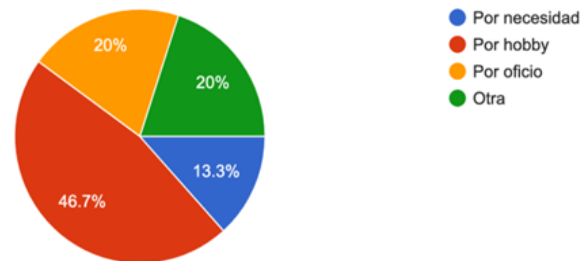
Trabajo en relación de dependencia

Tengo taller de costura , trabajo para terceros y hago costuras a medida

5

Sobre tu experiencia como costurera/emprendedora de la industria textil ¿Cómo fue que iniciaste tu trabajo como costurera?

15 respuestas



6- Si respondiste "Otra" en la pregunta anterior, podrías detallarnos más al respecto?

3 respuestas

Por observar una necesidad. Trabajando en publicidad en el área de cartelería y eventos observaba los desperdicios que se generaban.

En realidad sería todas las respuestas juntas, me gustaba mucho coser me dieron la posibilidad muy chica de aprender y siempre hubo necesidad de trabajar

Por necesidad en primera instancia, ya que estábamos en plena pandemia cuando comencé a aprender y estaba desempleada. Y en segunda, elegí empezar a aprender por mis propios medios la profesión porque es algo que quería hacer desde chica y nunca pude estudiar pq era privado hasta este año.

Tengo taller de costura , trabajo para terceros y hago costuras a medida

Me dedico a mi emprendimiento únicamente y a la facultad

Fotógrafa

7 ¿En qué lugar desarrollas tu actividad?

15 respuestas



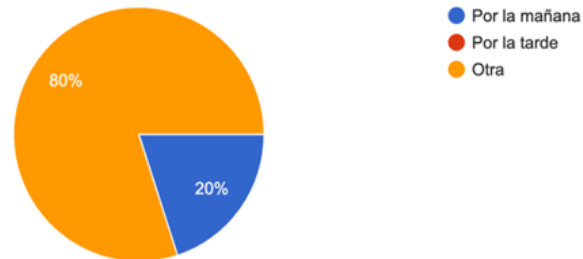
8- Si respondiste "Otra" en la pregunta anterior, podrás detallarnos más al respecto?

1 respuesta

Tengo taller en mí casa

9 ¿En qué horarios?

15 respuestas



10- Si respondiste "Otra" en la pregunta anterior, podrás detallarnos más al respecto?

11 respuestas

Trabajo full time

De mañana, de tarde, a veces los fines de semana

Mediodía o noche

De noche o cuando tengo un día libre

Mañana y tarde , ahora que estoy estudiando cuando puedo

En el horario que puedo, mañana, tarde y noche

En cualquier horario que tenga disponible

Yo trabajo de lunes a viernes de 8 a 12 y 16 a 19, cuando no curso o fines de semana o

madrugada me pongo a coser

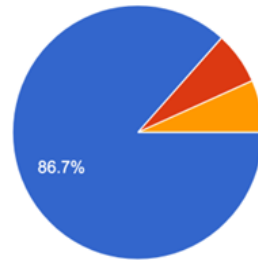
No tengo un horario fijo

A toda hora, no tengo un horario específico, lo adapto acorde a las actividades del día.

Voy acomodando mis horarios

11 ¿Cómo estas organizada?

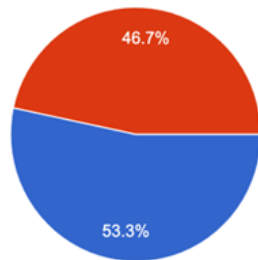
15 respuestas



- Individualmente
- En grupo
- Formo parte de un taller
- Formo parte de una cooperativa
- Otra

12 ¿Es tu única fuente de ingresos?

15 respuestas



- Si
- No

13- ¿Qué opinas acerca de la remuneración por tus trabajos?

15 respuestas

Es buena, sorpresivamente.

Es un rubro muy mal remunerado

Es buena, trabajo siempre para mejorar mi técnica y la forma de venta

Es difícil poner un precio y cobrarlo

Si ofreces un buen servicio y obviamente bien cobrado la mayoría de las personas no valoran el trabajo de oficio y no lo quieren pagar

Es muy bajo

Siempre fue y es muy mal remunerado

El trabajo que realizamos es integral pero muchas veces solo se cobra por el producto terminado y es un trabajo que requiere de muchas etapas, trabajo creativo, logístico y de diseño. Pero es difícil cuantificar todo y cobrar por todo.

Pienso que cuesta mucho que la gente valore el trabajo y el producto que se le ofrece. creen que tenemos que cobrar barato o hacer descuentos.

Creo que es justa, los costos los evalúo yo en base a un tarifario que se actualiza cada 6 meses aproximadamente por Satadtya, lo acomodo a mis clientes, zona, y tipo de trabajo o confección

No se ponerle precio a mi trabajo

La que es de terceros , o sea la que es en producción siempre es muy bajo , lo otro uno le pone el precio

Hoy día no está bien la situación económica en general, a la gente le parece todo caro.

Me cuesta ponerle precio a mis productos

Es buena

14- ¿Cómo conseguiste tu primera herramienta para trabajar?

15 respuestas

Con un crédito

Heredada.

Me la regalaron

Ahorros

Compré la máquina con un crédito

Me la vendió una prima

Mí primer máquina me la vendieron en un taller que trabajaba

La compré yo

la compre con plata donada por un familiar

La compré con ahorros

Mí primera máquina me la vendió el dueño de un taller que estaba cerrando en el año 2001

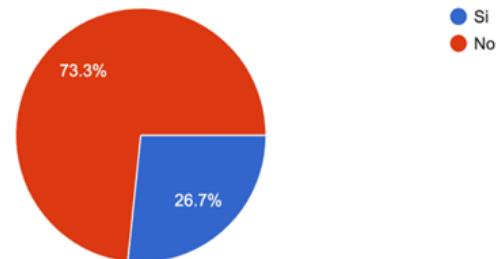
Tenía una máquina de coser de las viejas, que me habian regalado años atrás. Comence con ella.

Heredé una máquina de coser y no sabía absolutamente nada, vengo de familia de costureras pero jamás me interesó, hice un curso el año pasado y me entusiasmo muchísimo y fue una salida laboral más.

La empresa donde trabaje cerro, me indemnizaron y pude comprarme las maquinas.

16 ¿Participas de algún programa de financiamiento, ferias y otros espacios?

15 respuestas



16- ¡Muchas gracias por tu colaboración y tu tiempo! Todo lo que nos contaste nos va a ayudar a comprender y mejorar. Si querés dejarnos algún comentario, puedes realizarlo acá abajo :)

5 respuestas

Es difícil poner precio al trabajo, ya q la gente supongo, mal, q si lo manda a hacer es más barato

Espero sirva para mejorar el rubro

Aún no contamos con financiamiento pero estamos concursando.

Participamos siempre en ferias de diseño y sustentabilidad.

Muchas gracias por todo lo que nos enseñan

Me encantaría poder trabajar en equipo o alguna cooperativa, creo q sería todo más fácil en un punto.

Perfil de las personas que realizaron la encuesta

El rango de edad de las mujeres emprendedoras y costureras está entre los 35 y 45 años.

40% de las personas encuestadas se consideran costureras y emprendedoras.

Nuestro lugar de estudio está situado en Rosario Santa Fe.

De acuerdo al desafío planteado entendemos que, en la dirección de las preguntas, el problema que detectamos está en “ambas” personas encuestadas, es decir, tanto como emprendedoras o dueñas de PyMES y costureras.ç

La mayoría dedica su tiempo a ser costura/emprendedora pero también se dedican a otros rubros y/o ámbitos similares (areas de comunicación, con sus propias marcas) y/o que pueden considerarse “artísticos” (fotografía) que amplían su perspectiva como costurera/emprendedora (algunas estudian la carrera en específico de Licenciatura en Indumentaria y Textil).

Entendemos que la elección de ser emprendedora/costurera es por hobby en su mayoría.

La mayoría realiza su trabajo en su casa (67%) , reafirmando algunas características de la informalidad laboral. Al preguntar en qué horarios, entendemos por las respuesta que no está sectorizado el tiempo en que se dedican, no tienen un horario fijo sino es a demanda y en el horario y días que disponen como libres.

La mayoría trabaja de forma individual. Ninguna planteó otra forma de organización distinta a la de las opciones (estás son individualmente, en grupo, en taller, forma parte de una cooperativa y otra). Validamos que cuentan con otro ingreso, un 54% así lo afirmó.

La mayoría considera que su fuente de ingreso está conformada por diferentes entradas de dinero o remuneración. Pero para ser emprendedora/costurera necesita de otra fuente de ingreso vinculada o totalmente diferente, dejando en segundo lugar el trabajo de costurera o emprendedora.

La mayoría respondió que es un trabajo mal remunerado, no se valoriza, que les cuesta ponerles un precio a su trabajo, que “la gente no lo quiere pagar y le parece caro”, que es una característica propia del rubro.

La mayoría adquirió su primera herramienta de trabajo por diferentes vías, pero generalmente por ahorros o fue heredada. Con estas respuestas validamos que no todas cuentan con conocimiento para adquirir herramientas por financiamiento.

El 74% de las encuestadas no participa de financiamientos para adquisición de herramientas y un 27% participa de ferias y otros espacios. Con estas respuestas validamos que tienen desconocimiento de las relaciones que pueden generar entre ellas para ampliar su productividad y centralizar el rubro textil.

Entrevistas

Realizar entrevistas a Pymes lideradas por mujeres del sector textil:

Productividad.
Organización.
Período de contratos a personas de la industria textil.
Búsqueda de personas de la industria textil.
Análisis de proveedores responsables.
Obtención de la materia prima.
Condiciones de trabajo de las personas en la industria textil.
Escalabilidad de la producción.
Tiempos de producción.
Acceso a financiamiento para recursos.

Realizar entrevistas a mujeres costureras:

Experiencia como costurera, inicios y desarrollo.
Organización.
Remuneración.
Acceso a recursos, herramientas.
Condiciones de trabajo de las personas en la industria textil.
Comparten esas herramientas en otros talleres (máquinas de coser).
Tiempos de producción.
Participación en programas que impulsan la comunidad textil de la provincia.
Relación del trabajo-el cuidado del hogar.
Acceso a financiamiento para recursos.

Elaboración de posibles preguntas para entrevista:

Guión:

Hola, muchas gracias por tu participación hoy.
Somos María del Rosario, Lucía, Ana y Silvina. Estamos realizando una investigación de campo para un trabajo práctico de posgrado de la especialización en Diseño Estratégico para la Innovación de uno de los establecimientos de la UNR.
Es importante contar con vos para que puedas realizar la siguiente entrevista, haciendo hincapié en contarnos tu experiencia en el sector textil. Nuestro trabajo de investigación permitirá conocer y relevar las condiciones de trabajo de los actores de la cadena de suministro y conocer especialmente las características socioeconómicas del proceso productivo del sector textil.
Nos proponemos potenciar las formas de productividad y localizar a mujeres costureras en condiciones de precariedad laboral para mejorar el acceso a un trabajo decente.
Todo lo que nos cuentes nos va a ayudar a comprender y mejorar, así que sentite libre de decirnos todo lo que tengas ganas.
Me gustaría que me cuentes...
¿De donde sos y tu edad?
¿A qué te dedicas a parte de ser costurera/emprendedora?
¿Un hobby?
Sobre tu experiencia como costurera/emprendedora de la industria textil...
Preguntas a mujeres costureras/emprendedoras:
¿Cuándo fue que iniciaste tu trabajo como costurera?
¿Nos podés contar cómo es un día laboral para vos? ¿Tenés mucha demanda de trabajo?

¿Trabajas para personas individuales o para marcas/empresas?
¿Cómo se contactan con vos?
¿Trabajas en relación de dependencia o de forma autónoma?
¿En qué lugar físico desarrollas tu actividad y en qué horarios?
¿Conoces otras mujeres que trabajan en tu rubro? ¿Cómo te relacionas con otras mujeres costureras?
¿Qué nos podés decir acerca del término de sostenibilidad en el rubro de textil?
¿Cómo es el caudal de trabajo?
Experiencia con tus clientas
Experiencia de trabajar con emprendedores del rubro
Visión a futuro
Si trabajas sola o con otras personas, ¿cómo es la modalidad de tu trabajo?
¿Además de éste trabajo, contás con otro adicional?
¿Cómo te formaste en el oficio?
Contanos sobre tu experiencia laboral
¿Cómo estabas organizada? (Individualmente, en grupo, formabas parte de un taller, formabas parte de una cooperativa)
¿Qué opinas acerca de la remuneración por tus trabajos?
¿Cómo conseguiste tu primera herramienta para trabajar?

Preguntas a Pymes lideradas por mujeres del sector textil:

¿En qué rubro de la industria textil realizas la actividad?
¿Cuánto tiempo hace que desarrollas la actividad? ¿Nos podés contar acerca de la organización de tu PyME? (abrir pregunta para que nos diga acerca de las personas que intervienen en la organización)
Contanos acerca de la gestión de producción (problemáticas)
¿Tienen gente en relación de dependencia?
¿Derivan el trabajo? ¿Cómo lo gestionan?
¿A dónde lo derivan?
¿Qué problemas encuentran? (lugares, distancias, tiempos, cumplimientos, etc).

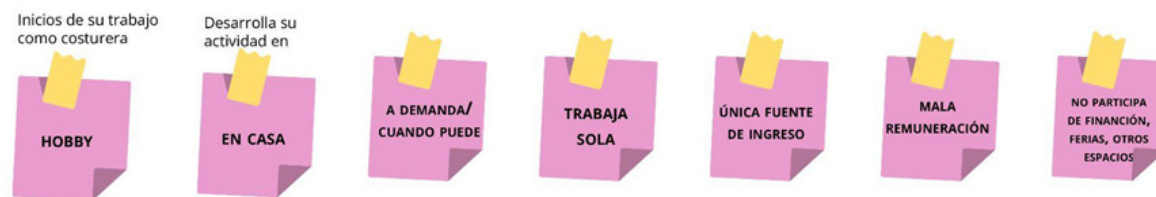
¿Consiguen enseguida costureras?
¿Cómo es el proceso de búsqueda y encuentro?
¿Trabajaron con talleres? ¿Qué opinan? ¿Qué conocen acerca de los empleados?
¿Cumplen con los tiempos que pactan? ¿Qué piensan de los precios que ponen?
¿Les interesa establecer alianzas con otros emprendedores

Comenzamos a relevar información con 17 usuarias para definir las proto personas que serán nuestro objeto de investigación.

Mapa de Afinidad



Patrones




Insights



Arquetipos

María
Dueña de PyME

Profesión: Diseñadora y docente
Edad: 46 años
Localidad: Rosario
Familia: Marido y dos hijas



María quiere poder escalar y crecer con su propia PyME. Generar nuevos lazos. No logra delegar tareas y no se anima al cambio. Es ansiosa, multitarea y creativa. Siempre está buscando algo nuevo.

Introvertido	●	Extrovertido
Análítico	●	Creativo
Trabajador	●	Ocioso
Desorganizado	●	Organizado
Independiente	●	Colaborativo
Pasivo	●	Activo

Aplicación FemWorka

Diseño de una aplicación móvil pensada para mujeres, que permita el acceso a dos usuarios: PyME y costureras, cada una visualizará funcionalidades distintas y ajustadas a sus necesidades.

El objetivo es generar una red de trabajadoras mujeres, ya que identificamos que hay una estrecha relación entre el trabajo informal y el género femenino. Planteamos la generación de esta red para generar un sostén ante la precariedad laboral de quienes puedan ofrecer sus servicios o productos en esta aplicación. Así elimina intermediarios en la cadena de suministro textil conectando costureras directamente con propietarios de pequeñas empresas, reduciendo costos y aumentando la rentabilidad para ambas partes.

Pensamos que la mujer trabajadora debería poder ofrecer una tarifa fija respecto a su trabajo o servicio, para que no quede lugar a una negociación, ya que identificamos que ese proceso es un desencadenante de precariedad laboral.

Ampliando el concepto de búsqueda de empleo, se ideará una bolsa de trabajo que conecte a las costureras con propietarios de pequeñas empresas que necesitan completar proyectos textiles, lo que les permite elegir los proyectos en los que trabajarán.

Por ejemplo, las costureras podrán buscar empleo (pequeños proyectos laborales disponibles), realizar un seguimiento fácil de sus horas de trabajo, recibir el pago a través de una pasarela de pago segura, realizar capacitaciones online, adquirir maquinarias. Y las PyMES podrán publicar avisos de proyectos laborales disponibles, realizar seguimiento del estado del proceso del proyecto laboral, realizar el pago, contactarse y comunicarse a través de un chat con las costureras.

Las costureras en la aplicación podrán calificar y evaluar a los propietarios de pequeñas empresas en función de su trato a las

costureras, promoviendo prácticas laborales justas y empoderando a las costureras. Y las emprendedoras, caso contrario.

Entre otros datos del perfil, es importante que tengan un lugar para contar un pequeña parte de su historia y de lo que tienen que ofrecer. También nos parece interesante que tenga un apartado que mencione si cuentan con monotributo, o cuáles son sus expectativas de formalidad laboral. Y en caso de que no cuenten, por ejemplo, como mencionamos antes, con monotributo, poder solicitar asesoramiento de otro profesional que pertenezca a esta red generada en la aplicación y así ingresar en el sistema formal de trabajo.

En el prototipo realizado, si arrancamos desde el principio del flujo proyectado, el primer paso es un login en la aplicación.

El segundo paso, como persona usuaria que busca profesionales que ofrezcan sus productos o servicios, tenemos realizada una división en diferentes categorías.

Pasamos al siguiente paso, ingresando en este caso en costurería, y podemos visualizar la oferta que hay. Se puede realizar una búsqueda con filtros aplicados.

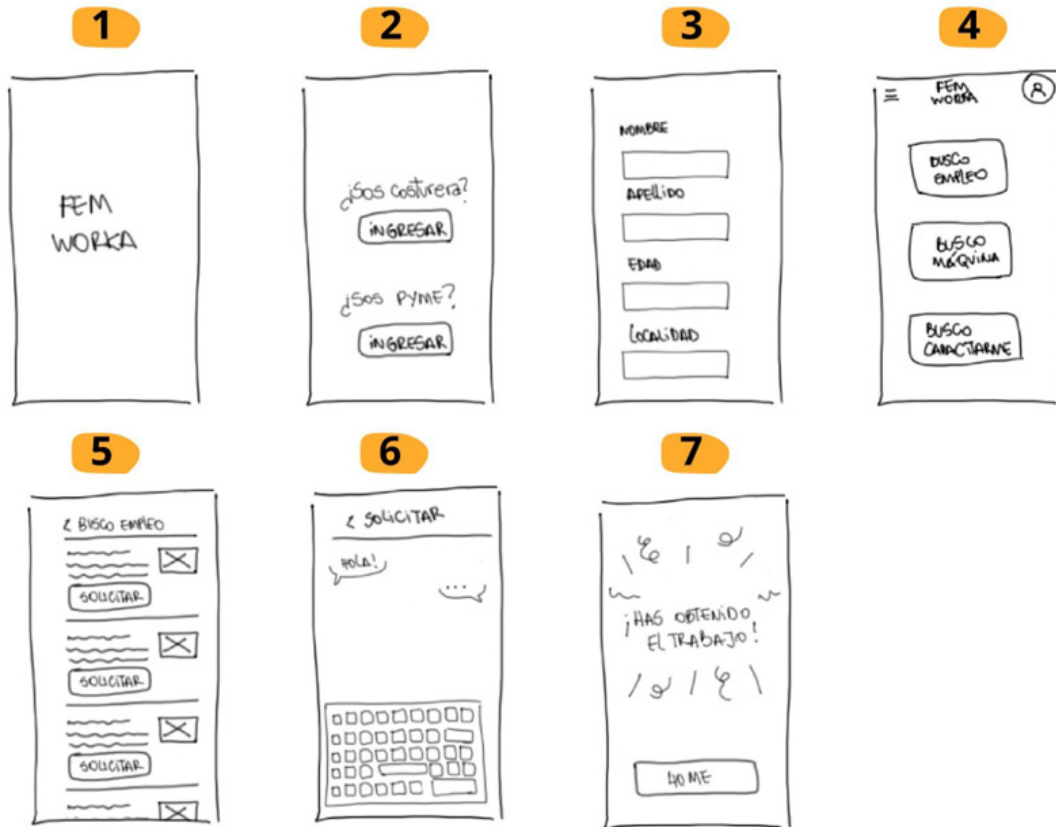
También proponemos notificaciones para mantenernos al día con cualquier novedad.

Si ingresamos en una de las card propuesta, podremos visualizar en detalle la información anteriormente mencionada respecto al perfil del profesional.

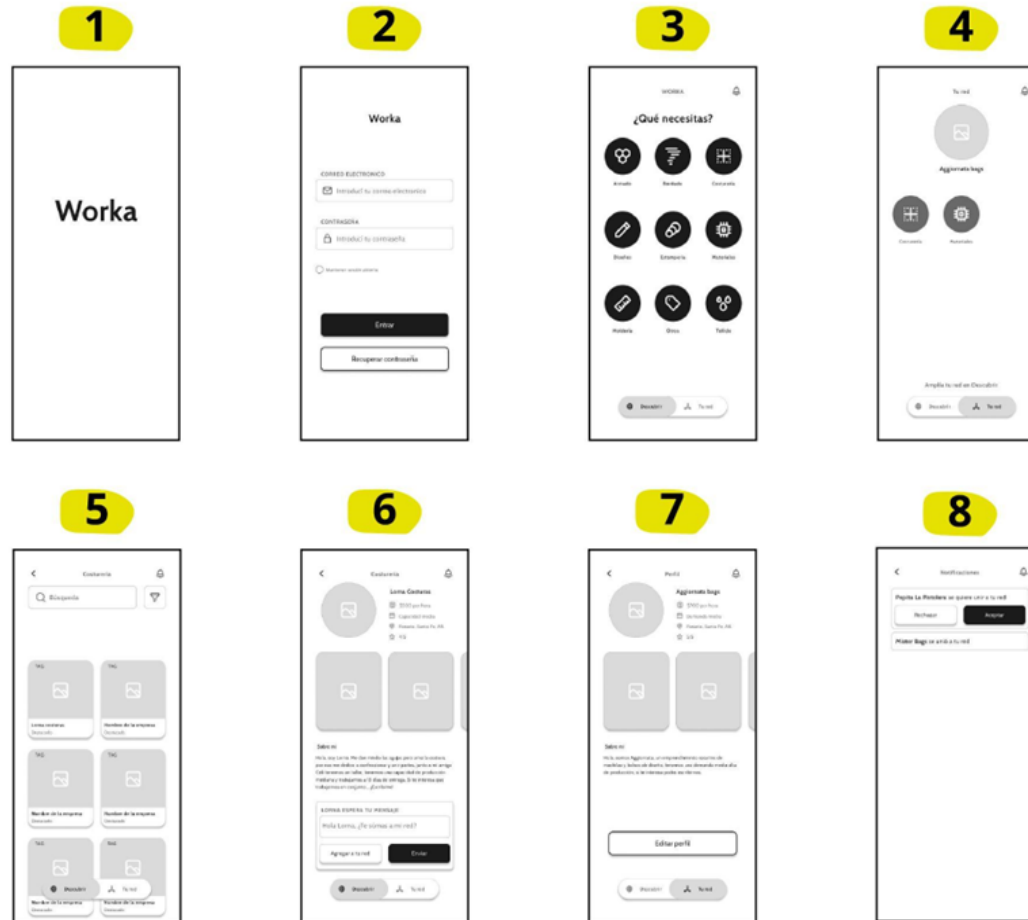
Reflejamos esta idea de comunidad, en un apartado en el que solicitamos que el profesional se una a nuestra red.

Nuestra propuesta a proyectar a futuro, es que la idea de red se vea reflejada en los encuentros presenciales que se realizarían con periodicidad y también en la aplicación a través de chat o foros comunitarios.

Prototipo



Prototipo en calidad media



Práctica situada

En este mismo encuentro se generaría una práctica situada, generando enlaces territoriales para la equidad de género.

Se trata de una experiencia de un día con talleres, sesiones de networking y un desfile de moda para mostrar y celebrar el trabajo de las costureras y las mujeres emprendedoras.

Se reúne a costureras y propietarias de PyMES, emprendedoras; fomentando la colaboración y la creación de redes o alianzas.

La idea es que se conozcan, que compartan sus miedos, proyectos, etc.; que puedan diseñar y producir en última instancia y para finalizar el encuentro: un objeto.

Talleres

la moda circular. Cómo implementar estrategias de diseño y producción sostenibles. Promoción de productos reciclados y reutilizables.

Programa de formación que enseñe a las costureras a utilizar materiales sostenibles y ecológicos, permitiéndoles producir prendas que sean mejores para el medio ambiente. Transforma los residuos textiles en nuevos productos como decoración del hogar o complementos, generando ingresos adicionales para las costureras y reduciendo los residuos.

Economía Circular en las PyMES: Incorporación de principios de economía circular en los procesos de negocio. Cómo alargar el ciclo de vida de los productos. Estrategias para cerrar el ciclo de materiales.

Capacitación en educación financiera: tanto para PyMES como para emprendedoras, empoderamiento financiero: Taller sobre gestión financiera personal y empresarial. Cómo mejorar la eficien-

cia en la gestión de ingresos y gastos. Estrategias para el acceso a financiamiento y opciones de inversión.

Capacitación en leyes referidas al empleo: trabajo productivo, inclusivo y digno, centrado en un contexto social adecuado. Leyes Laborales y Derechos de las Trabajadoras: Conocimiento de derechos laborales y normativas específicas. Estrategias para crear un entorno laboral seguro y saludable. Prevención de la discriminación de género en el trabajo.

Perspectiva de Género en el Mundo Empresarial:

Explorar la importancia de la equidad de género en el entorno laboral y cómo puede beneficiar a las PyMES. Estrategias para promover un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso.

Networking y Colaboración: Actividades para fomentar la creación de redes entre las participantes. Oportunidades de colaboración entre las PyMES y las costureras.

Marketing Inclusivo: Cómo diseñar estrategias de marketing que respeten la diversidad y la inclusión. Creación de campañas que empoderen a las mujeres y promuevan la igualdad.

Habilidades Digitales: Taller sobre el uso de herramientas digitales para mejorar la eficiencia en los negocios. Cómo aprovechar las redes sociales para la promoción y venta de productos.

Historias de Éxito y Motivación: Compartir experiencias exitosas de mujeres emprendedoras. Consejos y lecciones aprendidas en el camino empresarial.

Llamada a la acción

Rol Play: Generar una actividad simbólica con hilos de armado de una red. A partir de ahí, con un QR decantan en la aplicación móvil.

Práctica situada



Bibliografía

Blum Peggy. (2021). Moda circular. Para una industria sostenible de la moda. Blume (1a edición en lengua española).

Brea Guillermo. (2020). Brand Book, ideas sobre marca y diseño. Wolkowicz Editores (1a edición).

Safia Minney. (2022). Moda Regenerativa. Una perspectiva basada en la naturaleza: Fibras, medios de subsistencia y liderazgo

Centro Metropolitano de Diseño. Diseño y Negocios, Guía para Interactuar. Autoedición. <https://buenosaires.gob.ar/sites/default/files/media/document/2014/12/02/1a7b1aca-d288b2c7c7458df190141feebbe5d81a.pdf>

Cyment Alan. (2015). El espíritu de Scrum. El arte de amar los lunes. Instituto Nacional de Asociativismo y Economía social. Ministerio de Desarrollo Productivo Argentina. (2022). Aspectos Básicos Cooperativos.

Mon Laureano ... [et al]. (2015). El diseño posible. Paradigmas, mercado e identidad del diseño de indumentaria y textil en Argentina. CEDI – UNNOBA (1a edición).

Osterwalder Alexander, Pigneur Yves. (2010). Generación de Modelos de Negocios. Deusto (22a edición).

Osterwalder Alexander ... [et al]. (2015). Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando. Diseñando la propuesta de valor. Deusto (1a edición).

Steele Valerie. (2019). Fashion theory. Hacia una teoría cultural de la moda. Ampersand (1a edición).

Andrés Matta, Jerónimo Montero Bressán (coordinadores) (2021) ¿Quién hace tu Ropa? Prometeo (1era edición).

WEBS

Amed Imran ... [et al]. (1 de diciembre de 2021). El estado de la moda 2022: Una recuperación desigual y nuevas fronteras. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/feature-insights/destacados/el-estado-de-la-moda/es>

Euromonitor International. (17 de enero de 2022). Euromonitor revela las 10 principales tendencias globales de consumo para 2022. Euromonitor International. <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/euromonitor-revela-las-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2022>

Revista Riberas. (7 de noviembre de 2016). Entre el trabajo informal y el trabajo forzoso: los talleres textiles. Riberas. <https://riberas.uner.edu.ar/entre-el-trabajo-informal-y-el-trabajo-forzoso-los-talleres-textiles/>

Retailers, Tiendas. (25 de julio de 2022). La sostenibilidad y su importancia en el retail. CAAD Retail Design. <https://caad-design.com/la-sostenibilidad-y-su-importancia-en-el-retail>

Fairtrade International. Cómo funciona Fairtrade. <https://info.fairtrade.net/es/what/how-fairtrade-works>

Nicolás Escobar Uribe. (15 de julio de 2019). Calidad de vida: un concepto más complejo de lo que parece. Universidad Externado de Colombia. <https://librepensador.uexternado.edu.co/calidad-de-vida-un-concepto-mas-complejo-de-lo-que-parece/>

Naciones Unidas. La Agenda para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Emilio Díaz. (9 octubre de 2019). Tendencias de la industria de la moda. EY. Building a better working world. https://www.ey.com/es_ar/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-la-moda

Argentina.gob.ar. Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/ods/institucional/agenda2030>

Valeria Gómez. (12 de diciembre de 2023). Zara inaugura hoy su plataforma de ropa de segunda mano: así funciona. Infobae. <https://www.infobae.com/espana/2023/12/12/zara-inaugura-hoy-su-plataforma-de-ropa-de-segunda-mano-asi-funciona/>

Fair Indigo. (2024). <https://www.fairindigo.com/pages/about-fair-indigo-our-mission>

H&M Foundation. (2024). <https://hmfoundation.com>

Greenpeace (23 de noviembre de 2023). Gran parte de la ropa usada no llega a tener una segunda vida tras meses de rastreo mediante geolocalizadores. <https://es.greenpeace.org/es/sala-de-prensa/comunicados/gran-parte-de-la-ropa-usada-no-llega-a-tener-una-segunda-vida-tras-meses-de-rastreo-mediante-geolocalizadores/>