Artículos

correspondencias & análisis

Estrategias de comunicación de las marcas de moda de lujo: ¿Es lo sostenible un lujo?

González Romo, Zahaira; Montilla Morado, Alejandra; Regadera González, Elisa

González Romo, Zahaira zfgonzalez@uic.es
Universitat Internacional de Catalunya, España
Montilla Morado, Alejandra amontilla@uic.es
Universitat Internacional de Catalunya, España
Regadera González, Elisa eregadera@uic.es
Universitat Internacional de Catalunya, España

Correspondencias & análisis
Universidad de San Martín de Porres, Perú
ISSN-e: 2304-235X
Periodicidad: Semestral
núm. 11, 2020
revista_cya@usmp.pe

Recepción: 28 Diciembre 2019
Aprobación: 30 Abril 2020
Publicación: 26 Junio 2020

URL: http://portal.amelica.org/ameli/journal/138/1381243008/

DOI: https://doi.org/10.24265/cian.2020.n11.08

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Para citar este artículo: González Romo, Z., Montilla Morado, A., & Regadera González, E. (2020). Estrategias de comunicación de las marcas de moda de lujo: ¿Es lo sostenible un lujo?. *Correspondencias & Análisis*, (11). https://doi.org/10.24265/cian.2020.n11.08

Resumen: El uso y consumo de productos ecológicos y sostenibles con el medio ambiente implican un alto coste por la complejidad de su cadena de producción y la moda de lujo es una industria que cada vez se ve más influenciada por el fenómeno de la sostenibilidad. "¿Es el lujo sostenible o lo sostenible es un lujo?" Es la pregunta principal que se busca abordar a lo largo del estudio a través de entrevistas en profundidad a profesionales del sector de la moda de lujo, cómo trabajan sus cadenas de producción, qué estrategias emplean en sus negocios y cómo fomentan valores ecológicos y sostenibles a través de una expresión estética como son sus prendas de alta costura.

Palabras clave: Moda de lujo, Sostenibilidad, Moda sostenible, Slow fashion, Alta costura.

Abstract: The use and consumption of ecological and sustainable products imply a high cost due to the complexity of its supply chain, and luxury fashion is an industry that is increasingly influenced by the phenomenon of sustainability. "Is sustainable luxury or sustainability a luxury?" It is the main question that the current investigation seek to address through in-depth interviews with professionals in the luxury fashion sector, how do their production chains work, what strategies are used in their businesses and how do they promote ecological and sustainable values through an aesthetic expression such as Haute Couture garments.

Keywords: Luxury fashion, Sustainability, Sustainability fashion, Slow fashion, Haute couture.

1. Introducción

Como comenta Sproles (1974), históricamente, la moda se ha referido principalmente a las tendencias de ropa, la indumentaria y el estilo personal. Para entrar en contexto, es necesario expresar lo que significa la moda, partiendo de la base de la conclusión de Sproles (1974) sobre el término:

> Una moda de ropa es un estilo de expresión estética con respaldo cultural en vestimenta y adorno, que se puede discernir en un momento dado y cambia con el tiempo dentro de un sistema social de un grupo de personas asociadas. (p. 120)

La presente investigación pretende analizar (a través de entrevistas en profundidad a profesionales del sector de la moda de lujo) cómo trabajan sus cadenas de producción, qué estrategias emplean en sus negocios y cómo fomentan valores ecológicos y sostenibles a través de una expresión estética como son sus prendas de alta costura. Para esto se hace una revisión bibliográfica que permita determinar y acotar conceptos de sostenibilidad (y lo que esto implica), así como entender de manera general cómo trabajan la cadena de suministro en la industria de la moda, la moda de lujo y detalladamente la moda de lujo sostenible.

Del mismo modo, con esta investigación se busca entender cómo perciben la sostenibilidad las diferentes firmas a las que representan los entrevistados y si consideran que el mundo de la moda de lujo se trabaja inclinado hacia lo sostenible. "¿Es el lujo sostenible o lo sostenible es un lujo?" Es la pregunta principal que se busca abordar a lo largo del estudio. La motivación de la cuestión principal viene de la inquietud de que, si el uso y consumo de productos "bio" (ecológicos, sostenibles con el medio ambiente y los derechos humanos) implican un alto coste por la complejidad de su cadena de producción, cómo afecta este fenómeno, que cada vez es más cercano a nosotros, a la industria de la moda de lujo.

Tanto el lujo como la moda son conceptos que se relacionan fuertemente entre sí. Gracias a las nuevas tecnologías es posible que la industria experimente muchos cambios, por lo que se busca (a través de testimonios reales) dar una justificación y respuesta a la pregunta inicial.

2. Marco teórico

2.1. La importancia de la cadena de suministro de la industria de la moda sostenible

La cadena de suministro del sector de la moda se compone de una serie de actividades que van desde la producción de materia prima (fibras naturales, artificiales y sintéticas), la fabricación de hilos (hilatura), el tejido (plano y de punto), el teñido y acabado de telas, la confección de numerosas piezas, semiacabados y acabados, hasta que llega a la fase final de la distribución y venta de las prendas de vestir para llegar al consumidor final (Chopra & Meindl, 2008).

Se identifica como una cadena de suministro a una secuencia de procesos y flujos que tienen lugar tanto dentro como fuera de una empresa, se dividen en etapas que, combinadas, satisfacen las necesidades de los clientes (Chopra & Meindl, 2008). Según los mencionados autores, los enfoques para analizar estos procesos de la cadena de suministro son de dos tipos: "de ciclo" y "push/ pull". En el enfoque de ciclos, los procesos se dividen en series y cada uno de estos ciclos se lleva a cabo entre dos etapas sucesivas de la cadena, como pueden ser clientes y almacenes. Por otro lado, el enfoque del push/pull, depende de si los procesos se ejecutan para dar una respuesta a un pedido del cliente o en anticipación a este. Se pueden combinar ambos enfoques de los procesos según los objetivos de la empresa (Chopra & Meindl, 2008).

Forrester (1971), pionero en formalizar la dinámica de sistemas de cara a los problemas de la administración de la cadena de suministro, describe un modelo de un sistema de producción-distribución a través de seis flujos que interacciones entre sí: información, materiales, órdenes, dinero, fuerza laboral y

equipos. Basándose en este modelo, investiga los temas relacionados a la cadena de suministro de una empresa: por ejemplo, los cambios en la demanda del cliente (que generan un vaivén en los inventarios de los actores del proceso) y, por lo tanto, aumenta el fenómeno desde el minorista hasta una fábrica, teniendo que identificar, además, cuál es el impacto de las tecnologías de información en los procesos administrativos.

Por otro lado, Barlas & Akdogan (1996) trabajan con un estudio de caso en la industria de la confección con el objetivo de desarrollar un modelo de cadena de suministro de venta al detalle. Dicha cadena está formada por un mayorista, un minorista y sus clientes. El objetivo de este estudio fue desarrollar políticas de inventario que beneficien al minorista, y estudiar a su vez, las implicaciones de la diversificación de estrategias. El modelo estudiado se hizo en base a datos de la compañía de ropa Levi's y se estudiaron como variables: inventarios, diversidad del producto, ventas perdidas, tiempo de ajuste del inventario y capacidad.

Según Ferreira (2015), es un gran reto trabajar el concepto de la moda y su cadena de suministro en el contexto de la sostenibilidad, ya que se habla de una de las industrias más dinámicas, competitivas y de mayor crecimiento del mundo. Esto implica que la industria de la moda tenga una influencia muy directa en los sistemas económico, social y medioambiental (Sharda & Kumar, 2012). Como hace referencia Ferreira (2015), el 25% de los químicos que se producen mundialmente se utilizan para la producción de tejidos, siendo la industria textil considerada la segunda mayor contaminante de agua dulce. Tomando en cuenta el impacto social, se destaca que la mayoría de la producción de ropa se lleva a cabo en países en vía de desarrollo, bajo condiciones de trabajo injustas e inseguras (EURATEX, 2016).

Llevando el análisis de una cadena de suministros al plano del presente estudio, la del sector textil de confección, desde un punto de vista generalizado, consta de diferentes eslabones e interacciones relacionados con las prendas de vestir. Ramírez (2010) propone cuatro partes que componen la cadena de suministro de la moda: al comienzo de la cadena se encuentran los productores de fibras e hilos. Estas fibras se caracterizan por su pequeña longitud. Hay diferentes tipos: sintéticas (nylon, poliéster y acrílico) o naturales (provenientes de plantas y animales). Los hilos se obtienen a partir del tratamiento de las fibras en una maquinaria especial. Esta industria de producción es intensiva en cuanto mano de obra, conocimiento e inversiones de capital (Ramírez, 2010).

En la fabricación textil, los hilos se convierten en telas a través de procesos tales como el tejido (implica la trama y urdimbre con ayuda de un telar), el no-tejido, porque involucra procesos de compresión y entrecruce de fibras por medio de procedimientos mecánicos, térmicos, con fluidos o químicos (Ramírez, 2010). La fase en la que participa la confección de prendas se divide, a su vez, en las etapas que implica este proceso: diseño de prendas, creación de patrones, corte de piezas, ensamble de prendas, etiquetado y despacho de la mercancía (Ramírez, 2010).

El proceso de diseño persigue el objetivo de crear prendas atractivas y actuales sin tener certeza de lo que estos conceptos significarán en el momento de comercializar los productos, es decir, es un proceso creativo que implica un alto grado de incertidumbre (Ferreira, 2015). Según explican Worley et al. (2010), una vez concretados los diseños de los patrones, la elección de las telas y las especificaciones de las prendas, se entregan los materiales a las fábricas,

que trabajan con medios de aprovisionamiento para obtener las telas y otros materiales. La labor de las personas implicadas en esa fase consiste en extraer las materias primas y procesarlas para fabricas las fibras y tejidos.

En el caso de las fibras naturales, el proceso abarca todas las actividades de agricultura; mientras que en el caso de fibras sintéticas, las industrias química y petrolera intervienen en la producción (Ferreira, 2015). Las telas se llevan a los talleres donde se confeccionan las prendas y una vez lista, la ropa se lleva a los centros de distribución, de donde van a las tiendas o quedan almacenadas para la venta online en muchos casos (Ferreira, 2015).

La producción de material ecológico es una de las partes fundamentales en la cadena de suministro de la moda. Las prendas de moda sostenibles usualmente se hacen en fábricas orgánicas, donde se hace un menor uso del agua y químicos tóxicos. Además, el reciclaje de otros materiales (entre los que se incluye ropa vieja, botellas, retazos, entre otros) también son considerados como la materia prima de la moda sostenible (Anson, 2012).

El final de la cadena de suministro de la moda está conformado por los mayoristas, distribuidores, minoristas y clientes-consumidores. A destacar que, para realizar la venta final al consumidor se pueden utilizar diversos tipos de canales, tales como tiendas especializadas, ventas masivas, tiendas por departamento, cadenas de ropa, outlets y compañías de venta por catálogo (Ramírez, 2010).

Desde el punto de vista sostenible, según Shen (2014), durante el proceso de transporte, es inevitable que el proceso implique la emisión de carbono, sobre todo observando a la industria de la moda como una industria global en cuanto a fabricación y demanda del mercado. Choi (2013) desarrolló un modelo analítico para analizar cómo se puede implementar un esquema de impuestos relacionado a la huella de carbono emitida correctamente, diseñado para mejorar la sostenibilidad ambiental. Según sus hallazgos, Choi (2013) concluye que el abastecimiento local podría ser el más favorable para los minoristas de fast fashion bajo el esquema de impuestos de la huella de carbono.

En el comercio minorista ecológico, ofrecer servicios de reciclaje de prendas y productos reciclares en las tiendas pueden mejorar la conciencia de los consumidores sobre la sostenibilidad (Chan & Wong, 2012). Por su parte, Shen (2014) enfatiza que, desde la perspectiva del producto, compartir la información sobre la sostenibilidad del mismo es importante en el comercio minorista.

Según Ramírez (2010), en el sector de la moda, las cadenas de suministro se pueden considerar sistemas complejos, porque se trabaja con diferentes variables y en muchos casos, estas se relacionan estrechamente. La complejidad no solo se refiere al número de elementos que forman un sistema. En estos casos se habla de una complejidad dinámica que surge de las interacciones de los agentes en el tiempo (Sterman, 2000).

La cadena de suministro de la moda posee diversos comportamientos dinámicos que se generan por cambios en los factores exógenos, como la demanda de ropa, habilidades de los operarios que son contratados, la experiencia que tiene la empresa y los tiempos de suministro de las materias primas, que interactúan con variables endógenas del sistema y el flujo de los materiales, información y retroalimentación (Ramírez, 2010).

Sterman (2000) afirma que la cadena de suministro de la moda se puede considerar un sistema complejo, ya que posee relaciones entrelazadas como es entre los proveedores, los operarios, gerentes, clientes y otros agentes relacionados (directa o indirectamente) con el medio. Los sistemas de la cadena de suministro cambian a lo largo del tiempo y (al regirse por la retroalimentación entre los diferentes agentes y acciones) se adoptan diferentes estados al ejecutar las acciones y surgen nuevos sistemas en determinadas situaciones (Ramírez, 2010). Existe un sistema global y competitivo de fábricas de producción textil y de prendas en sí, en las que las marcas de moda se abastecen con el objetivo de reducir sus costes y aumentar la capacidad de respuesta a las tendencias, como es en el caso del fast fashion (Worley et al., 2010).

Chan & Wong (2012) sostienen que la sostenibilidad de un producto tiene implicaciones en cada uno de los aspectos de la cadena de suministro, como los procesos de fabricación y reducción de la huella ecológica. El intercambio de información transparente (con respecto a la sostenibilidad en la cadena de suministro) es más deseable para los consumidores (Shen, 2014). Por otro lado, Beard (2008) afirma que la divulgación de información sostenible de una colección, a través del Internet, es útil para promover marcas de moda ecológicas. Las implicaciones en la sociedad, por parte de la industria de la moda, son muy grandes y causan cada vez una mayor preocupación en las personas (Clark, 2008). Es por esto que, como explican Caniato et al. (2012), la sostenibilidad medioambiental es cada vez más importante para las grandes firmas de moda. Shen (2014) arguye que la innovación de los productos en la industria de la moda sostenible debe estar orientada a los mercados de consumo éticos. El concepto de sostenibilidad es importante en el marketing y la marca, porque gracias a esto se fortalece el interés y la lealtad del consumidor (Muntean & Stremtan, 2010).

2.2. Sostenibilidad medioambiental, económica y social en la industria de la moda

En las décadas de 1950 y 1960 comienzan a darse a conocer las primeras "alarmas ante los evidentes signos de deterioro de los ecosistemas naturales" (Puig, 2017). Por ese motivo, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU publicó un informe llamado "Nuestro futuro común", también conocido como el "Informe Brundtland" (1987). Es considerado un importante hito para el desarrollo de la teoría relacionada con la sostenibilidad y el medio ambiente, ya que es en este documento donde, por primera vez, se registra el concepto de "desarrollo sostenible" o "desarrollo sustentable", donde se conectan las dimensiones ambiental, social y económica del mismo. La sostenibilidad es definida como "aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones".

Puig (2017) analiza la dualidad que se crea a raíz de dicho informe, sobre todo por las interpretaciones internacionales con respecto al crecimiento económico. El Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo (PNUD) aboga por la creación de un nuevo paradigma socioeconómico en el que se cumplan condiciones como es la participación de comunidades o reducción equitativa del consumo (Murga, 2013). La visión que defiende el PNUD va más allá de las necesidades de las futuras generaciones, incide

> en las necesidades de los pobres, a las que se debería otorgar prioridad preponderante, y al hecho de que el desarrollo sostenible debería llevarse a cabo en unos límites ecológicos a los que todos puedan aspirar razonablemente. (Murga, 2013, p. 23)

La aportación principal de este enfoque es que se deben incluir tanto a las personas, como al medio ambiente dentro del sistema económico, porque así como se agotan los nutrientes del suelo, hay un agotamiento emocional y psicológico en los humanos por la constante búsqueda de crecimiento cultural. Puig (2017) coincide en este aspecto, exponiendo que tanto las personas como el planeta tienen un aguante. En ese sentido, la sostenibilidad implica un balance medioambiental, humano y planetario, a través del cual se busca conservar la vida. Es un sistema autosuficiente, es decir, aquel que no toma más de lo que le devuelve al medio ambiente, no agota los recursos del mismo y es, por lo tanto, autosostenible (Conti, 2018).

Según explica Puig (2017), históricamente el "desarrollo" ha ido asociándose a la economía por el vínculo semántico que existe entre este y el "progreso" y este nexo ha hecho que el mismo desarrollo se relacione con el consumo. Por esta cercanía conceptual, la idea de que "el aumento del consumo se favorecía estimulando los deseos del potencial consumidor" se ha generalizado. Como el consumo es progreso, existe entonces una necesidad de cuidarlo (Murga, 2013).

2.3. Triple Bottom Line

A través del Índice de Sociedad Sostenible (SSI), se ha proporcionado un camino más amplio para definir la sostenibilidad, abarcando y enfatizando los tres aspectos del "triple balance", mejor conocido por su denominación en inglés ("Triple Bottom Line", TBL) conformado por los pilares fundamentales de la sostenibilidad: a) el desempeño social que incluye el bienestar humano equilibrando las necesidades básicas, el desarrollo personal y la estabilidad de la sociedad; b) el bienestar ambiental, que incluye un medio ambiente sano, clima, energía y recursos naturales; y c) el bienestar económico, que está estrechamente relacionado con la preparación para el futuro y su economía (Shen, 2014).

La cadena de suministro de moda es intensiva en cuanto a la mano de obra y sensible al medio ambiente y la sociedad, por lo que es crucial que las empresas de la industria de la moda se mantengan en constante evaluación respecto al cumplimiento y cobertura de los aspectos sociales, económicos y medioambientales abarcados en el TBL, para desarrollar una cadena de suministro sostenible (Shen, 2014).

En el Informe Brundtland, de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU (1987), se propusieron estrategias a largo plazo para alcanzar el desarrollo sostenible añadiendo tres elementos clave: alcanzar la sostenibilidad ecológica, económica, y equidad social. Las dimensiones medioambientales de la sostenibilidad requieren la viabilidad de recursos a largo plazo y hace énfasis en el problema de la decadencia medioambiental y el agotamiento de recursos (Sheth et al., 2011). La sostenibilidad económica se refiere, según Shen (2014), a una economía dinámica cuyo funcionamiento sea por un largo período de tiempo, mientras que se reconoce la importancia de proveer empleos seguros y de larga duración. En cambio, la dimensión social de

la sostenibilidad se refiere al bienestar de las personas, de la comunidad y sus problemas de igualdad (Park & Kim, 2016).

Las tres dimensiones del TBL serán explicadas utilizando como base la "sostenibilidad centrada en el cliente" (SCC), en la que las empresas integran las expectativas de las partes interesadas en sus acciones comerciales y resuelven diferentes perspectivas de problemas sobre la sostenibilidad (Kozlowski et al., 2012). Es necesario hacerlo bajo este enfoque, dado que la presente investigación se inclina hacia el sector de la moda de lujo y, por lo tanto, el papel del consumidor es fundamental para entender cómo actúan las empresas de la industria de la moda y bajo qué percepciones lo hacen.

La literatura ha proporcionado evidencia de que la sostenibilidad en las marcas de moda (tal como la perciben sus consumidores) influye positivamente en sus percepciones, actitudes y comportamientos hacia las marcas (Shen, 2014). Dickson & Littrell (1996) descubrieron la tendencia que tienen los consumidores de moda a exhibir un consumo socialmente responsable y un consumo ambiental. Desde entonces, los académicos han descubierto que los consumidores están cada vez más preocupados por la sostenibilidad de las empresas de moda. En mayor detalle, encuentran que las percepciones de los consumidores sobre la transparencia comercial de las firmas de ropa influyen positivamente en la confianza que depositan en la marca, la actitud de la marca y la intención de compra (Norum & Ha-Brookshire, 2011), y que los consumidores tienen una actitud favorable hacia las marcas de moda ambientalmente sostenible o productos fabricados a partir de materias primas como el algodón orgánico, o cultivado utilizando prácticas agrícolas sostenibles (Hustvedt & Dickson, 1996).

2.4. Fabricación sostenible

Una cadena de suministro de moda exitosa ayuda a las compañías a mejorar su imagen de marca y alcanzar un rango mayor de consumidores éticos. Como resultado para las firmas, ser sostenibles es una forma de promover su responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente, también les proporciona una ventaja competitiva en el mercado. Para los consumidores, adquirir moda sostenible, visto desde el punto de vista psicológico, es una manera de expresar sus actitudes frente a la igualdad y sostenibilidad (Paulins & Hillery, 2009). Un producto de moda sostenible es hecho de una manera social y ambientalmente amigable dentro de la cadena de producción, lo cual implica la producción de materias primas, fabricación, distribución y venta al por menor (Shen, 2014).

La Declaración Universal de los Derechos Humanos (ONU, 1948) es considerada un hito importante en la historia porque fue la base para concienciar y regular el respeto a los derechos de las personas. Accidentes laborales que marcaron un punto importante en la defensa de los derechos humanos y laborales, como el derrumbe del edificio textil Rana Plaza en Dhaka, Bangladesh (24/IV/2013), donde murieron más de mil personas y más del doble resultaron heridas A raíz de esta tragedia diversas organizaciones, asociaciones y multinacionales desarrollaron medidas preventivas que pudieran garantizar unas condiciones dignas y seguras en el entorno laboral, acordes con el artículo 23 de los Derechos Humanos:

Artículo 23.

1. Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
2. Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.
3. Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.
4. Toda persona tiene derecho a fundar sindicatos y a sindicarse para la defensa de sus intereses.

De acuerdo con Merck (2009), entre el 1 y el 2% del coste de una prenda llega a manos del trabajador que la confeccionó. Por ejemplo, en el caso de una camiseta que vale 8€, quien la confeccionó solo recibe 16 céntimos de ese valor. Es por esta situación que nace "Fashion Revolution", un movimiento global formado por consumidores, marcas y diseñadores, que tiene como objetivo crear conciencia en el consumidor sobre el coste real de la moda.

La dispersión geográfica, producto del auge de la globalización en la década de 1980 (de las diferentes etapas de los procesos de producción, los bajos costes y plazos de entrega, la subcontratación y la corta durabilidad de las relaciones comprador-proveedor) hacen que la transparencia se reduzca exponencialmente, aumentándose el riesgo de violación de derechos humanos y laborales, así como los daños ambientales que produce la industria (Shen, 2014).

La industria de la moda también trae consigo una serie de impactos negativos en el medio ambiente en cada una de las fases de producción de las prendas (Shen, 2014). Preocuparse por el impacto medioambiental es primordial junto con los derechos humanos, ya que el planeta no es capaz de soportar la cantidad de producción y desecho de las prendas, debido al agotamiento de los recursos naturales y la contaminación que se produce acumulando estas piezas (Claudio, 2007). De una forma más impactante, artículos como zapatos y chaquetas de invierno no son completamente reciclables o biodegradables, lo que significa que una vez que forman parte del montón de deshechos, se quedarán ahí durante cientos de años (De Brito et al., 2008).

Con el fin de demostrar el logro de las empresas (con respecto a la gestión ambiental y sostenibilidad) estas verifican las prácticas de fabricación sostenible a través de terceros (Lai et al., 2010). Muchas firmas de moda han diferenciado sus productos y han fortalecido su imagen de marca gracias a la adopción de prácticas sostenibles, como por ejemplo la norma ISO 14000 dentro de la cadena de suministro. La verificación de esta norma implica que la empresa ha establecido sus operaciones relacionadas con el medio ambiente y los flujos de trabajo en sus procesos de fabricación (Lai et al., 2010).

La contribución por parte del sector privado a los derechos humanos y el desarrollo sostenible debe ser realizada a través de los "objetivos de desarrollo sostenible" (ODS) de las Naciones Unidas, recopilados en un informe que consta de 17 objetivos, con 169 metas específicas para abordar grandes problemas de educación, pobreza, desigualdad, cambio climático, entre otros (ONU,

2015). Cada empresa debe priorizar los ODS y las respectivas metas que se alinean con sus negocios para mejorarlas detalladamente. 156 de las 169 metas están directamente relacionadas con los derechos humanos y laborales internacionalmente reconocidos. Después de priorizarlos, es necesario que las empresas identifiquen los derechos humanos que promocionan y protegen y a su vez, identificar los impactos negativos que causan, creando canales directos de comunicación con las partes afectadas.

La sociedad de consumo debe ser capaz de observar y entender que existe una alternativa al "fast fashion", que es el "slow fashion", que implica la necesidad de empoderar a todas las personas y agentes que se ven implicadas en el proceso de fabricación y adquisición de la moda para hacer efectiva la dignidad de los derechos humanos y laborales de las personas encargadas de la producción a nivel mundial.

2.5. Distribución verde

En los procesos de distribución dentro de la cadena de suministro, la producción y emisión de carbono es inevitable (Shen, 2014). Sin embargo, la meta real es encontrar una manera de diseñar un sistema de transporte más efectivo que minimice la cantidad de carbono que se emite. Shen (2014) expone que (según un informe anual de sostenibilidad publicado por la cadena de Fast Fashion H&M) más de la mitad del carbono que se emite por parte de la marca es a causa del transporte desde las fábricas hasta las tiendas. Después de reconocer este problema (y crear conciencia sobre esto), se han implementado métodos de transporte más eficientes y limpios para el medio ambiente, como por ejemplo el uso de ferry y trenes (De Brito et al, 2008).

En la actualidad, muchas compañías toman esta iniciativa (como realiza H&M) para hacer el traslado de las prendas desde las fábricas hasta los centros de distribución por mar o tren. Como consecuencia, la cantidad de carbono emitida en esta fase es capaz de reducirse hasta 700 toneladas al año (Shen, 2014). En ese mismo informe, cuando es necesario transportar productos por carreteras, H&M provee a los conductores de los camiones con un curso de entrenamiento para el correcto uso del medio de transporte. Adicionalmente, no utilizan camiones que tengan un período mayor a los 10 años de vida (Shen, 2014).

La sostenibilidad también está presente en la fase de distribución (Shen, 2014). Distribuir prendas de moda es un proceso complejo y dinámico por las características del sector, la moda es estilizada y efímera, tiene un ciclo de vida corto. Cline (2013) hace referencia a un modelo teórico para lograr abarcar la fabricación, el transporte y las carencias de la cadena de distribución de la moda con especial énfasis en la reducción en la emisión de agentes contaminantes. Los resultados de su estudio revelan que el desempeño de la cadena de suministro está influenciado por la utilización de tecnologías en la reducción de la contaminación ambiental sobre todo durante el proceso de distribución. El tiempo de entrega de las prendas es la clave de la estrategia del fast fashion, que se basa en la respuesta rápida. Asimismo, el tiempo de espera debe ser corto, lo que implica que las empresas deben elegir un modo de transporte eficiente. Es crucial para las firmas de moda considerar los problemas de emisión de carbono como parte de su estrategia de respuesta rápida (Shen, 2014).

2.6. Moda sostenible: slow fashion

Tras las alarmas del impacto social y medioambiental que trae consigo la industria de la moda, se desarrolla una concienciación de dichos problemas y comienzan a surgir las diferentes respuestas con iniciativas sostenibles como el Informe Brundtland (Murga, 2013). Por otro lado, Barreiro (2016) establece que el desarrollo sostenible no es únicamente un nuevo concepto, como fue mencionado en el apartado de Sostenibilidad, sino también un nuevo paradigma que implica tener una visión diferente del sistema de la moda en la que se incluyan valores básicos como el de la justicia, libertad y dignidad. Según expone Puig (2017),

> se puede definir a la moda sostenible como aquella que engloba tanto a la moda ética en la que se incide en el aspecto más social, como a la ecológica, que presta más atención a la naturaleza.

Por otro lado, surge la "enfermedad del tiempo" en la década de 1980, por la necesidad que tenían las personas de acelerar los procesos y acabar de hacer algo rápido para comenzar la siguiente tarea o actividad, de ahí se dio lugar a la "filosofía del slow" (Fletcher, 2010). A su vez, Puig (2017) determina que el concepto y filosofía del slow surge en Italia en 1986 por parte del periodista Carlo Petrini ante la protesta por la apertura de un McDonald's en Roma. Inicialmente el movimiento nació como "slow food", pero se fue extendiendo hacia otros ámbitos de la vida: "slow life", "slow cities" y "slow fashion".

El movimiento del "slow fashion" tuvo su auge tras el derrumbe de una fábrica de Bangladesh (2013), que no contaba con las medidas básicas de seguridad en el que se producían prendas de manera industrial. Tras dicha tragedia, empresas y consumidores comenzaron a ser conscientes de las consecuencias que trae la producción industrial de moda y fue así como la moda sostenible comenzó a ascender. Según Puig (2017), cada vez son más las personas que prefieren comprar prendas de comercio justo, con una mayor calidad y exclusividad en las prendas, a mejores precios y que se producen con materiales menos dañinos para el medio ambiente.

Por lo tanto, es concepto del slow fashion es relativamente nuevo en el sector de la moda. Clark (2008) expone que "el enfoque lento ofrece formas más sostenibles y éticas de estar de moda que tienen implicaciones, para el diseño, producción, consumo y uso". Asimismo, identifica en su investigación tres componentes del slow fashion: valorización de los recursos y economías locales, transparencia en el sistema de producción y creación de productos con una vida útil más larga (Clark, 2008).

Sin embargo, el slow fashion no está destinado, literalmente, a ser lento; más bien persigue objetivos y prioridades menos enfocadas en el crecimiento desde el punto de vista material (Pookulangara & Shephard, 2013). Tras lo mencionado, se toma en cuenta la descripción de Fletcher (2010) con respecto al slow fashion:

> La moda lenta representa una visión de la sostenibilidad en el sector de la moda basada en diferentes valores y objetivos a la fecha actual. Requiere una infraestructura modificada y una reducción del rendimiento de los bienes. Categóricamente, la moda lenta no es un negocio habitual, sino que involucra a los clásicos del diseño. Tampoco se trata de la producción habitual, sino de largos plazos de entrega. La moda lenta representa una flagrante discontinuidad con las prácticas del sector actual; una

> ruptura con los valores y objetivos de la moda rápida (basada en el crecimiento). Es una visión del sector de la moda construido desde a un punto de partida diferente. (p. 262)

El concepto de "responsabilidad social corporativa" (RSC) ha jugado un papel importante en el desarrollo del movimiento del slow fashion (Pookulangara & Shephard, 2013). Dickson & Eckman (2006) intentaron desarrollar una definición universal para el término responsabilidad social en la que se plasman diversas dimensiones: una que comprende al medio ambiente, las personas y la cadena de suministro/valor que está presente en el proceso de producción textil y de prendas, en la que se representa una filosofía que persigue el equilibrio entre la ética y la rentabilidad de un negocio; y otra dimensión dirigida a la obtención de resultados que tengan menor impacto negativo en las personas y sociedades involucradas. Sin embargo, hay un gran desafío para que las dimensiones de ese concepto se cumplan completamente y es que los consumidores (a menudo) apoyan prácticas comerciales socialmente responsables, pero no están dotados de los conocimientos adecuados para comprar responsablemente (Dickson, 2000).

Al hablar del slow fashion como un proceso, Pookulangara & Shephard (2013) exponen que dicho proceso abarca la dirección de la industria de la moda para incorporar decisiones más conscientes en todos los niveles de su cadena de valor, desde los productores hasta los consumidores. El diseño sostenible trae consigo numerosos desafíos: uno de los principales es la obtención de tejidos más sostenibles, como puede ser el algodón orgánico o tejidos a partir de botellas de plástico recicladas; otro desafío dentro de las prácticas sostenibles es la fuerza de un cambio rápido que impulsan las firmas de fast fashion (Pookulangara & Shephard, 2013).

El slow fashion se sigue enfocando en la calidad de las prendas y en las prácticas bajo las cuales son fabricadas las mismas (Norum & Ha-Brookshire, 2011). Para lograr el éxito, los minoristas tienen la responsabilidad de educar al consumidor sobre los procesos implicados en la creación de su vestimenta. A pesar de los avances tecnológicos, las personas tienen poco o nulo acceso a la información correspondiente a cómo se llevan a cabo las prácticas industriales en las compañías (Norum & Ha-Brookshire, 2011).

Los consumidores buscan transparencia, y este es un elemento clave dentro del concepto del slow fashion. Según Pookulangara & Shephard (2013), poco a poco los consumidores están buscando invertir no solo en una pieza duradera en el tiempo, sino en la integridad del proceso que llevó a su creación y venta, como es el caso del slow fashion. Con respecto a lo mencionado, Sproles (1974) argumenta que para que los consumidores tomen decisiones eficientes, deben estar completamente informados, dado que la demanda de estos hacia el consumo de moda sostenible depende de su previo conocimiento y comprensión.

Salcedo (2014), enfatiza tanto el aspecto medioambiental y social dentro de la moda sostenible. El slow fashion no es lo opuesto a fast fashion, no hay dualismo entre ambos fenómenos (Barreiro, 2016), sino que más bien el slow fashion represente un enfoque diferente, en el que los actores como son los diseñadores, distribuidores, productores y consumidores son cons-cientes del impacto que tienen las prendas sobre el ecosistema y quienes habitan el planeta.

En el enfoque del slow fashion, los hábitos del consumidor aparecen como un elemento esencial en la cadena de suministro de la moda y, en contra de lo que

se puede pensar, este movimiento se basa principalmente en la calidad, que tiene relación con el tiempo dedicado al producto (Salcedo, 2014). Barreiro (2016) concluye que la moda más sostenible se compone de todas las iniciativas que hacen posible la subsistencia de la industria en el tiempo, trabajando de la mejor manera los recursos y garantizando la igualdad y justicia social.

Tras un análisis bibliográfico en el campo de la moda sostenible y sus elementos, Barreiro (2016) demuestra que tras las tendencias visibles en pasarelas como en Londres y Nueva York, el futuro se está localizando en la venta de un producto de mayor calidad, que respeta el medio ambiente a lo largo de todo su ciclo de vida, prendas producidas a partir de fibras y tejidos sostenibles, bajo condiciones laborales dignas, y que sean prendas reutilizables y reciclables. Expone que

> esto es un fenómeno novedoso, ya que ocurre por primera vez que el sistema la moda se acerca a la preocupación por el futuro, por el cuidado del planeta, generando un nuevo marco teórico dentro de la sociología de la moda: la moda sostenible. (Barreiro, 2016)

2.7. Moda de lujo

Según expresan Godart & Seong (2012), no existe un consenso académico con respecto a la definición del lujo, sin embargo, la naturaleza compleja del lujo ha sido discutida en diferentes disciplinas. Allérès (1997) define al lujo desde la óptica de la industria de la moda, mediante una jerarquía de tres niveles en la que cada uno representa un grado diferente de accesibilidad: lujo inaccesible, para modelos exclusivos como, por ejemplo, la moda de alta costura; lujo intermedio, teniendo acceso a réplicas caras de modelos de alta costura; y lujo accesible para los productos fabricados en series mayores, por ejemplo, las colecciones ready to wear de marcas de alta costura.

Doeringer & Crean (2006) introdujeron una representación de la moda como una pirámide: la moda de lujo, como es la alta costura y colecciones de diseñadores, está ubicada en la punta de la pirámide, mientras que los artículos básicos de moda, como calcetines o ropa interior, están en la base de la pirámide.

> El lujo proviene de los deseos de los consumidores poderosos y de alto estatus que desean afirmas su estatus y poder. Estos consumidores confían en productos o servicios escasos para afirmar su identidad y, como resultado, la escasez se convierte en consustancial al lujo. (Godart & Seong, 2012)

El lujo es capaz de ofrecer la oportunidad de crear entornos empresariales sostenibles gracias a dos de sus características que lo diferencian de otros segmentos del mercado de la moda u otras industrias. Según Godart & Seong (2012), el lujo es comúnmente caracterizado por la artesanía basada en habilidades únicas, elemento que le permite al lujo proporcionar condiciones comerciales de alta calidad; como segunda característica, describen la relación que mantiene el lujo con el tiempo, ya que su valor se inscribe a largo plazo. Además, los mencionados autores (2012) exponen que estas características permiten que el lujo ofrezca un modelo de negocio sostenible hablando de la gestión de recursos y el desarrollo de productos de alta calidad.

Tanto el lujo como la moda comparten la necesidad de diferenciación social, pero difieren en los siguientes aspectos: el lujo es atemporal, mientras que la moda es efímera en relación al tiempo; el lujo es para la autorrecompensa y la moda, en relación con uno mismo, o lo es (Kapferer, 2012). Por lo tanto, se puede entender que la moda de lujo es una especia de contradicción en sus términos, porque como lujo se supone que debe tener durabilidad en el tiempo, pero por el lado de la moda, se supone que cambia con frecuencia. Dado que la esencia de la moda es el cambio, la moda de lujo brinda acceso exclusivo a un cambio forzado, ya que es un cambio recurrente en su nivel más alto y se distingue por su presión constante ante este tipo de cambio (Godart & Seong, 2012).

La moda de lujo enfrenta a un desafío específico en la búsqueda de la sostenibilidad ecológica, ya que está sujeto a la presión constante por el cambio inherente a la industria de la moda. El mecanismo cíclico de moda de la industria está dirigido a la evolución de estilos, como son las temporadas de primavera-verano y otoño-invierno, lo que hace que los consumidores tengan la capacidad de reemplazar los productos de moda aún utilizables por nuevas prendas que están en sintonía con la moda de la temporada (Godart & Seong, 2012).

En relación al objetivo de la presente investigación, el análisis y descripción del sector de la moda de lujo debe ser capaz de relacionarse con la moda sostenible. Con respecto a esta relación, Valera & Curiel (2014) dejan evidencia en su estudio de que las primeras grandes firmas, como Gucci, han entrado en el mercado sostenible comercializando una línea de bolsos confeccionados con piel fabricada a partir de soja, o Tiffany's, en el sector de la joyería, dejó de comercializar coral para evitar la destrucción de fondos marinos. Son pequeños pasos que distintas firmas internacionales de lujo han ido dando en pro de la sostenibilidad y el medio ambiente.

Asimismo, explican que hoy en día existen ferias específicas para la moda ecológica de alta costura, como el espacio "So Ethic", en el Paris Fashion Week, o Greenshowroom de Berlín. La amplia mayoría de las marcas clásicas dentro del sector de la moda de lujo destinan una parte de sus beneficios a causas sociales y medioambientales, como por ejemplo la Fundación Zegna, porque los consumidores de las propias marcas son quienes lo exigen (Valera & Curiel, 2014). En la actualidad, todos los agentes implicados (tanto en el proceso de producción como los consumidores del sector de la moda de lujo) hacen especial énfasis en la calidad de la materia prima y un estrecho vínculo con la sostenibilidad social y medioambiental:

> La crisis económica está produciendo un cambio en los valores de los consumidores que está transformando la excelencia social y medioambiental de algo opcional a una dimensión esencial de los productos de las marcas de lujo. (Girón, 2011)

Valera & Curiel (2014) identifican la incorporación del trabajo artesano y el apoyo a las comunidades locales o grupos desfavorecidos en la manera de trabajar el terreno de la sostenibilidad en los procesos productivos; así como también los motores del cambio son principalmente los propios diseñadores y celebridades, que difunden los aspectos positivos de mejora a nivel de lujo sostenible, donde los medios y la prensa escrita juegan un papel fundamental a la hora de difundir estas declaraciones u opiniones. Una de las personalidades que destacan por su posición ante la sostenibilidad es Stella McCartney.

Durante todo el proceso de producción, es fundamental que el diseñador esté presente, desde el inicio hasta el final de la producción y entrega del producto. Tras un análisis realizado para su investigación, Valera & Curiel (2014) demuestran que, durante la fase del diseño de un producto, se establece hasta en un 90% su sostenibilidad, donde se pueden inclinar hacia la sostenibilidad a) la selección de la materia prima (para que esta se acerque lo más que pueda a la naturaleza, que no genere residuos durante su tratamiento), b) cumplir con un mínimo consumo de agua, c) minimizar la utilización de químicos en la producción de los tejidos y prendas, d) que a través de los procesos se respeten los derechos de los trabajadores, e) que la cadena de producción cumpla con un buen sistema de salubridad y salario digno, f) que en el proceso de transporte y distribución se controle la localización de la producción para reducir emisiones de CO2; y g) en la fase final de comercialización y uso, que las prendas puedan reutilizarse al final de su vida útil o que el material sea biodegradable o utilizable.

En el caso de reciclaje de prendas de lujo, existe la técnica del "upcycling", con la que es posible confeccionar productos de lujo a base de tejido antiguo de alta costura como por ejemplo, bordados y encajes en el caso de fabricar un traje o vestido de boda, que a su vez, gana valor incluso a desde el punto de vista sentimental y de calidad si la procedencia de esos materiales son de un traje o vestido de su familia (Valera & Curiel, 2014). Con respecto al papel que juegan los diseñadores ante el planteamiento de una moda de lujo sostenible, es justo utilizar las palabras de Gwilt & Rissanen (2012):

> Si los diseñadores no entienden cuáles son las estrategias de diseño para la sostenibilidad, cómo aplicarlas y cuáles son las posibilidades que estas ofrecen, es poco probable que alteren su proceso de diseño. El diseñador tiene que ver la estrategia de la sostenibilidad como una oportunidad de innovación.

Valera & Curiel (2014) señalan que existen una serie de pautas en el diseño que pueden ser consideradas como sostenibles: la durabilidad de la prenda y su calidad como características esenciales; la atemporalidad de un diseño que resista el paso de tiempo sin ser desplazado, o que pueda llevarse en distintas estaciones del año; facilitar el reciclaje o reutilización de las prendas al final de su vida útil. Entrando en la fase de venta de cara al consumidor, la estética (tanto de las prendas como de la marca) es fundamental, dado que el principal impulso de compra para un consumidor promedio es que le guste la prenda, a pesar de que lo sostenible sea un valor añadido, es necesario insistir en el componente estético que caracteriza a la moda en un principio (Valera & Curiel, 2014).

Otro vínculo que puede (o mejor dicho, necesita) estar presente en la mente del diseñador durante el proceso de creación de las prendas, es el componente social: dentro de este normalmente se presentan dos alternativas: una es la de prever que del beneficio económico (que traen consigo las prendas de moda de lujo) una parte se destine a organizaciones sin fines de lucro, apoyando causas infantiles, de pobreza, programas de becas, entre otros; y la segunda alternativa es incluir a colectivos en riesgo de exclusión social en algunos de los procesos productivos de las prendas (Valera & Curiel, 2014). Los mencionados autores llegan a la conclusión de que "la sostenibilidad no es una tendencia de temporada, ha venido para quedarse en la moda, y dentro del sector del lujo su ascenso es imparable".

2.8. Moda sostenible: el caso de Stella McCartney

La diseñadora Stella McCartney utiliza materiales reciclados y orgánicos como materias primas para sus creaciones. Según reseña Estrada (2014), esta diseñadora trabaja bajo una filosofía que reza que cualquier esfuerzo (por grande o pequeño que sea) será siempre mejor que darle la espalda a una realidad que afecta a todos los habitantes del planeta: el desequilibrio medioambiental provocado por los hábitos de consumo.

Stella McCartney (citada en Estrada, 2014) expuso que su línea de producción no puede ser ecológica al 100%, pero que cualquier paso dado tiene un gran significado para lograr un cambio. Cada una de sus colecciones procura utilizar materiales orgánicos, reciclados o eco-friendly. Además, McCartney afirmó que, aunque la moda es una industria en la que las tendencias cambian constantemente,

> existe mucha resistencia al cambio y tenemos que pelear por esto, por cualquier cambio, por cualquier cosa, tenemos que ser fuertes y comprometidos y tener una visión clara de lo que queremos cambiar y tenemos que tratar de hacerlo una realidad. (Estrada, 2014)

Una de las razones por las que la industria se resiste al cambio es porque no ven beneficios directos en utilizar técnicas de producción responsables con el medio ambiente. McCartney (citada en Estrada, 2014) señaló que, al hablar de sostenibilidad y respeto al medio ambiente, la industria de la moda no es constante:

> Las cosas entran y salen, una temporada de piel está "in" y a la siguiente no; para que sea responsable en los negocios y sostenible, debe ser continuo.

McCartney sabe que en el camino para ser eco-friendly (respetando el equilibrio con el medio ambiente) debe ir más allá del discurso, para convertirse en acciones concretas. Para crear un diseño ecológico, es necesario tener consciencia desde el inicio de la producción, como es el caso de cómo han sido fabricados los materiales, de dónde y cómo se cultivaron las materias primas, quiénes y de qué manera están implicados en el proceso, entre otros parámetros (Estrada, 2014). Las colecciones de McCartney son ediciones limitadas, ya que al comprar las materias primas (especialmente en el caso de los recursos orgánicos) sabe que no podrá adquirir más y de esta manera se aprovechan mejor dichos materiales.

Por ejemplo, en el caso de la mezclilla, la fabricación de este material (en los diseños de McCartney) utiliza técnicas que persiguen un uso eficiente del agua, así como también evitan utilizar químicos dañinos para el medio ambiente (sumergen los materiales en tinas con tintura azul o sosa cáustica para suavizarlas). Otro químico que no utiliza en el proceso de fabricación de prendas es el sílice, dado que es un químico que daña los pulmones de las personas que trabajan con este componente (Estrada, 2014). Sobre este punto, McCartney agrega:

> La sostenibilidad es lo que me mueve. Es un desafío personal y el eje que define la modernidad de mi marca. Llevamos tiempo colaboran-do con la Fundación Ellen MacArthur para acelerar la transición de una economía circular y reflexionando sobre los residuos textiles que generamos. Básicamente, la sostenibilidad lo es todo; y sin ella, no tenemos nada. (Collado, 2018)

McCartney explica que asegurar la trazabilidad de la cadena de suministro es crucial para la subsistencia tanto del planeta en el que vivimos, como en el sector de la moda (Collado, 2018). Uno de los factores que, según la diseñadora, han llevado a la mayoría de las empresas a apoyar la responsabilidad social y ecológica es la necesidad de conectar con un consumidor joven. En esa línea, McCartney asegura que

> las nuevas generaciones no estarán del lado de aquellos que no apliquen una política de transparencia radical. Tampoco tolerarán la destrucción que esta industria genera hoy en día. Exigirán más conciencia y más ética. Con el tiempo, muchas marcas han empezado a ver -y las que no lo han hecho todavía, pronto lo harán- que un modelo de negocio como el mío crece, que sigo existiendo y que hay espacio para abrir el debate. (Collado, 2018)

McCartney refleja que el poder de cambio se encuentra en la calle, puesto que si los hábitos de consumo cambian, el lujo y el low cost tendrán que combinarse a marchas forzadas. "Siempre he defendido que es mejor invertir un poco más en un diseño de alta gama que comprar 20 prendas de bajo coste en una semana, que eventualmente acabarán en la basura" (Collado, 2018).

"Antes que activista soy diseñadora ... Mi trabajo es diseñar productos que sean bonitos, lujosos y codiciados" sostiene McCartney (citada en Collado, 2018). Su equipo está trabajando en colaboración con empresas biotecnológicas y, aunque a ella le apasiona hablar de estas iniciativas, su opinión se mantiene firme con respecto a que los avances tecnológicos ocupan un segundo plano, porque es necesario cederle el primer puesto como prioridad a la estética (Collado, 2018). En la construcción de la zapatilla Loop de su colección, no se utiliza pegamento y son este tipo de técnicas las que evidencian la sostenibilidad de su diseño. "Nadie debería sacrificar estilo para ser sostenible" afirma la diseñadora (citada en Collado, 2018).

3. Metodología y objetivos

3.1. Metodología

La presente investigación consiste en un análisis cualitativo que, según Ruiz (2009), surge de aplicar una metodología específica, orientada a captar el origen, el proceso y la naturaleza de los significados que surgen tras la interacción simbólica entre las personas. En el caso del presente estudio, se asocia esa interacción simbólica con respecto a fenómenos y conceptos como son la sostenibilidad y la moda de lujo, así como la relación que existe entre ambas y los procesos que se llevan a cabo para el diseño y producción de prendas.

Como afirma Ruiz (2009), una investigación cualitativa no puede iniciarse sin definir previamente cuál es el problema. Para dar una definición a lo que es el problema, la presente investigación busca responder dos interrogantes: ¿lo sostenible es un lujo? y ¿el lujo es sostenible? Sobre la base de ese planteamiento, se desglosa el método cualitativo para llegar a una conclusión.

El lenguaje de una investigación cualitativa es básicamente conceptual y metafórico (Ruiz, 2009); cumple con la característica de que su modo de captar la información no es estructurado, sino flexible y desestructurado. La orientación de

la investigación (con respecto a la muestra) no es particularista y generalizadora, sino holística y concretizadora. Con respecto al diseño de la investigación y su metodología, lo fundamental es la flexibilidad, porque supone una toma de decisiones provisionales que, a lo largo de la investigación pueden ir cambiando en base a los objetivos que se van planteando (Ruiz, 2009).

La recolección de datos cualitativos es efectuada en situaciones en las que se tiene un fácil acceso y adquisición de la información, es decir, que no haya que recurrir a crear situaciones inexistentes o depender de intermediarios para la obtención de información (Ruiz, 2009). El presente estudio se basa, primero, en una revisión bibliográfica previa para lograr acotar las áreas de interés dentro de los conceptos y definiciones de procesos de la industria de la moda como ha sido mencionado al inicio del presente apartado.

A nivel bibliográfico, una de las fuentes más destacadas que han servido de base para el desarrollo de los objetivos de la investigación, ha sido el Informe Brundtland, realizado por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU (1987). En dicho informe se conectan la dimensión ambiental, económica y social de la sostenibilidad, además de proporcionar una definición base de lo que es el desarrollo sostenible. Puig (2017) conecta al desarrollo sostenible con el movimiento del slow fashion y es a partir de su bibliografía, que se crea la conexión entre la sostenibilidad y la industria de la moda.

Asimismo, autores como Ramírez (2010) y Shen (2014) proporcionan información de cómo es el funcionamiento dentro de la cadena de suministros en la industria de la moda, y otros autores, como Ferreira (2015) y Choi (2013), explican las implicaciones sociales y medioambientales que trae consigo la producción y diseño de prendas y qué alternativas sostenibles existen para la mejora de dichos procesos. Godart & Seong (2012) sirvieron para establecer una base de cómo está compuesto y caracterizado el sector de la moda de lujo, y junto a la bibliografía obtenida de Valera & Curiel (2014), fue posible relacionar al sector de la moda de lujo a una perspectiva sostenible.

La recogida de datos para dar respuesta a las cuestiones planteadas, se llevó a cabo a través de entrevistas en profundidad a profesionales del sector de la moda de lujo. Como expone Ruiz (2009), la entrevista en profundidad evita todo tipo de control que desconcretice la situación o limite la espontaneidad de las respuestas, ya que el objeto nuclear de un estudio cualitativo, es el análisis del fenómeno concreto, con todos los condicionamientos y peculiaridad que implica en su situación específica y no generalizable.

3.2. Objetivos

El objetivo principal que persigue el presente estudio es determinar, a través de entrevistas en profundidad a personas del sector de la moda, si lo sostenible es lujo o si el lujo se puede considerar como sostenible. Para ello, fue necesario cumplir con los objetivos de construir una base teórica fundada en estudios previos y autores especializados en el área de la sostenibilidad y la industria de la moda, para justificar la selección de preguntas a trabajar con los entrevistados y, por ende, la creación de un modelo de entrevistas.

Utilizando como referencia el trabajo de González & Plaza (2017), los criterios de selección de los entrevistados se asemejan a los establecidos en dicho artículo, estableciendo:

- Que todos trabajen dentro del sector de la moda de lujo.
- Que, entre ellos, se incluyan diferentes roles de actividad dentro del sector, entrevistando a:
    - Dos diseñadores de alta costura.
    - Directora de diseño de una marca de diseño y producción de tejidos donde trabajan con materiales de lujo.
    - City manager de una marca de lujo sostenible, como es el caso de Stella McCartney.

Citando la perspectiva que tiene Ruiz (2009) de las técnicas de recolección de datos, como en el caso de la entrevista en profundidad, se encuentra que

> tanto la observación como la entrevista soterradas participan de la persuasión, tan generalizada en el ámbito psicoanalítico, de que el mundo de la subconsciencia es tan rico, al menos, como el de la conciencia, y de que quedaría sin comprensión adecuada el significado social que los individuos atribuyen a las situaciones sociales, si no indagáramos en su subconsciente, con técnicas proyectivas, con lenguajes analógicos o con rupturas del sentido común.

Asimismo, Ruiz (2009) denomina a la entrevista en profundidad como una "conversación conceptual", siendo este un método de recolección de datos basado en una conversación sistemática en la que el investigador ayuda y persuade al entrevistado para que este reproduzca la realidad social "tal como ha sido producida". Es necesario fundamentar las entrevistas en los puntos mencionados anteriormente en el marco teórico de la investigación, ya que de ese modo existe una justificación base para cada una de las cuestiones planteadas que, más adelante, abrieron paso al análisis y discusión de resultados.

3.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación

La pregunta que busca responder este trabajo de investigación representa, en sí misma, una limitación con respecto a la variable del tiempo. La sostenibilidad a nivel mundial, y en específico en la industria de la moda, ya que las prácticas sostenibles tienen muchos años evolucionando en este sector.

Con la tecnología y la constante innovación en cuanto a los procesos es interesante plantear esta misma pregunta junto con los objetivos y métodos que busca cumplir, ya que es una industria en constante cambio y definitivamente de aquí a diez años en un futuro existirán nuevas maneras de producción de moda que tendrán una mayor variedad de matices que respondan ante la necesidad de sostenibilidad. Esto significa que, este mismo estudio puede llevarse a cabo con diferentes enfoques, en mayor detalle, y dentro de un período de 5, 10, 15 o 20 años, para demostrar la evolución de la industria de la moda de lujo sostenible.

Otra limitación, con respecto al objeto de estudio de la presente investigación, es que este se acota únicamente a profesionales del sector en diferentes cargos y ámbitos de la moda de lujo que, a pesar de formar parte del mismo sector, no tienen una conexión directa entre sí. El criterio de selección fue únicamente que

trabajaran dentro del sector del lujo y la alta costura. Asimismo, se invita a futuras investigaciones a tener un criterio de selección más detallado y acotado para el sector en el que se lleva a cabo la investigación.

El presente estudio es cualitativo, y la limitación en cuanto a este aspecto es el número de deficiencias que pueden existir al tratarse de este tipo de investigación. Es un estudio de percepciones sobre la moda de lujo sostenible que, no detalla aspectos concretos relacionados a los procesos de la sostenibilidad en la industria. Adicionalmente, hay condicionantes identificables como limitación en la investigación que son los matices de la misma, los resultados obtenidos pueden variar según diversos criterios, tales como el sector de la moda al que se analice en específico, el tipo de producto dentro del sector de la moda de lujo. Otro criterio a distinguir para futuros estudios es la determinación previa de si la producción que se analiza en la industria es artesana, local o masiva.

El tipo de mercado en el que se centra el análisis se caracteriza por la variedad, ya que se está trabajando con el mercado europeo, estadounidense, latinoamericano y, en el caso de la venta de tejidos, se habla de una esfera mundial y globalizada. Esto sirve para tener una percepción generalizada del fenómeno de la sostenibilidad y los puntos de vista de distintas partes de la producción de la moda de lujo. Sin embargo, es una puerta abierta para que futuras investigaciones se enfoquen en un mercado en específico para tener nuevos resultados ante los planteamientos reflejados en este trabajo.

El tipo de consumidor no fue una variable tomada en cuenta para el trabajo de investigación, así como tampoco se tomó en cuenta la opinión de los consumidores de la moda de lujo. Es un ámbito de estudio que implica una complejidad aparte del estudio del fenómeno de la moda de lujo sostenible, como persigue el análisis. La industria de la moda se caracteriza por su gran complejidad y es por esto que una recomendación tras haber realizado los diferentes análisis y revisiones bibliográficas, es realizar un análisis en detalle a cada uno de los agentes que participan en el proceso y cadenas de producción, confección, distribución, venta y consumición de la moda de lujo.

4. Resultados y discusión

Se analizaron las respuestas brindadas en las entrevistas a los profesionales del sector de la moda de lujo. Sobre la base de dicho análisis descriptivo es posible llegar a una conclusión para la investigación acerca de si lo sostenible es lujo o si el lujo se puede considerar como sostenible, tal como aparece en el objetivo general.

Para cumplir con dicho objetivo, se realizaron 4 entrevistas a personalidades expertas en el sector de la moda de lujo:

- Oscar Carvallo, diseñador de alta costura (Diciembre 21, 2019).
- City Manager de Stella McCartney Milano (en anonimato por razones de confidencialidad. Diciembre 4, 2019).
- Rosa Pujol, directora de diseño de Gratacós 1940 (Diciembre 22, 2019).
- Giovanni Scutaro, diseñador de alta costura (Diciembre 23, 2019).

4.1. Moda de lujo sostenible, procesos de producción y cadena de suministro

Sobre la moda de lujo, a los entrevistados se les brindó una serie de planteamientos sobre cuáles agentes del proceso de producción de prendas y tejidos pueden ser consideradas de lujo sostenible. Seguido de esto, se les pedía una justificación de si se cumplía la afirmación basada en la investigación de Valera & Curiel (2014), donde exponen que se ha demostrado que la sostenibilidad de un producto se puede determinar hasta en un 90% durante la fase de diseño de las prendas.

Adicionalmente, los entrevistaron pusieron en evidencia los diferentes contextos bajo los cuales trabajan la producción de prendas y tejidos para sus firmas. Como tercera cuestión durante la entrevista, y relacionado con el apartado referente a la importancia de la cadena de suministro de la moda sostenible, las personas que participaron también explicaron grosso modo bajo qué contextos se trabaja la producción de las prendas y tejidos para cada una de las marcas.

Estrechamente relacionado al valor de la innovación que caracteriza a Stella McCartney como firma de moda de lujo, la City Manager (comunicación personal, Diciembre 2019) señala como aspecto relevante el constante trabajo de investigación que lleva a cabo el equipo de la marca para crear métodos y prendas diferentes sin, por ejemplo, utilizar animales. Otra fuente de innovación es la constante búsqueda que trae consigo la creación y producción que utiliza en sus vestidos.

> La seda la trabaja junto con una empresa de California llamada Bolt Threads, que fabrica los tejidos con células orgánicas y BIO.

Además, afirma que hay un constante estudio, desarrollo y evolución por parte del equipo Stella McCartney para encontrar nuevas soluciones y métodos sostenibles, los cuales se van incluyendo en sus próximas colecciones. En cuanto a los materiales, se trabaja con algodón orgánico, cultivado sin aditivos químicos y haciendo un uso eficiente del agua para el riego de las plantas. También se utiliza el cashmere regenerado, hecho de residuos de producción. En el caso de la fabricación de carteras, la marca opta por hacerlas de poliéster reciclado y nylon reciclado, hecho con redes de pesca y residuos de fábrica.

> Los zapatos que fabrica Stella McCartney son hechos de alter cappa, que es poliuretano a base de agua. Actualmente hay algunos modelos que se han fabricado sin el uso de pegamento, solo trabajados con técnicas de costura y, por ende, sin el uso de químicos.

La City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019) cuenta que en todas las colecciones de la marca está presente el "clevercare", que es una etiqueta que fomenta el cuidado y lavado ecológico de las prendas, para tener un menor impacto ambiental.

En el testimonio brindado por Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019), no hay un proceso sostenible fijado para la producción de prendas. Esta firma tiene como objetivo el lujo sin optar por una fase de investigación y desarrollo sostenible con el medio ambiente. Sin embargo, como sostenibilidad de su negocio, el diseñador opta con trabajar la confección y estampación de sus tejidos con una única empresa situada en Suiza que, gracias a la tecnología que emplea, trabajan de la manera más sostenible posible.

En la colección ready to wear de Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019), trabajan, en una fábrica de Perú, con el algodón Pima orgánico, que está cultivado sin el uso de pesticidas y es un algodón elevado de manera orgánica. Además, reciclan todo el material de descarte como hilos y retazos. Sin embargo, a nivel de la alta costura, ese proceso de reciclaje no se lleva a cabo. Se puede afirmar que sí se define la sostenibilidad del producto en cuanto a la colección "Ready to wear" de la firma. Sin embargo, como iniciativa sostenible, Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) explica que no utilizan plásticos en la fase de distribución y venta final, y que las bolsas que se utilizan provienen de papel reciclado.

> Personalmente hemos visitado las fábricas en Perú y, efectivamente, si se cumplen los procesos mencionados, que se centran en las técnicas de siembra y cultivo del algodón.

En esta misma línea y teniendo en cuenta el Índice de Sociedad Sostenible (SSI) que se utiliza para definir la sostenibilidad de una manera más amplia, y abarca y enfatiza tres aspectos clave del TBL (el desempeño social, equilibrando las necesidades básicas del ser humano, el desarrollo personal y la estabilidad social; el bienestar ambiental, en el que se busca tener un medio ambiente sano: clima, energía y recursos naturales; y el bienestar económico, relacionado con la preparación para el futuro y su economía) los entrevistados mostraron puntos de vista diferentes.

La City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019) trae a colación el hecho de que la moda corresponde a la segunda industria más contaminante en el planeta, y es por eso que explica (también gracias a su experiencia en la industria) que para obtener un balance entre los aspectos que abarca el TBL es imperante tener un respeto por los derechos humanos y del medio ambiente. Ese respeto es traducido dentro de la industria de la moda y su cadena de suministro al seguir las normas y reglas de producción, además de pensar más en el futuro y menos en el negocio:

> Ese equilibrio es muy difícil de cumplir en su totalidad, porque a nivel de las grandes firmas de moda (excluyendo a Stella McCartney) se piensa más en el business, en la economía, y no tanto en el cuidado del medio ambiente a largo plazo. Por eso hoy en día sigue siendo, desgraciadamente, la segunda industria más contaminante del mundo.

Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) explica que siempre debe existir un balance, enfocado en la coherencia que debe haber entre cómo se viste una persona, de acuerdo con la situación social y medioambiental en la que se desarrolla. El entrevistado visualiza a la moda de lujo como un fenómeno aspiracional en su totalidad:

> El ser humano es muy paradójico frente a todo esto, porque siempre es aspiracional, por lo que convierte a la moda en un fenómeno aspiracional y el lujo forma parte de ese mismo mundo aspiracional. Todo el mundo sueña con tener un buen bolso o unos zapatos de firma, aunque sea uno, por cumplir esas aspiraciones.

La conciencia es el elemento que Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) considera fundamental para que exista un balance ideal entre el medio ambiente, el ser humano, sus derechos y el desarrollo de la industria de la moda del lujo. No obstante, sigue siendo un equilibrio difícil de conseguir, explica el

diseñador, porque para utilizar la conciencia antes que una prenda de moda, hay que pensar primero en el planeta, la naturaleza y su bienestar y luego en uno mismo.

En nombre de la casa Carvallo, expone que el principal peso de ese balance debe caer completamente en los fabricantes de moda, porque son quienes deben comenzar a producir la moda reciclable y sostenible. En segundo lugar, hay que educar a las futuras generaciones con respecto a la sostenibilidad, porque es en esas generaciones que crecerán los próximos productores de moda en el mundo.

> ¿Cómo le dices a Chanel que su cartera clásica, que viene fabricando desde 1930, sea sostenible de ahora en adelante? Los patrones a cambiar están en manos de los fabricantes: el que produce el cuero, quien fabrica la tela, las personas que las confeccionan ... Hay que cambiar la raíz del sistema de producción para que en realidad se convierta en un proceso sostenible.

Mucha gente en el mundo de la moda opina, según la experiencia de la City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019), que los derechos humanos no se respetan. La industria de la moda, ciertamente, es una de las que ofrece mayor oportunidad de trabajo en el área de producción.

Sin embargo, un gran número de esos trabajos se realiza bajo condiciones precarias, los horarios son extendidos (ilegalmente) y hay un riesgo con respecto a la salud de los empleados dependiendo del tipo de técnicas y herramientas requeridas hasta llegar al producto final.

> Se piensa más en el dinero y en la marca final, el nombre y posicionarse como la mejor marca. Nosotros sabemos cuáles y quiénes son las mejores marcas, pero también sabemos cómo es la otra cara de la moneda. Es muy triste, hay muchos abusos, así que en definitiva no pienso que se respeten los derechos humanos y laborales.

En esta misma línea, Valera & Curiel (2014) exponen que la incorporación del trabajo artesano y apoyo a comunidades locales o grupos desfavorecidos (en la manera de trabajar el terreno de la sostenibilidad en los procesos productivos) es uno de los pilares de la moda sostenible, así como también los motores del cambio son principalmente los propios diseñadores y celebridades, que difunden los aspectos positivos de mejora a nivel de lujo sostenible, donde los medios y la prensa escrita juegan un papel fundamental a la hora de difundir estas declaraciones u opiniones. Una de las personalidades que destacan por su posición ante la sostenibilidad es Stella McCartney.

Los profesionales del sector de la moda de lujo explican (tras su experiencia y bajo su punto de vista) de qué manera se respetan los derechos humanos y se relaciona la globalización para salir adelante o surgir dentro de la industria de la moda de lujo. Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) visualiza el respeto de los derechos humanos entre los consumidores de la moda de lujo, la alta costura y la sociedad de consumo. Al ser la moda una industria que lleva consigo una gran influencia para las masas, explica a través de un ejemplo:

> A nivel social, y desde el punto de vista de consumo, por ejemplo, vemos a países como los Estados Unidos, en los que la presión social lleva a la sociedad a ser consumista, y de ahí que haya tanta variedad y producción de moda. Están pendientes de qué se va a usar y cuál es la nueva tendencia de la temporada, y es gracias a este papel que juega el consumidor que se observa una globalización y, por lo tanto, la industria de la moda de lujo está en constante crecimiento y mantenimiento.

La aportación de Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) está dirigida hacia el ámbito de las leyes. El entrevistado defiende que (a través de las leyes y su cumplimiento) se puede llegar a un cambio real en la manera de cómo se produce la moda. Otro ámbito es la tecnología: en su opinión, hay que incrementar el fomento de moda sostenible con nuevas tecnologías e investigaciones porque "es la única arma que tenemos al alcance para instaurar la moda sostenible".

La cadena de suministro es identificado como uno de los factores cruciales en el sistema de producción de lujo sostenible, la City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019), por un lado, explica tras todo su testimonio que, a nivel de diseño, investigación y planificación sí existe una relación directa con la sostenibilidad en la marca, pero es a nivel de la cadena de suministro donde, en la industria de la moda de lujo en general, no existe la capacidad de cumplir al 100% los estándares sostenibles para llegar a un producto que haya sido creado siendo amigables con el medio ambiente y los seres humanos. El principal obstáculo que se presenta en la producción se debe al uso de productos químicos en la fabricación de algunas telas y prendas.

Inicialmente, el desarrollo académico de Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) se dio en el área de Administración de Empresas con un postgrado en finanzas, y esa experiencia fue esencial para salir adelante en el negocio de la moda de lujo. Los tres elementos planteados durante la entrevista -moda, cadena de suministro y sostenibilidad- se trabajan al mismo tiempo dentro de la firma y lo más importante, se trabajan de cerca.

> En el atelier es donde fabricamos las prendas, por lo que no hay un consumo masivo, y como te comentaba con respecto al proceso de adquisición y confección de los tejidos, a pesar de hacerlo en Suiza, se sigue haciendo de una manera local. Es decir, no buscamos proveedores externos que produzcan en masa prendas o tejidos Scutaro, y esto en cierto modo nos hace sostenibles.

Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) sí considera difícil el reto de trabajar en la industria de la moda, implicando la cadena de suministro de esta y la sostenibilidad justamente por el dinamismo y la complejidad de la industria. Explica que todo comienza con los procesos de producción y obtención de la materia prima, la fabricación de hilos de algodón y más adelante, la confección de las prendas y cada uno tiene su peso y sus retos a nivel de sostenibilidad.

4.2. Moda de lujo bajo el prisma de slow fashion

Cada entrevistado dio su punto de vista frente a cómo definen la moda y el slow fashion en base a su experiencia dentro de la industria de la moda de lujo. La City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019), expresó con adjetivos lo que entiende por "moda", siendo estas palabras: arte, creatividad, lujo, frenetismo, cambios, alternativas e inspiración. El concepto del slow fashion, o moda sostenible lo explica con su propia experiencia tras trabajar para la firma durante cinco años y medio, como el aprendizaje constante que hay para ayudar y cuidar al medio ambiente y al ser humano y seguir obteniendo una pieza de moda no solo buena en apariencia, sino también en el proceso que hay detrás de su creación.

> Al final, te conviertes un una persona ecológica y sostenible a través de tu trabajo, y eso es lo que me enseñó Stella McCartney ... En mi experiencia la moda es lujo, creatividad, equilibrio también, cambios en cada momento, frenetismo ... La moda es bella y es arte.

Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019), tras sus 30 años de trabajo en la industria, define a la moda como cíclica, y establece que cada ser humano tiene sus maneras de llevarla porque forma parte de la actitud de cada persona y de lo que quiere reflejar en base a sus emociones y sentimientos. Como diseñador agrega que la moda incide directamente en la parte social de las personas, en el sentido de que es una influencia y marca estándares en la sociedad. Su centro es la sociedad latina, en la que, según él, "el hábito sí hace al monje", y al tener una buena apariencia se abren muchas puertas a nivel social, laboral e incluso académicamente. Concluye diciendo que la moda es quién la lleva.

Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) se refiere a la moda como un lenguaje de comunicación a través del cual las personas expresan a su entorno y a sí mismos cómo son y cómo se sienten según lo que se pongan. Desde la producción de tejidos, explica que la industria de la moda se encarga de que exista ese lenguaje al crear las prendas.

> La industria de la moda tiene un recorrido bastante largo: comienza con la hilatura, que tiene su propia industria; después la tejeduría, donde nos ubicamos nosotros desde la creación de tejidos hasta tintar hilos, hacer jaquards, estampados y acabados; luego pasa a la industria del diseño y confección, donde se crea el modelo tridimensional con los tejidos, y aquí también cabría mencionar la producción de botones, cremalleras, y mucho más; después pasa a la fase de distribución de ese producto y la fase final de venta y consumo. El proceso es absolutamente increíble y con muchos pequeños peldaños cargados cada uno de mucho contenido.

Asimismo, Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) expresa que dentro del campo al que se dedica a trabajar Gratacós, la moda sostenible implica ser conscientes del material que utilizan para fabricar los tejidos, cómo lo utilizan y que las personas que trabajan en la producción de los mismos ejecuten sus actividades en un espacio que cumpla con ciertas medidas higiénicas y de seguridad. La sostenibilidad para la entrevistada es la mirada que hay que tener constantemente al fabricar cualquier tipo de producto en todas las industrias. El futuro de la industria de la moda se ha de trabajar de manera conjunta y global, justamente por la complejidad de la misma.

Sin embargo, el testimonio más impactante en relación con la filosofía de marca corresponde a Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019), quien explica que la palabra "moda" envuelve muchas vertientes: desde el punto de vista social, lo plantea como

> un sistema económico creado con el fin de abastecer a la sociedad de su necesidad de vestir, y cubrir su cuerpo, el cual está expuesto a los cambios de temperatura. Es parte del desarrollo humano y social ... también es un sistema económico de lujo enfocado en las tendencias sociales artísticas de una sociedad. La moda se relaciona directamente con el arte y la música, porque la tendencia social que sigue el arte se ve reflejada, al mismo tiempo, en la moda, y de igual manera ocurre con la música. Durante muchas décadas los cantantes han sido los que han marcado una tendencia en la moda.

Habla de moda de lujo ya que, según sus propias palabras, la moda está hecha para un nivel social que tiene recursos para poder comprarla y vestirla. Al explicar

la moda desde diferentes aspectos, expresa que es compleja y sistemática, ya que es necesario seguir ciertos patrones y normas para estar dentro de la industria como creador y diseñador. Adicionalmente, la moda cuenta con la característica de ser cíclica, como menciona Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019). Sus ciclos duran un determinado tiempo y cada 15-20 años se repiten, vuelven con adaptaciones a la sociedad de ese momento.

La fuerza del testimonio de Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) radica en una pregunta que plantea como su premisa a lo largo de su carrera como diseñador de moda: "¿Es la moda un arte? O viéndolo desde otra perspectiva, ¿es el arte que está de moda?". Esta pregunta surge tras haber trabajado en numerosas oportunidades con muchos artistas plásticos. Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) considera que si la moda no está acompañada del arte, se convierte en algo banal y carente de sentido.

> La moda inspirada o sostenida por el arte se convierte en una poesía, en un objeto de deseo o en una pieza de arte con movimiento: el cuerpo resulta ser el lienzo que porta la obra.

Al tocar el término del slow fashion o moda sostenible, el diseñador considera muy importante que la moda comunique un mensaje social, y con esto quiere decir que la moda debe ser un canal para expresar una filosofía o una idea que, además de complacer al cuerpo, complazca al alma. Desde el sector al que se dedica, ha sido testigo de que la moda está comenzando a ser mucho más consciente e inteligente en sus procesos de producción. Este argumento concierne a que se están empleando materiales biodegradables, reciclados, o no contaminantes. Sin embargo, Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) detalla que la campaña de concientización debe comenzar a implementarse desde las bases de la cadena de suministro, es decir, la producción de las prendas, sobre todo desde las cadenas de fast fashion, que son quienes cuentan con una producción masiva a nivel mundial.

4.3. Lujo como factor diferencial

Godart & Seong (2012) arguyen que el lujo es comúnmente caracterizado por la artesanía basada en habilidades únicas, elemento que le permite al lujo proporcionar condiciones comerciales de alta calidad. Como segunda característica, describen la relación que mantiene el lujo con el tiempo, ya que su valor se inscribe a largo plazo. Además, los mencionados autores (2012) exponen que estas características permiten que el lujo ofrezca un modelo de negocio sostenible hablando de la gestión de recursos y el desarrollo de productos de alta calidad. Tras esta afirmación, se le pidió a los entrevistados que explicaran a través de qué valores de su marca definen el lujo.

En nombre de Stella McCartney, la City Manager (comunicación personal, Diciembre 2019), revela que los valores a través de los cuales opera la marca de moda de lujo son:

- Innovación: hay una constante búsqueda para superar los límites y proponer ideas modernas e innovadoras para dar vida a un producto 'maravilloso'.

- Visión: porque la diseñadora y su marca buscan cambiar el modo en el cual funciona la industria de la moda, sin perder de vista a las mujeres que llevan sus prendas, es decir, teniendo claras las prioridades de la marca.
- Determinación: "La imagen Stella McCartney es una mujer moderna, determinada. Ella hace sus colecciones para la mujer del día a día. Son colecciones prácticas, en las que mezcla lo deportivo con lo elegante. Son piezas cómodas que pueden utilizarse durante el día como también por la noche. Siendo madre de cuatro hijos, su objetivo principal es la mujer, y es una mujer actual".
- Disponibilidad: siempre hay un comportamiento y pensamiento de mente abierta y positivo.
- Pasión: fundamental para colaborar y coordinar a los distintos equipos que participan en cada uno de los proyectos de la marca.
- Distinción: que se va construyendo cada día. Se asocia a la ética con la que trabaja la diseñadora y respetando cada uno de los valores que componen su marca enfocándolos siempre hacia el cuidado del medio ambiente y el respeto por el ser humano.

Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) defiende que la gente que visita su boutique y contactan con su Atelier, van expresamente por alta costura. A diferencia de otros testimonios, en esta firma definen el lujo en base a las técnicas de confección que distinguen sus piezas entre las colecciones de alta costura y el prêt-à-porter.

> Tenemos dos maneras de trabajar las prendas en Scutaro: de una manera costosa o de una manera económica. Por ejemplo, si una clienta que tiene una buena figura -la mujer ideal- vendrá en busca de tejidos con transparencias y pedrería de Swarovski bordadas a mano, de una forma más artesanal, que, como podrás entender, es costosa y de lujo. Sin embargo, hay muchas maneras de crear un producto de calidad de una forma más económica, como en el caso de los materiales sintéticos, pedrería de fantasía que se adhiere a la prenda con una cola especial y no con bordados a mano, y esto implica que la fabricación toma menos tiempo y gracias a los materiales empleados, su coste se reduce.

La calidad es un valor que también caracteriza a la firma de Scutaro y, más detalladamente, la calidad de los tejidos con los que trabaja, sobre todo en sus tejidos estampados, en ese caso explica que hay que ser muy cuidadosos a nivel de diseño, porque el diseño de las telas debe formar parte de la marca, deben ser únicos y originales, ya que el diseño de la tela es de su propiedad como diseñador. Otro aspecto son las telas que utiliza para los trajes de caballero y dama, que son traídas desde Italia, son 100% gabardinas, 100% sedas.

> La función de la producción desde mi punto de vista se enfoca en la exclusividad que tiene la marca de lujo para ser la única firma que porta esa tela, y esto se aplica también en el caso de firmas como Chanel, Dior, y otras grandes marcas de alta costura.

Con respecto al lujo y cómo se expresa en la firma, Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) cuenta que es un símbolo que muchas veces se relaciona al estatus social, también es relacionado a cosas exclusivas, niveles adquisitivos altos. Específicamente en el ámbito de la fabricación de textiles, el lujo se refleja a través de la tecnología, la artesanía y ambos elementos trabajados

de una manera delicada, con dedicación, empleando una cantidad de fibras diferentes y un arduo trabajo a nivel técnico.

La casa Carvallo fue registrada en Francia en el año 1999 como marca, e inspirada por la naturaleza y el arte, Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) explica que la frase que identifica a su firma siempre ha sido La vrai beauté c'est la nature dans son état pure ("la verdadera belleza es la naturaleza en su estado puro"). Por ser una firma de alta costura, los valores, o mejor identificables como adjetivos y cualidades para definir el lujo, son:

- Ser únicos y auténticos, dado que sus colecciones no se asemejan a ninguna otra marca, es fácil reconocer una pieza Carvallo y esto es un elemento esencial a la hora de crear moda de lujo.
- Calidad superior, a través de la técnica de la costura y la calidad de sus tejidos creadas por y para la firma.
- Arte, como un valor imprescindible en el que se apoya la marca para diseñar sus colecciones.
- Excelente trato a los clientes, porque la atención humana es un factor muy importante en la industria de la moda.

Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) agrega lo siguiente:

> La moda es imagen y a través de la imagen se comunica la moda. Es decir, la imagen Carvallo es la mujer que muchas mujeres pueden soñar ser, es un canon de belleza particular, lo puedes apreciar en los desfiles que hacemos, en las fotos, y campañas, ha sido siempre la mujer ideal, con un físico único y en muchas ocasiones particular.

4.4. Moda de lujo sostenible como parte del ADN de la marca

Godart & Seong (2012) señalan que la moda de lujo se enfrenta a un desafío específico en la búsqueda de la sostenibilidad ecológica, ya que está sujeto a la presión constante por el cambio inherente a la industria de la moda. Es así como surge la pregunta para los profesionales del sector sobre qué estrategias adopta la marca en nombre de la cual hablan ante la sostenibilidad.

La City Manager Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) explica que las estrategias sostenibles que emplean son tener compromiso, enfoque y reacción para mantener el objetivo de respetar los estándares del servicio que ofrece la marca a través de su filosofía y crear un futuro juntos.

> Stella McCartney, al ser vegetariana durante toda su vida, redefine la forma en que funciona la industria de la moda de lujo. Su ecosistema es de hasta más de 30 colecciones al año. Ella es consciente de que la moda es igual a contaminación, pero sostiene que nosotros somos agentes importantes para el cambio.

Es así como los valores fundamentales que la diseñadora aplica para lograr ese cambio y ser más sostenibles a través de sus colecciones son:

- Responsabilidad, a través de la ética, el cruelty free, deforestación cero y el reciclaje de materiales, así como no testar con animales.
- Autenticidad, con acciones como la trazabilidad, educación y transparencia. Modernidad, gracias a la innovación y nuevas propuestas a través de la economía circular.

Adicionalmente, el rol de city manager enfoca sus estrategias hacia el producto final y el cliente, en las que se ponen en práctica procesos, políticas técnicas para aplicarlo en el día a día y estar alineados con la marca y sus valores, establece también planes apropiados basados en el "modelo SMART" (specific, measurable, aligned, realistic, time-bound) para alcanzar objetivos reales y construir relaciones con clientes locales y trabajar con el departamento de relaciones públicas y organización de eventos.

Desde el punto de vista sostenible, el conocimiento (por parte del personal sobre el producto para asegurar su venta) es uno de los puntos principales de las estrategias que conlleva el rol en la firma de moda, de la mano con la ejecución y aplicación de todas las políticas y procedimientos relacionados con las operaciones de la tienda, la salud y la seguridad, que poco a poco crean una conciencia entre el personal con respecto a las operaciones de la tienda y prevención de pérdidas.

Por su parte, Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) pone primero a la calidad y la estrategia que pone en práctica para su marca es el pensar en qué quiere el cliente, tanto damas como caballeros. Otra parte importante para el diseñador a nivel estratégico es la adquisición de los tejidos con anticipación, tal como sucedió en la Feria de París (que se lleva a cabo cada año en enero), donde convergen 600 proveedores de todo el mundo. Este tipo de eventos brinda a las marcas la oportunidad de seleccionar telas a sus gustos y hacer los pedidos para cada colección con mucha antelación.

> Entonces, la sostenibilidad la vemos desde el punto de vista económico, porque al poder adquirir con tanta antelación los tejidos, abarato costes teniendo ya la materia necesaria para mis próximas temporadas. Tener, en este momento, las telas del año 2020, para mí representa un apoyo para hacer de mi negocio más rentable. Tendré la oportunidad de mantener las prendas a un precio accesible o aumentarlo y tener más ganancias.

En cuanto a las acciones y estrategias sostenibles, Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) explica cómo trabajan nuevamente todo el tejido que forma parte de los descartes. Lo cuenta como un campo muy interesante para profundizarlo cada vez más, ya que se están recuperando los descartes de hilos y tejido que han quedado incluso en los talleres de fabricación, recuperan las fibras y las vuelven a trabajar.

> Haciendo esto estamos aportándole algo muy bueno a la agricultura, porque todos los cultivos de algodón necesitan agua. Sabemos que el problema del agua será unos de los problemas del futuro; y el problema del algodón, así sea ecológico, es la cantidad de agua durante el riego, entonces tenemos toda esta problemática que de alguna manera al hacer todo este trabajo de recuperación estamos eliminando también otro más.

Según Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019), el problema que se encuentra tras este método de re-trabajar los descartes es que el hilo es más basto y más grueso. La diferencia en el hilo se observa en el resultado final de la costura y al llegar a ese punto, la decisión final de si está bien o no viene dada por el cliente final. A nivel de costes y de gustos, el cliente es quien decide si lo querrá o no. Además, hace especial énfasis en que hay que diferenciar las hilaturas para tejer: las hay de procedencia totalmente sostenible, recuperadas de descartes o por reciclaje de plásticos, pero también hay hilaturas producidas de la manera

tradicional como en el caso de las sedas que vienen de los capullos, y la lana que viene de las ovejas. Es decir, toda la materia prima que viene de fibra natural tanto de cultivos o animales se sigue produciendo bajo el sistema tradicional.

> Ahora, el cómo viven esas ovejas o esos capullos de seda de donde estamos extrayendo la fibra se podría hacer mucho más sostenible seguramente, como esto viene del hilador a lo mejor vamos a tener que empezar a pedirles certificados. Luego tenemos la hilatura que nace en un laboratorio o fibras naturales tanto de animales como de plantas que se juntan entre ellas para crear un hilo además mucho mas de fantasía. Las tinturas pueden trabajarse de una manera más sostenible ahorrando agua y por medio de otras técnicas, pero en otros casos no.

Posteriormente los hilos llegan a empresas como Gratacós, donde la maquinaria que necesitan para tejerlos funciona con electricidad. Para Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019), es un obstáculo que va en contra de lo sostenible. Todos los tejidos se llevan a los acabadores, donde hacen lo posible por proteger la salud humana y el medio ambiente a través de métodos como el reglamento REACH que controla y restringe el uso de sustancias químicas. El certificado GOTS (norma textil orgánica global) está presente en todos sus artículos tintados de composición 100% natural. El GOTS es la norma líder mundial en el procesamiento de textiles hechos con fibra orgánica e incluye criterios ecológicos y sociales.

4.5. Todo lo sostenible es un lujo

Volviendo al punto inicial, que radica en el objetivo de esta investigación, la cuestión final a la que tuvieron que dar respuesta los entrevistados estaba dirigida a dar respuesta, desde sus propios puntos de vista a si, en la industria de la moda el lujo es sostenible o, por otro lado, si piensan que todo lo sostenible es un lujo. En un primer escenario, la City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019) afirma que lo sostenible sí es un lujo, y dicho lujo se justifica en la cantidad de estudios que se hacen antes de lograr el producto final. Todas las técnicas que se mejoran y se investigan, las pruebas nuevas de colores y los procesos de producción.

> Es indiscutible que sea un lujo, y a eso se debe al coste de las prendas, como por ejemplo un abrigo de piel o una cartera ... Este tipo de prendas son sostenibles porque no son verdaderamente hechos con piel de animales. Cuestan igual o más caro que una prenda hecha con piel de animal real, y la razón de este precio es la técnica y el estudio previo que conlleva la creación de la misma hasta alcanzar la similitud más aproximada a la piel real.

Con su experiencia durante 15 años en el sector de la moda de lujo en Milán, la City Manager (comunicación personal, Diciembre 2019), considera que la moda de lujo no se puede considerar sostenible. La justificaciónse enfoca en que no todos los diseñadores de alta costura piensan en la parte sostenible de la producción, y sus ventas y posicionamiento no se definen por el impacto medioambiental que conlleva su trabajo.

> La única que puedo afirmar que es casi 100% sostenible es Stella McCartney. No es sostenible en un 100% sobre todo por la parte del proceso en el que intervienen los productos químicos. Pero con respecto al valor de tener conciencia y cuidar del

> medio ambiente, éticamente es una diseñadora que siempre tiene presente el cuidado de los seres humanos, animales y el ambiente.

Nuevamente desde un punto de vista de sostenibilidad de su negocio, Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) afirma que el lujo sí es sostenible porque la clientela que compra las prendas de lujo es un público que goza de una buena posición económica y, por ende, se sienten atraídos (y nunca frenados) a la hora de comprar una pieza de alta costura, como es en el caso de Scutaro. De hecho, la relación que el diseñador tiene con sus clientes es muy cercana para lograr su objetivo:

> Sabes toda su historia, sabes todo de ellas, cómo son y cómo son sus aspiraciones para el evento en el que junto a ellas, mis creaciones serán protagonistas ... Y como diseñador, debo adentrarme y conocer su mundo para que cuando llegue al evento no vaya disfrazada del diseñador, sino que se vista del diseñador.

Con respecto a su visión a futuro, Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) narra que hubo un momento en el que vio la alta costura quedarse estancada en un segundo plano, y fue en 2004 cuando decidió lanzar una colección prêt-à-porter, una línea de la firma que es más accesible y requiere menor tiempo de decisión a la hora de entrar en una tienda, para atender a las necesidades de ese público que no quería invertir tanto en una prenda de lujo.

> Más adelante descubrí que volvía a retomarse con mucha fuerza la alta costura en el momento en que vi mujeres buscando vestidos lujosos en cadenas como Pronovias, que tiene los mismos vestidos en 60 tiendas del mundo, son más de 100 vestidos por modelo y en el caso de las novias, quien sabe de alta costura es consciente de que en el mundo habrá más novias vestidas como ella. Entonces prefieren irse a la exclusividad y tener un vestido que sea solo de ellas.

Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) tiene una visión más a futuro, cuando afirma que la moda de lujo está en una de las primeras fases para su transformación hacia lo sostenible. Las nuevas generaciones están creciendo con una mayor conciencia con respecto a los términos e implicaciones que tiene la sostenibilidad y poco a poco, se han ido observando cambios en las leyes que respetan a la piel animal y el fur, y se ve reflejado el respeto al medioambiental con nuevos tejidos que son fabricados de manera sostenible.

> Para que el sistema de la moda se convierta en sostenible al 100% tenemos que empezar por la base, esto significa evolucionar en los procesos de producción y elaboración de las materias primas como con las telas e hilos.

Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) explica sabiamente que el lujo puede ser sostenible, pero no en su totalidad. Afirma que en un futuro cada vez haya una mayor presencia de la sostenibilidad en el ámbito del lujo. También explica que depende de hasta dónde marcamos la sostenibilidad, porque se puede definir que un tejido de una fibra recuperada solo por un porcentaje que tenga el producto final de esta fibra, se puede estandarizar como sostenible cuando en realidad no lo es en un 100%.

> Para responder con exactitud habría que hilar muy fino. Entonces, sinceramente, hay cosas que sí lo son y otras que no en lo absoluto.

Ante el segundo planteamiento que busca responder si todo lo que es sostenible es considerado un lujo, Pujol (comunicación personal, Diciembre

2019) manifiesta que hay muchos productos que son sostenibles que son un lujo solo por los costes que implican los procesos que se llevan a cabo para cumplir con todos los requisitos de la sostenibilidad. Afirma que hay muchas personas que están acostumbrados a pagar por este tipo de lujos y pone como ejemplo la fabricación de una seda bio-certificada, con tramas al centímetro, compacto, denso, "un artículo maravilloso", que sería sostenible cuyo precio, en efecto, será un lujo.

> Para el bien de todos, lo ideal es que en un futuro haya menos posibilidades de respuestas y sea más un contraste ente "blanco y negro" para esta pregunta. No podemos seguir engañando a la sociedad y no crear conciencia frente a la sostenibilidad. Es absolutamente necesario para las generaciones venideras ... La industria textil no es 100% sostenible. Probablemente algún día se conseguirá afirmar esa premisa, pero lo que considero más importante es que hay que educar al consumidor de moda. Es ese consumidor quien tiene que ser consciente de que las grandes distribuidoras y producciones de moda tienen un coste ecológico muy alto.

5. Conclusiones

Queda claro, tras la información expuesta en los diferentes apartados de esta investigación, que la moda de lujo sostenible, dentro de su sector, progresivamente se convertirá en algo normal. Un aspecto a tomar en cuenta para llevar a cabo el cambio es involucrar al consumidor final a través de una buena comunicación de lo que implica la sostenibilidad y los beneficios que esta trae consigo en la industria de la moda.

Fletcher (2010) establece que la moda lenta está basada en la calidad, pero también se trata del poder elegir, tener y ofrecer información y diversidad cultural. Asimismo, es necesaria una combinación de un cambio en cuanto la durabilidad y productos de calidad a largo plazo. Este cambio refleja la opinión, principalmente, de Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) con respecto al mundo de la moda de lujo sostenible, porque tras sus años de experiencia pudo detectar y establecer que uno de los agentes más grandes para el cambio de la industria es la comunicación y la opinión del consumidor final.

Sin embargo, antes de entrar en detalle con respecto a la sostenibilidad y cómo está presente en las firmas analizadas, fue necesario adentrarse en lo que significa la "moda" para los entrevistados, a fin de sentar las bases en cuanto a cómo ven el mundo y, más adelante, desglosar las técnicas, estrategias y sistemas en lo que se abarca el cuidado del medio ambiente y de los seres humanos. La asociación de la moda con el arte es uno de los puntos en los que coinciden las opiniones de dos de los profesionales del sector, como es en el caso de Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) y la City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019). Ambos encuentran que la moda es una expresión de arte y, por lo tanto, sin arte no existe la moda.

A esta convergencia de opiniones se suma Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019), cuando habla de la moda como un lenguaje de comunicación, que es creado por quienes trabajan en el sector a través de los tejidos y prendas: el arte busca comunicar a través de las emociones y es ahí donde se cruzan los tres testimonios. Puede decirse entonces que hay una pequeña similitud con respecto a la visión que tienen del mundo de la moda en sí. Además, estas tres

personalidades son conscientes de que la industria y el mundo deben evolucionar hacia la sostenibilidad, a través de las tecnologías y la investigación.

Con respecto a quienes forman parte de la industria de la moda de lujo y el papel que juegan en el proceso de creación de las prendas, Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) explicó a lo largo de su testimonio que detrás del producto final (que es el que se comercializa y sobre todo, se vende con técnicas de marketing y publicidad) hay muchas personas que hacen un gran trabajo creativo que nunca forma parte del valor con el que se vende ese producto, es decir, su trabajo no llega directamente a los ojos y mente del consumidor, pero estas personas son conscientes de esto.

A modo de conclusión, esto significa que detrás de cada prenda y de cada firma de moda de lujo hay todo un universo de procesos, detalles y trabajo que es interesante analizar en detalle. Dicho análisis por segmentos o subsectores de la industria puede ser un punto a favor para las marcas a la hora de comunicar y crear conciencia de cara a su público.

Un punto interesante para destacar en este apartado es que, tras la entrevista a Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) se pudo demostrar que su perspectiva de la moda de lujo sostenible está enfocada hacia la sostenibilidad de su negocio en sí y la rentabilidad del mismo, no tanto a crear una consciencia eco-friendly en sus consumidores. Además, no está alineado con los objetivos planteados al inicio de la investigación, ya que no habla directamente del cuidado e impacto medioambiental, pero es una realidad que está presente en el mundo de la moda de lujo y esta es una prueba de que no todos los diseñadores (bien sea a nivel macro o micro) se rigen o desarrollan valores ecológicos, de reciclaje y sostenibilidad.

No hay, por lo tanto, una creación de conciencia ecológica o sostenible, sino una que vela por la sostenibilidad de su negocio, entendiéndose por aquella que se pueda mantener por sí misma a largo plazo. De igual manera, el testimonio de Scutaro (comunicación personal, Diciembre 2019) deja en evidencia que trabaja con técnicas sostenibles como es el caso de la confección de prendas en su propio atelier o la fabricación de sus tejidos de una manera responsable a través de una empresa en Suiza.

Para dar una respuesta más directa y conclusiva al objetivo principal que persigue la investigación, la City Manager de Stella McCartney (comunicación personal, Diciembre 2019) y Pujol (comunicación personal, Diciembre 2019) coinciden en que hoy en día no existen marcas de moda que sean 100% sostenibles. Carvallo (comunicación personal, Diciembre 2019) habla de que los grandes productores de moda y materias primas deben comenzar a establecer parámetros para el cambio hacia lo sostenible. Y lo que justifica esta premisa es la complejidad de la industria y todos los procesos y técnicas que han de desarrollarse para optimizar las cadenas de producción hacia lo sostenible, tanto en el fast fashion como en la moda de lujo.

Existen iniciativas que ya se han puesto en práctica para lograr el objetivo de una sostenibilidad en la producción de prendas en la industria de la moda de lujo, pero también es cierto que queda un largo camino por recorrer y es trabajo de cada uno de los agentes implicados desarrollar las tecnologías y poner en práctica los conocimientos y acciones para que el lujo sea sostenible.

Podemos afirmar que la comunicación de la posición de las firmas hacia la sostenibilidad (así como las acciones que toman frente al cuidado del medio ambiente y protección de los derechos humanos) es fundamental para la evolución de la respuesta a la pregunta inicial. No todo el lujo es sostenible hoy en día, pero poniendo en marcha el desarrollo de tecnologías en las cadenas de producción (y utilizando todos los medios para comunicar correctamente el fenómeno y cambios que se llevan a cabo dentro de las firmas en su día a día) se podrá afirmar de aquí a unos años, que el lujo será sostenible en mayor medida.

Fuentes consultadas

Allérès, D. (1997). *Luxe: stratégies, marketing*. Economica.

Anson, R. (2012). Editorial: Can the shift of textile and clothing production to Asia be reversed? *Textile Outlook International*, 159, 4-9.

Barlas, Y., & Akdogan, A. (1996, Julio 22-25). Product diversification and quick response order strategies in supply chain management [Ponencia]. *14th Conference of the International System Dynamics Society*, Cambridge, Estados Unidos. https://proceedings.systemdynamics.org/1996/proceed/papers/barla051.pdf

Barreiro, A. (2016). *Moda y sostenibilidad*. http://www.fes-sociologia.com/files/congress/12/papers/3820.pdf

Beard, N. (2008). The branding of ethical fashion and the consumer: a luxury niche or mass-market reality? *Fashion theory: the journal of dress, body & culture*, 12, 447-468.

Caniato, F., Caridi, M., Crippa, L., & Moretto, A. (2012). Environmental sustainability in fashion supply chains: An exploratory case based research. *International Journal of Production Economics*, 35(2), 659-670.

Chan, C., & Wong, C. (2012). The consumption side of sustainable fashion supply chain. *Journal of fashion marketing and management: an international journal*, 16(2), 193-215. http://ira.lib.polyu.edu.hk/handle/10397/20560

Choi, T. (2013). Multi-period risk minimization purchasing models for fashion products with interest rate, budget, and profit target considerations. *Annals of operations research*, 237(1-2), 77-98.

Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro*. Pearson Educación.

Claudio, L. (2007). Waste couture: environmental impact of the clothing industry. *Environmental health perspectives*, 115, 449-454.

Clark, H. (2008). Slow fashion: an oxymoron or a promise for the future? *Fashion theory: the journal of dress, body & culture*, 12(4), 427-446.

Cline, E. (2013). *Overdressed*. Penguin Books.

Collado, N. (2018). *Stella McCartney: "Nadie debería sacrificar estilo para ser sostenible"*. https://smoda.elpais.com/moda/stella-mccartney-nadie-deberia-sacrificar-estilo-para-ser-sostenible/

Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU. (1987). *Nuestro futuro común* [Informe Brundtland]. Oxford University Press.

Conti, G. (2018). *Sustainability in the fashion system as a value*. https://www.academia.edu/37436015/Sustainability_in_the_Fashion_System_as_a_Value

De Brito, M., Carbone, V., & Blanquart, C. (2008). Towards a sustainable fashion retail supply chain in Europe: organization and performance. *International journal of production economics*, 114(2), 534-553.

Dickson, M. (2000). Personal values, beliefs, knowledge, and attitudes relating to intentions to purchase apparel from socially responsible businesses. *Clothing and textiles research journal*, 18(1), 19-30.

Dickson, M., & Eckman, M. (2006). Social responsibility: the concept as defined by apparel and textile scholars. *Clothing and textiles research journal*, 24(3), 178-191.

Dickson, M., & Littrell, M. (1996). Socially responsible behaviour: values and attitudes of the alternative trading organisation consumer. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 1(1), 50-69.

Doeringer, P., & Crean, S. (2006). Can fast fashion save the US apparel industry? *Socio-economic review*, 4(3), 353-77.

Eco Emprende (2019). *Triple bottom line: qué es y cómo medirlo*. https://www.ecoemprende.com/triple-bottom-line-que-es-y-como-medirlo

Estrada, A. (2014, Junio 5). *Stella McCartney: moda sofisticada y ecológica*. https://www.milenio.com/estilo/stella-mccartney-moda-sofisticada-y-ecologica

EURATEX (2016). *Portal electrónico oficial*. http://consejointertextil.com/euratex

Ferreira, M. (2015). *Moda Sostenible, presente y ¿futuro? Un estudio de casos* [Trabajo de fin de grado no publicado]. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

Fletcher, K. (2010). Slow fashion: an invitation for systems change. *Fashion practice*, 2(2). 259-266.

Forrester, J. (1971). *Dinámica industrial*. Ateneo.

Girón, M. (2011). *Secretos de lujo*. LID Editorial.

Godart, F., & Seong, S. (2012). *Unveiling fashion: business, culture, and identity in the most glamorous industry*. Palgrave-Macmillan.

González, Z., & Plaza, N. (2017). Estrategias de marketing digital en el sector de la moda de lujo. Interacción y redes sociales como herramienta necesaria. *Revista académica sobre documentación digital y comunicación interactiva*, 15, 17-27.

Gwilt, A., & Rissanen, T. (2012). *Shaping sustainable fashion*. Taylor and Francis.

Hustvedt, G., & Dickson, M. (1996). Consumer likelihood of purchasing organic cotton apparel: Influence of attitudes and self-identity. *Journal of fashion marketing and management: an international journal*, 13(1), 49-65

Kapferer, J. (2012). *The luxury strategy: break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan Page.

Kozlowski, A., Bardecki, M., & Searcy, C. (2012). Environmental impact in the fashion industry: a life-cycle and stakeholder framework. *Journal of corporate citizenship*, 45, 17-36.

Lai, K., Cheng, T., & Tang, A. (2010). Green retailing: factors for success. *California management review*, 52(2), 6-31.

Merck, J. (2009). *Tejiendo salarios dignos en el mundo*. https://ropalimpia.org/recursos/tejiendo-salarios-dignos-en-el-mundo

Muntean, A., & Stremtan, F. (2010). Green marketing: a new challenge for romanian organizations. *Journal of environmental protection and ecology*, 11, 1472-1474.

Murga-Menoyo, M. (2013). *Desarrollo sostenible*. Mc-Graw Hill.

Norum, P., & Ha-Brookshire, J. (2011). Consumer trade-off analysis and market share estimation for selected socially responsible product attributes for cotton apparel. *Clothing and textiles research journal*, 29(4), 348-362.

Organización de las Naciones Unidas, ONU (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/

Organización de las Naciones Unidas, ONU (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

Park, H., & Kim, Y. (2016). An empirical test of the triple bottom line of customer-centric sustainability: the case of fast fashion. *Fashion and textiles*, 3(25). https://www.researchgate.net/publication/311211263_An_empirical_test_of_the_triple_bottom_line_of_customer-centric_sustainability_the_case_of_fast_fashion

Paulins, V., & Hillery, J. (2009). *Ethics in the fashion industry*. Fairchild Books.

Pookulangara, S., & Shephard, A. (2013). Slow fashion movement: understanding consumer perceptions - An exploratory study. *Journal of retailing and consumer services*, 20(2), 200-206.

Puig Torrero, P. (2017). *Slow fashion: moda, sostenibilidad y negocio* [Tesis de pregrado, Universitat Politécnica de Valencia]. España.

Ramírez Echeverri, S. (2010). *Modelización de una cadena de abastecimiento (supply chain) para el sector textil-confección en el entorno colombiano* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. http://bdigital.unal.edu.co/2001/1/71656936.20101.pdf

Ruiz Olabuénaga, J. (2009). *Metodología d ela investigación cualitativa*. Universidad de Deusto.

Salcedo, E. (2014). *Moda ética para un futuro sostenible*. Gustavo Gili.

Sánchez Caldentey, L. (2017, Marzo 28). *Sobre la iniciativa emblemática de la Unión en el sector de la confección (2016/2140 (INI) [Informe]. Parlamento Europeo*. http://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0080_ES.html

Sharda, N., & Kumar, M. (2012). Multifarious Approaches to Attain Sustainable Fashion. Nordic Textile Journal, 1, 31-37.

Shen, B. (2014). Sustainable fashion supply chain: lessons from H&M. *Sustainability*, 6(9), 6236-6249.

Sheth, J., Sethia, N., & Srinivas, S. (2011). Mindful consumption: a customer-centric approach to sustainability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(1), 21-39.

Sproles, G. (1974). Fashion theory: a conceptual framework. *Advances in consumer research*, 1, 463-472.

Sterman, J. (2000). *Business dynamics: systems thinking and modeling for a complex world*. McGraw-Hill.

Sustainable Society Index. (2017). Portal electrónico oficial. http://www.ssfindex.com

Valera, S., & Curiel, C. (2014). *La posible y necesaria conexión de sostenibilidad y lujo en moda*. http://gfc-conference.eu/files_download/GFC2014/VALERA&CURIEL_La_posible_y_necesaria_conexion_de_sostebilidad_y_lujo_en_moda.

World Business Council of Sustainable Development, WBCSD. (2013, Febrero 24). *Measuring socio-economic impact, a guide for business*. https://www.wbcsd.org/Programs/People/Social-Impact/Resources/WBCSD-Measuring-Impact

Worley, C., Feyerherm, A., & Knudsed, D. (2010). Duilfing a collaboration capability for sustainability: how Gap Inc. is increasing and leve-raging a straitening asset. *Organizational dynamics*, 39(4), 325-334.

Enlace alternativo

http://ojs.correspondenciasyanalisis.com/index.php/Journalcya/article/view/350/451 (pdf)