



EL UPCYCLING Y SU MODELO DE NEGOCIO

Presentado por:
Alicia Pasquín Llorente
Clave: 201800324

Supervisado por:
Carmen Valor Martínez

MADRID | marzo 2023

Índice:

Índice de figuras	3
Resumen	4
Executive Summary	5
1- Introducción	6
1.1- Pertinencia del tema tratado	6
1.2- Estado actual de la investigación	7
1.3- Objetivos del trabajo	7
2- Modelos de negocio sostenibles	9
2.1- Del modelo lineal al modelo circular en moda	9
2.2- Upcycling: concepto	12
2.3- Upcycling: percepción de los consumidores	15
2.4- Diseño de modelos de negocio de upcycling: el modelo de negocio sostenible	18
3- Método	23
3.1- Descripción del método de estudio de casos	23
3.2- Selección de casos	23
3.3- Selección de variables	24
3.4- Análisis	25
4- Resultados	27
4.1- Presentación de los casos	27
Caso 1: Ecoalf → <i>Upcycling the Oceans</i>	27
Caso 2: Patagonia → <i>Take Back Program</i>	32
Caso 3: Tania Marcial	35
Caso 4: The Archivist	37
Caso 5: Rave Review	39
Caso 6: Ecoist	42
Caso 7: Atlein	43
Caso 8: Batoko	45
4.2- Similitudes y diferencias entre los casos	47
4.3- Arquetipos	50
5. Conclusiones	55
6. Bibliografía	56

Índice de figuras

Figura 1: Ciclos de producción modelo economía circular	11
Figura 2: Upcycling bolso	15
Figura 3: Una filosofía derivada de la innovación de modelos de negocio sostenibles..	19
Figura 4: Marco de referencia para la innovación en modelos de negocio sostenibles..	20
Figura 5: Cuadro información de los casos	24
Figura 6: Página web Ecoalf	27
Figura 7: Evolución de los puertos Upcycling the Oceans	27
Figura 8: Página web Ecoalf 2	29
Figura 9: Global Recycled Standard	29
Figura 10: 2018 Certificado B Corp	30
Figura 11: 2020 Emprendedor Social	30
Figura 12: 2022 Mejores para el mundo	31
Figura 13: Página web Patagonia	33
Figura 14: Página web Patagonia 2	34
Figura 15: Upcycling Tania Marcial	35
Figura 16: Upcycling The Archivist	37
Figura 17: Prendas Rave Review	39
Figura 18: Bolso de tiradores de lata	42
Figura 19: Bolso Ecoist	43
Figura 20: Ropa Atlein	43
Figura 21: Trajes de baño Batoko	45
Figura 22: Comparativa casos	47
Figura 23: Comparativa casos 2	47

RESUMEN

La importancia de la sostenibilidad está en aumento en un mundo cada vez más globalizado y consumista, en el que los recursos son escasos en el mercado. Debido a esto, las empresas se ven obligadas a reconsiderar o ajustar su modelo de negocio y tomar en cuenta la sostenibilidad en sus procesos y decisiones.

En el mundo de la moda se está produciendo un importante cambio de un modelo lineal a un modelo circular. Este trabajo trata de explicar uno de esos modelos circulares que se encuentra en auge en nuestro planeta, aunque todavía, debido lo novedoso que es, no es comprendido claramente por los consumidores y empresarios: el upcycling. El upcycling se trata de un tipo de reciclaje de moda que transforma prendas u otros materiales en ropa de una calidad mayor.

Este trabajo pretende clarificar el concepto de upcycling, examinar la actitud de los consumidores hacia el mismo, y clasificar los modelos de negocio sostenibles válidos para este tipo de moda. Para este análisis se seleccionaron ocho empresas dedicadas a este sector: Ecoalf, Patagonia, The Archivist, Tania Marcial, Rave Review, Atlein, Ecoist y Batoko.

Se utiliza el modelo de estudio de casos de Eisenhardt (1989) como base de la investigación, agrupando las variables estudiadas en el *Tripple Layered Business Model* de Strähle y Müller (2017): 1) impacto medioambiental, 2) impacto económico y 3) impacto social. Junto a estas variables marco, se estudian también una serie de subvariables.

Este trabajo contribuye a ampliar el conocimiento en el análisis de los modelos de negocio sostenibles, así como del upcycling, un área poco estudiada. Proporciona tanto una aportación teórica como práctica que puede ser útil para el futuro diseño y desarrollo de modelos de negocio sostenibles basados en el upcycling, así como para investigaciones posteriores en esta área.

Palabras clave: Sostenibilidad – Upcycling - Moda upcycling - Modelos de negocio sostenibles

EXECUTIVE SUMMARY

The importance of sustainability is growing in an increasingly globalized and consumerist world, where resources are scarce in the marketplace. Because of this, companies are forced to reconsider or adjust their business model and take sustainability into account in their processes and decisions.

In the fashion world, a major shift from a linear model to a circular model is taking place. This paper tries to explain one of those circular models that is booming in our planet, although still, due to its novelty, it is not clearly understood by consumers and entrepreneurs: upcycling. Upcycling is a type of fashion recycling that transforms garments or other materials into higher quality clothing.

This paper aims to clarify the concept of upcycling, to examine consumer attitudes towards it, and to classify the sustainable business models valid for this type of fashion. Eight companies dedicated to this sector were selected for this analysis: Ecoalf, Patagonia, The Archivist, Tania Marcial, Rave Review, Atlein, Ecoist and Batoko.

Eisenhardt's (1989) case study model is used as the basis of the research, grouping the variables studied in Strähle and Müller's (2017) Tripple Layered Business Model: 1) environmental impact, 2) economic impact and 3) social impact. Along with these framework variables, a number of sub-variables are also studied.

This work contributes to expanding knowledge in the analysis of sustainable business models as well as upcycling, an understudied area. It provides both a theoretical and practical contribution that can be useful for the future design and development of sustainable business models based on upcycling, as well as for further research in this area.

Keywords: Sustainability - Sustainability - Upcycling - Upcycling fashion - Sustainable business models

1. INTRODUCCIÓN:

1.1. Pertinencia del tema tratado.

El medioambiente está sufriendo un importante impacto negativo causado por el aumento de la demanda de los recursos necesarios para llevar a cabo actividades económicas e industriales; este aumento de demanda se debe al crecimiento de la población mundial y a la aceleración del desarrollo económico (Bocken et al., 2014).

La crisis medioambiental que sufre nuestro planeta está provocando el nacimiento de nuevos modelos de producción y explotación, unido al aumento de los clientes con comportamientos de compra caracterizados por la responsabilidad social (Vergara, 2021).

La moda no es ajena a estas transformaciones. El modelo de negocio lineal llevado a cabo por las empresas de moda provoca resultados perjudiciales en el medioambiente. Tanto es así, que la Agencia Europea del Medioambiente (Coscieme et al., 2022) ha situado al sector textil en segundo lugar en el ranking de industrias que tienen un impacto negativo en el medioambiente. Se calcula que Europa que generan 95 millones de toneladas de residuos durante toda la cadena de creación textil (Amicarelli et al., 2022). Esto, unido a la necesidad de llegar a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Smale, 2018) impulsados por Naciones Unidas; llevan a este sector a la necesidad de renovarse implementando modelos de negocio que no sean dañinos para el medioambiente.

Para reducir el impacto medioambiental, se propone el modelo de negocio circular, el cual, puede ser visto como los medios para alcanzar objetivos circulares, como el uso prolongado, la reutilización o el reciclaje, apoyando la transición hacia una economía circular (Lewandoski, 2016). Un modelo de negocio circular tiene dos vertientes. El primero, el diseño, producción, utilización y recuperación para así reducir el impacto medioambiental negativo, y mantener el valor de los productos, materiales y recursos, el mayor periodo de tiempo posible en la economía. Y segundo, generar impactos medioambientales positivos para regenerar los sistemas naturales; es decir, revertir los impactos negativos de la economía lineal.

Este trabajo trata de explicar a fondo uno de los modelos de negocio más circulares y peor comprendidos dentro del mundo de la moda sostenible: el upcycling. El upcycling consiste en transformar un desecho en un producto de mayor calidad (BBVA, 2022). Esta nueva forma de entender la moda triunfa cada vez en mayor medida en las redes sociales. El concepto de upcycling es uno de los más virales, tratándose de un híbrido entre el

reciclaje y la mejoría del producto; y el interés y la demanda por parte de los consumidores está en pleno crecimiento (Park y Lin, 2020); por ejemplo, convertir un abrigo en un conjunto de falda y blazer. Se trata de la reutilización de algún elemento o material para la creación o desarrollo de productos nuevos y de mayor calidad. La sociedad actual cada vez está más concienciada del impacto negativo que genera en el planeta la industria textil; los inversores cada vez son más selectivos a la hora de elegir en que negocio invertir, teniendo en cuenta en gran medida el hecho de que sea un negocio sostenible (Elkington, 1999). Sin embargo, la realidad es que el salto de un modelo lineal a un modelo circular conlleva dificultades para las empresas. En el caso del modelo de upcycling, sigue siendo marginal, por lo que cuesta que sea sostenible; pero, viendo la importancia de llegar a ser un mercado sostenible, y a la viralización de este fenómeno (Park y Lin, 2020), se trata de un concepto con mucho potencial. El problema que encontramos es la falta de conocimiento de sus factores de éxito para que sea un modelo de negocio viable.

1.2. Estado actual de la investigación

Existen grandes lagunas sobre el modelo de negocio adecuado para sacar la máxima rentabilidad al upcycling. Se trata un concepto tan novedoso que todavía no se ha determinado el éxito o falta de éxito de este tipo de negocio. Esta falta de información produce incertidumbre en las empresas que no saben cómo integrar esta innovación en sus modelos de negocio. Además, se debe tener en consideración la dificultad que supone integrar la innovación que introduce la sostenibilidad y el impacto positivo en los modelos de negocios (Vladimirova et al., 2017). Aunque se han estudiado las reacciones de los consumidores al upcycling (Park y Lin, 2020), no hay todavía estudios que hayan analizado las claves del éxito de este modelo de negocio.

Existen diferentes modelos de negocio alrededor del upcycling. Este trabajo se propone clasificarlos, para desde la comprensión de las variables que los determinan, poder hacer sugerencias sobre los factores de éxito.

1.3. Objetivos del trabajo

No existen muchos estudios sobre el modelo de negocio más exitoso para el upcycling debido a la novedad de este concepto. Este trabajo tiene el objetivo de colmar esa laguna de información, estudiando y clasificando dichos modelos de negocio y determinando las variables que los caracterizan para poder establecer cuáles serían los factores de éxito del

upcycling. Para esto, se van a estudiar en profundidad los distintos tipos de modelos de negocios sostenibles, lo que buscan los consumidores en el upcycling, así como los factores que pueden llevarlo al éxito. Más adelante, para obtener las características principales de este sector, se ha realizado un estudio de casos utilizando la metodología del estudio de casos de Eisenhardt (1989). En concreto, se han estudiado ocho casos, usando el marco proporcionado por el *Tripple Layered Business Model* de Strähle y Müller (2017), que se explicará más adelante.

Con este trabajo lo que se pretende es hacer una contribución teórica que ayude a las discusiones sobre economía circular en moda. Además, también se pretende realizar una contribución teórica sobre los modelos de negocio sostenibles al mostrar las diferentes maneras en que el upcycling se puede implementar. Más adelante, se dan sugerencias mediante el estudio de casos, para poder identificar aquellas características que tienen en común y tratar de buscar la clave del éxito de estos negocios, de manera que sirvan como base para el desarrollo de futuros modelos similares.

Para lograr el objetivo buscado, la estructura del trabajo será como sigue. El marco teórico se desarrolla en el segundo capítulo, en el que se analiza la evolución de los modelos de negocios en moda, empezando por el modelo lineal y cambiando al modelo circular. Posteriormente se analiza el concepto de upcycling y la percepción de los consumidores frente al mismo, y para finalizar, el modelo de negocio sostenible del upcycling. En el capítulo tercero se desarrolla el método empleado, el método de estudio de casos; su elección, justificación y análisis. En el cuarto capítulo se expondrán los resultados y para finalizar, en el quinto, se desarrollan las conclusiones de este estudio realizado.

2. MODELOS DE NEGOCIO SOSTENIBLES

Como se ha indicado con anterioridad, en este capítulo se pretende definir de una manera básica y sencilla, aquellos conceptos y aquella teoría relevante para una mayor comprensión del estudio y análisis del trabajo y del tema de tratado: los modelos de negocio del upcycling. Por un lado, analizaremos la evolución de los modelos de negocio en moda, del lineal al modelo circular; y posteriormente el concepto de upcycling así como su percepción por parte de los consumidores. Para finalizar, se expondrán los distintos modelos de negocio sostenible que pueden ser utilizados en la industria del upcycling.

2.1. Del modelo lineal al modelo circular en moda

A lo largo de la historia, la sostenibilidad se ha ido convirtiendo cada vez en mayor medida en un aspecto importante en la sociedad, así como en el ámbito empresarial (Elkington, 1999). Actualmente, nos encontramos en un momento de la historia en el que las decisiones tomadas van a tener un impacto fundamental en la vida del hombre sobre la biosfera (del Álamo, et al., 2017). Como declara Antonio Guterres, el actual secretario general de Naciones Unidas, el gran reto de nuestra época es el desarrollo sostenible, el cual, debe basarse en alternativas y soluciones que traten de buscar un equilibrio entre el respeto a las limitaciones ambientales de los ecosistemas, la igualdad social y un desarrollo económico equilibrado (del Álamo, et al., 2017).

El desarrollo sostenible surge por primera vez de una manera pública en un informe conocido como “Informe Brundtland”, en el cual se define este concepto como el hecho de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer que las generaciones del futuro tengan posibilidades de atender sus propias necesidades (de Mendivil Llano, 2010). El mundo sostenible es como una silla de tres patas: dimensión social, dimensión medioambiental y dimensión económica. Si alguna de estas tres patas falla, la silla no se sostiene y cae (de Mendivil Llano, 2010).

Organizaciones Internacionales como Naciones Unidas han elaborado un plan de acción para llevar a cabo medidas para implantar la sostenibilidad, ya que son conscientes del rol tan importante que juega en nuestro planeta, este plan se conoce como La Agenda 21. La Agenda 21 se trata de un plan de acción mundial para el desarrollo sostenible, que fue adoptado por los líderes mundiales en la Cumbre de la Tierra de las Naciones Unidas en Río de Janeiro en 1992. La Agenda 21 se compone de un conjunto de objetivos y

recomendaciones para abordar los problemas ambientales, sociales y económicos del mundo, y está dirigida a gobiernos, organizaciones internacionales, empresas y ciudadanos individuales (Portillo, 2021). Con esto, podemos observar que la sostenibilidad y la economía van de la mano (Spangenberg, Pfahl, y Deller, 2002). La implementación de la Agenda 21 es responsabilidad de cada país, y se espera que los gobiernos nacionales desarrollen planes de acción a nivel local para abordar los objetivos establecidos en el documento. La presión de los consumidores unida a la presión política de los gobiernos son un factor decisivo para la implementación de estrategias empresariales que provoquen una reducción en el impacto medioambiental de todos los productos y servicios ofertados por las empresas (Naidoo y Gasparatos, 2018).

La sostenibilidad en la industria de la moda se refiere a un conjunto de prácticas que se llevan a cabo durante el proceso de producción para satisfacer las necesidades de vestimenta de las personas, mientras se asegura la calidad de vida y se minimiza el impacto en el planeta en términos económicos, ambientales y sociales. El objetivo es reducir la cantidad de residuos generados, las emisiones de gases contaminantes, entre otros factores negativos. El enfoque principal es desarrollar y adoptar prácticas empresariales éticas y respetuosas que no comprometan el bienestar de las generaciones futuras para alcanzar el bienestar común (Lorek y Vergragt, 2015).

La industria de la moda se encuentra en el número dos de las más contaminantes (Coscieme et al., 2022). Se trata de una industria en pleno crecimiento, se prevé que en 2030 habrá crecido un 60%. Los expertos declaran que esta industria se acabará convirtiendo en la más contaminante, superando incluso a la industria del petróleo.

Uno de los mayores problemas que podemos encontrar en la industria de la moda es el modelo lineal, es decir, un modelo en el cual los productos que se desarrollan tienen un final de vida. El hecho de que exista un final de vida es lo que provoca la generación de tanta basura. Además, los productos que se utilizan en la industria de la moda producen un impacto negativo en las personas y en el medio ambiente (Tabales et al., 2021).

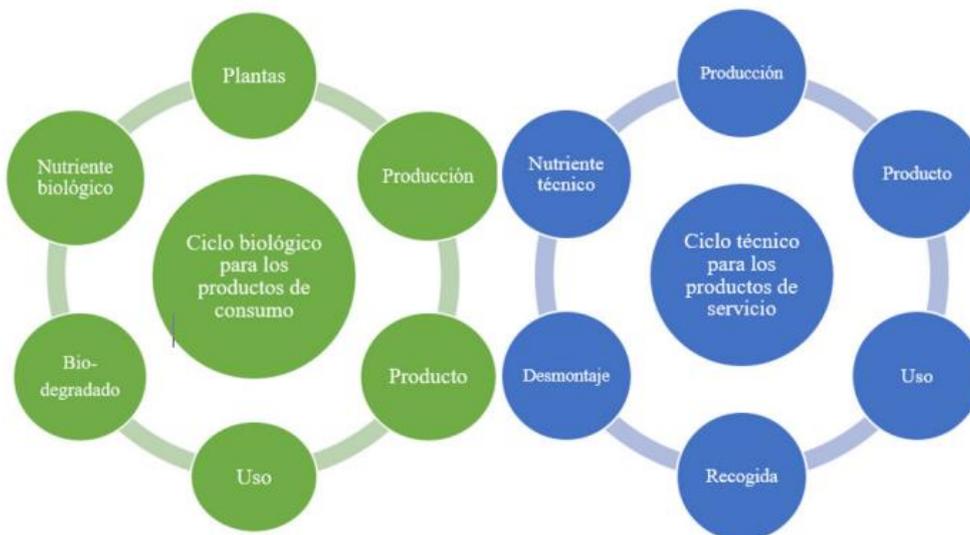
La economía circular es un concepto que se opone al sistema productivo lineal tradicional (en el que se compra, usa y desecha). En lugar de eso, busca lograr la prosperidad económica a través del desarrollo sostenible (Prieto et al., 2017). En contraposición, la economía circular se basa en un sistema inclusivo y regenerativo que busca minimizar los efectos negativos de la actividad productiva. En este sistema, el ciclo de vida del producto

se amplía y se hace continuo, lo que significa que no termina en muchos casos (García y Rey, 2020).

El término "economía circular" fue mencionado por primera vez por Pearce y Turner (1990). No obstante, McDonough y Braungart (2002) ampliaron esta noción, ofreciendo una nueva perspectiva sobre la economía circular en diferentes procesos productivos. Según esta perspectiva, todas las etapas involucradas en un producto deben ser consideradas, incluyendo la extracción de materias primas, el procesamiento, la utilización y el desecho (Tabales et al., 2021).

Tabales et al., (2021) proponen dos ciclos cerrados como base de la economía circular: el ciclo biológico y el ciclo técnico (ver Figura 1). En ambos ciclos, no se generan residuos ya que se busca transformar la función de los recursos en la economía. De esta manera, los residuos de las fábricas se convertirían en insumos valiosos para otros procesos y los productos podrían ser reparados, reutilizados o mejorados en lugar de ser desechados (Tabales et al., 2021).

Figura 1: Ciclos de producción modelo economía circular



Fuente: Tabales et al., 2021

La economía circular aplicada a la moda incluye acciones como la mejora de los procesos productivos y sistemas de aprovisionamiento (como la relocalización y producción cercana, la automatización, digitalización, innovación tecnológica), la selección cuidadosa de materias primas orgánicas y sostenibles (para mejorar la calidad de las

prendas y reducir el impacto ambiental), la trazabilidad y transparencia total del origen, producción y condiciones de las prendas, la colaboración con instituciones, el uso de energías renovables y la gestión de los recursos y residuos generados durante todo el proceso (Núñez et al., 2021). El principal objetivo de estas iniciativas es proporcionar una experiencia de compra renovada al usuario. Desde la perspectiva del consumidor, se fomenta comprar menos y mejor, optar por prendas de mayor calidad que sean duraderas, cuidar adecuadamente la ropa (lavado, secado y planchado) (Núñez et al., 2021), reutilizarla o reciclarla para darle una segunda vida (Lorek y Vergragt, 2015). En resumen, el ciclo de la economía circular consiste en extraer, transformar, distribuir, usar y recuperar las prendas de ropa, con el fin de crear un modelo sostenible a largo plazo (Prieto et al., 2017).

Para lograr el objetivo de implementar un sistema circular en la industria de la moda, es necesario cambiar la estructura del modelo de producción lineal en el que las nuevas colecciones sustituyen a las anteriores (Ræbild y Bang, 2017). En relación con este tema, Ræbild y Bang (2017) realizaron un estudio sobre el concepto de "colección" en la industria de la moda y la economía circular. Los autores destacan tres aspectos que diferencian un modelo lineal de uno circular. En primer lugar, es importante tener en cuenta que el modelo circular se trata de un sistema de servicios de productos (*product service system*) en lugar de un sistema centrado únicamente en el producto (*product system*). Por lo tanto, es necesario ofrecer un servicio adicional al producto, como un fácil mantenimiento y una identificación clara. En segundo lugar, se debe tratar de mejorar el diseño existente (*refinement of existing design*) en lugar de seguir el modelo actual basado en un sistema unidireccional que busca promover la venta de un nuevo diseño (*one-way system*). Por último, los autores indican que, en el modelo circular, las colecciones deben ser diseñadas para tener una duración a largo plazo.

2.2.Upcycling: concepto

En la actualidad, la industria textil genera importantes impactos medioambientales, mediante la contaminación de agua, generando grandes cantidades de residuos y emitiendo gases de efecto invernadero. Además, se le añade el problema del *fast fashion*, basada en la oferta de manera constante de nuevos estilos con un coste muy bajo y de baja calidad, por lo que se crean una gran cantidad de residuos en los vertederos a causa del volumen de ropa que se produce y lo rápido que se deshecha (González-Castillo et al., 2023).

Es un gran reto contra los importantes impactos medioambientales, al que se enfrenta la industria textil, ya que recorre toda su cadena de producción, desde que la materia prima es extraída, la fabricación de los textiles, tintorerías, la manufactura de la ropa, e incluso se le debe sumar la utilización de la prenda por el consumidor y la eliminación de esta (Carrera Gallissà, 2017). En consecuencia, para minimizar el impacto medioambiental y concienciar sobre el uso de la producción textil, las industrias textiles deben aplicar alternativas sostenibles de economía circular, como la inversión logística. Además, para reducir el impacto medioambiental y hacer que estas industrias sean sostenibles, deben desarrollarse nuevos modelos económicos. Estos modelos deben permitir el mantenimiento de las materias primas, los productos acabados y sus componentes en procesos circulares (Huerta y Irrazabal, 2019).

El reciclaje se enfrenta al reto de la complejidad y la contaminación de los flujos de residuos, que requieren clasificación, desmontaje, lavado y otros pasos previos que requieren mucho tiempo, trabajo y recursos. Los residuos se componen de docenas de materiales diferentes que son difíciles de separar y recuperar de forma rentable (Pajunen et al., 2016). A pesar de esto, cabe resaltar que menos del 1% de la totalidad de las prendas que se adquieren a nivel global pasan a tener una segunda vida, reciclándose en nuevos productos o vestimentas de una calidad mayor, como en el caso del upcycling, o de una calidad inferior, aunque aun así útiles para otros usos, como en el downcycling (García y Rey, 2020).

La palabra "upcycling" fue acuñada por Pilz (1994) para describir la práctica de darle a un producto antiguo un valor mayor. Esta definición se refiere a una amplia interpretación del reciclaje y la reutilización de recursos desechados o productos inútiles, transformándolos en productos de mayor calidad o con un mayor valor ambiental (Kwan, 2012).

El upcycling es un método de reciclaje diferente que consiste en utilizar materiales y componentes de productos desechados para crear nuevos productos de alta calidad mediante un diseño inteligente y un trabajo artesanal especializado. Al aplicar el upcycling, se pueden transformar prendas y residuos textiles al final de su vida útil en productos de moda con un alto valor de venta al por menor, lo que ofrece una alternativa sostenible y ayuda a la industria a desarrollar métodos de producción más respetuosos con el medio ambiente (Cassidy y Han, 2017). Han et al., (2017) definen el upcycling como una estrategia aplicable en la producción de moda que consiste en utilizar materiales

desechados para diseñar y crear productos de mayor valor, con el objetivo de prolongar su vida útil y mantenerlos en uso productivo durante más tiempo.

La práctica del upcycling es común y popular en los países en desarrollo debido a los recursos limitados que poseen. Recientemente, en los países desarrollados se ha puesto especial atención al upcycling desde una perspectiva comercial debido a la comercialización y al menor costo de los materiales reutilizados. Como resultado, las empresas están adoptando el upcycling en sus negocios y están produciendo bolsas, ropa y otros artículos de moda (Park y Lin, 2020).

En el Reino Unido han surgido pequeñas empresas especializadas en upcycling. Ampliar la escala de estas empresas tiene ventajas no sólo medioambientales, sino también económicas y sociales, lo que crea un modelo de negocio sostenible e innovador para la producción de moda en el Reino Unido (Hans et al., 2017), y sería igual en aquellos países que comiencen a implementar este modelo de reciclaje como es el upcycling. La agencia gubernamental británica WRAP (*Waste & Resources Action Programme*) ha identificado los productos textiles como materiales prioritarios para la reutilización y el reciclaje debido a sus altos niveles de carbono, agua y residuos. El upcycling es una opción de diseño sostenible que permite aprovechar las técnicas de reutilización para obtener el máximo beneficio económico y medioambiental. Con esta opción, se pueden emplear ropa y textiles usados en la producción de productos de moda con nuevos diseños (Hans et al., 2017).

Existen distintos tipos de upcycling (Kwan, 2012). Estos son:

- Reproducción de prendas de vestir: consiste en la utilización de ropa vieja como materiales y su transformación en nuevos diseños. Se trata de un producto único debido a la creatividad del diseñador (Kwan, 2012).
- Maximizar la utilización del material: Los productos de ropa generan una gran cantidad de sobrantes y desechos en todo el proceso de producción, uso y desecho, lo que contribuye a la contaminación ambiental a través de la incineración, vertederos y descuido. El enfoque del diseño de upcycling ofrece una solución creativa y sostenible para reducir el desperdicio mediante la creación de nuevas ideas y usos para los materiales ya existentes (Kwan, 2012).

- Reciclado de residuos industriales: Convierten los residuos en un material con el que producen las prendas de vestir. Se tratan de residuos que nada tienen que ver con la moda (ver figura 2) (Kwan, 2012).
- Avanzado de materiales de baja calidad: Los productos upcycled pueden venderse a un precio más elevado debido a la utilización de ideas de diseño y a las técnicas artesanales empleadas como, por ejemplo, en el caso de la figura 2.
- Recycled fibers: Las fibras recicladas pueden usarse en el proceso de upcycling para crear nuevos tejidos o materiales, pero el upcycling también puede implicar otras técnicas como la reutilización o el rediseño de productos existentes. En resumen, las fibras recicladas pueden ser un componente del upcycling, pero el upcycling abarca un rango más amplio de técnicas y enfoques (Leonas, 2017).

Figura 2: Upcycling bolso



Fuente: Kwan (2012)

2.3. Upcycling: percepción de los consumidores

Existe entre los consumidores una creciente concienciación y reconocimiento del impacto que produce el no consumir de una manera sostenible. Las elecciones de compra de los consumidores pueden tener un impacto significativo en aspectos como el medio ambiente, la justicia social y el bienestar individual y colectivo. Es por eso por lo que es fundamental que los consumidores estén concienciados de cómo sus decisiones de compra afectan al medio ambiente y a otros aspectos sociales, y así puedan tomar decisiones informadas (Jackson, 2014). Aunque es verdad que cada vez los consumidores están más concienciados sobre la necesidad de cuidar el medioambiente, y muchos conciben los

productos sostenibles desde una actitud positiva, lo habitual es que finalmente acaben por no comprarlos (Park y Lin, 2020).

Tener una actitud positiva hacia los productos sostenibles es importante para fomentar el consumo sostenible, ya que esto puede indicar que es más probable que alguien adopte un comportamiento específico. A pesar de que cada vez más consumidores están interesados en productos sostenibles y están dispuestos a pagar más por ellos, pocos compran estos productos de forma regular y mantienen hábitos de consumo verde (Park y Lin, 2020).

Los expertos han tratado de entender cómo los principios éticos se relacionan con los factores que influyen en el comportamiento de compra. No obstante, la ética podría no ser el factor principal en la toma de decisiones, ya que a veces hay un conflicto percibido entre elegir productos sostenibles o elegir productos a la moda (Park y Lin, 2020).

A partir de discusiones en grupos focales, Bray et al. (2011) identificaron factores que intervienen entre las intenciones de consumo y el comportamiento real. Esta discrepancia es conocida como *attitude-behaviour* gap y se explica por las siguientes razones o barreras: el precio, la responsabilidad personal, la falta de información, la obligación ética, la percepción de calidad, la inercia, la culpa, y el cinismo (Bray et al., 2011).

La corriente de investigación en marketing verde sugiere que distintas características individuales, tales como la edad, el estilo de vida, los valores, el conocimiento, el control percibido sobre el comportamiento, las normas sociales, y factores situacionales, como las ofertas promocionales, podrían explicar la discrepancia observada (Park y Lin, 2020). El tamaño de la brecha también está relacionado con las ventajas que ofrecen los productos, ya que la mayoría de los compradores lo que buscan a la hora de comprar es satisfacer sus necesidades o intereses individuales (Park y Lin, 2020). La mayoría de estos elementos pueden dividirse en características individuales, características del producto y variables sociodemográficas (Park y Lin, 2020).

La industria de la moda reciclada se encuentra en pleno crecimiento internacional. Este tipo de productos de moda reciclada, como es el upcycling, ya están siendo comercializados en Europa y Estados Unidos, y están ampliando la cuota de mercado sostenible (Yoo et al., 2021). Sin embargo, en Asia encontramos el caso contrario. A los consumidores asiáticos no les gusta el hecho de utilizar ropa de otras personas debido al “asco” que sienten, por lo que todavía el upcycling se encuentra en sus primeras fases y

su expansión está resultando muy complicada (Park y Lin, 2020). A raíz de esta situación, se han realizado estudios sobre el comportamiento de compra de los asiáticos y su concepción sobre el upcycling y la moda reciclada.

Yoo et al., (2021) realizaron un estudio sobre la intención de los consumidores asiáticos hacia el upcycling. En este estudio, se evaluaron dos factores de conciencia ambiental y tres riesgos percibidos para analizar la intención de compra de productos de moda reciclados. La conciencia ambiental de los consumidores se midió mediante dos factores: preocupaciones por cuestiones ambientales e importancia del comportamiento ambientalmente consciente. Los factores de percepción de riesgo en la compra de productos de moda reciclados se identificaron como tres factores: percepción de riesgo social, percepción de riesgo financiero y percepción de riesgo de rendimiento (Yoo et al., 2021).

Este estudio encontró que, a pesar de la expectativa de que las preocupaciones ambientales podrían tener un efecto positivo en la disposición a comprar productos de moda reciclados, no se encontró una relación significativa entre la preocupación por el medio ambiente y la intención de compra (Yoo et al., 2021). Además, en el caso del upcycling, que consiste en un modo de reciclaje en el que se aumenta el valor de los productos, aunque el producto mejore, resulta difícil para el consumidor darse cuenta de esto, ya que les resulta complicado distinguirlo de un reciclaje normal o del uso de ropa de segunda mano, por lo que lo perciben como un producto de menor calidad o valor (Yoo et al., 2021).

Podemos concluir con que la percepción de los consumidores sobre el upcycling es variada y depende de muchos factores. Algunos consumidores valoran positivamente el upcycling porque les permite tener productos únicos y exclusivos, y también aprecian la idea de dar una segunda vida a materiales que de otra manera se habrían desechado. Otros consumidores pueden percibir el upcycling como una opción más ecológica y sostenible que la compra de productos nuevos.

Sin embargo, también hay consumidores que pueden tener una percepción negativa del upcycling, ya que los productos pueden ser vistos como menos atractivos o de menor calidad que los productos nuevos, o pueden pensar que el proceso de upcycling es demasiado laborioso o caro. Además, algunos consumidores pueden no estar

familiarizados con el concepto de upcycling y pueden no entender exactamente lo que implica.

2.4.Diseño de modelos de negocio de upcycling: el modelo de negocio sostenible

La competencia global entre empresas se ha vuelto más complicada debido a la internacionalización y la necesidad de cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible (Smale, 2018). Los modelos de negocio tradicionales luchan por encontrar soluciones apropiadas, mientras que los modelos de negocio sostenibles ofrecen una ventaja competitiva al permitir que las empresas cumplan con los objetivos de desarrollo sostenible sin sacrificar la productividad o la rentabilidad (Nosratabadi et al., 2019). Estos modelos de negocio tienen como objetivo crear valor económico, social y ambientalmente sostenible y tienen un gran potencial para integrar los principios de sostenibilidad en las actividades empresariales (Portillo, 2021). Los modelos de negocio sostenibles emplean una gestión proactiva de múltiples partes interesadas, innovación y una perspectiva a largo plazo para cumplir con los objetivos de sostenibilidad. Los modelos de negocio circulares, que tienen características adicionales de desaceleración, intensificación y reducción de los bucles de recursos, son similares a los modelos de negocio sostenibles en términos de objetivos sostenibles, pero tienen enfoques diferentes. En definitiva, los modelos de negocio sostenibles son una forma efectiva de reducir los efectos negativos de las actividades empresariales en la sociedad y el medioambiente al ofrecer soluciones para cumplir con objetivos económicos y sostenibles simultáneamente (Nosratabadi et al., 2019).

Hoy en día, se considera que los modelos de negocio sostenibles son una fuente creciente de ventaja competitiva. Algunos expertos argumentan que eventualmente, el concepto de modelo de negocio sostenible podría reemplazar al concepto convencional de modelo de negocio, de la misma manera que la ventaja competitiva sostenible ha reemplazado a la ventaja competitiva (Geissdoerfer et al., 2018).

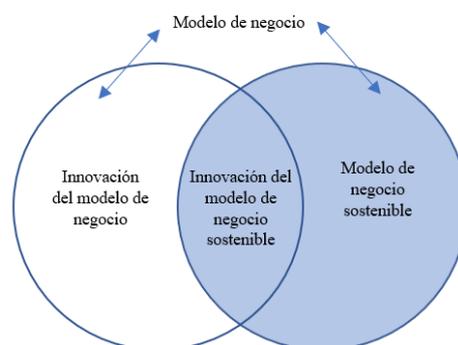
Las definiciones que se encuentran en la literatura concuerdan en que los modelos de negocio sostenibles son una modificación del concepto convencional de modelo de negocio, con ciertas características y objetivos agregados para promover la sostenibilidad (Geissdoerfer et al., 2018). Estas definiciones también indican que los modelos de negocio sostenibles pueden lograr su objetivo de sostenibilidad de dos maneras: 1) incorporando conceptos, principios u objetivos que apunten a la sostenibilidad, o 2)

integrando la sostenibilidad en su propuesta de valor, actividades de creación y entrega de valor, y/o mecanismos de captura de valor (Geissdoerfer et al., 2018).

El modelo de negocio sostenible e innovador (SBMI, por sus siglas en inglés), se refiere a la adaptación de un modelo de negocio para que sea más sostenible. Esto puede incluir la creación de un modelo de negocio completamente nuevo o la modificación del modelo de negocio existente para abordar de manera innovadora los problemas de sostenibilidad que afectan a sus partes interesadas, con el fin de lograr una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Para hacer esto, es necesario realizar cambios en los componentes del modelo de negocio (Shakeel et al., 2020).

La figura 3 muestra la anatomía del modelo de negocio y sus posibles relaciones lógicas entre diferentes subconjuntos de modelos de negocio (BM, por sus siglas en inglés). La literatura ha concluido que el modelo de negocio sostenible e innovador se basa en los principios fundamentales de un BM y en la lógica empresarial que se basa en los componentes de un BM, como lo han señalado varios expertos en el tema (Shakeel et al., 2020). Los elementos básicos de cualquier BM incluyen una propuesta de valor, creación y entrega, y un mecanismo de captura (Shakeel et al., 2020). SBMI se considera un subconjunto de cualquier BM. Sin embargo, no todos los tipos de BM son adecuados para cambios o adaptabilidad, y pueden ser específicos del contexto en función de la innovación y la sostenibilidad que incorporen en sus componentes de valor. En tales casos, funcionan simplemente como un prototipo tradicional de un BM (Shakeel et al., 2020).

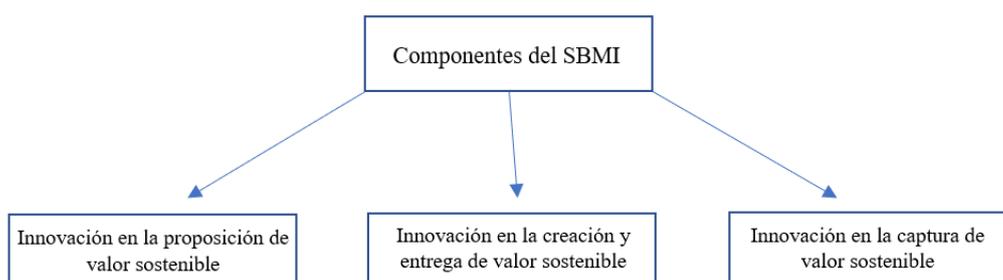
Figura 3: Una filosofía derivada de la Innovación de Modelos de Negocio Sostenibles.



Fuente: Shakeel et al., 2020

A partir de la figura 3, se puede construir el SBMI basado en la innovación de valor sostenible y compuesto por los siguientes componentes: Innovación en la Proposición de Valor Sostenible (SVPI, por sus siglas en inglés), Innovación en la Creación y Entrega de Valor Sostenible (SVC&DI, por sus siglas en inglés) e Innovación en la Captura de Valor Sostenible (SVCI, por sus siglas en inglés), como se muestra en la Figura 4.

Figura 4: Marco de referencia para la innovación en modelos de negocio sostenibles.



Fuente: Shakeel et al., 2020

Se ha propuesto una definición para cada componente de SBMI basada en la innovación de valor sostenible y sus subcomponentes, que se detallan a continuación (Shakeel et al., 2020):

- Innovación en la Proposición de Valor Sostenible: es la promesa de una empresa a sus clientes, aprovechando nuevas oportunidades y creando relaciones a largo plazo con ellos y la sociedad (Shakeel et al., 2020).
- Innovación en la Creación y Entrega de Valor Sostenible: se refiere a la capacidad de la empresa para organizar redes de cadena de valor mediante la gestión de recursos, capacidades, actividades y asociaciones en relación con los clientes, competidores y colaboradores (Shakeel et al., 2020).
- Innovación en la Captura de Valor Sostenible: se trata de la capacidad de una empresa para capturar valor ambiental, social y económico mediante el diseño de nuevos modelos de ingresos sostenibles y estructuras de costos (Shakeel et al., 2020).

Como se ha podido observar a lo largo de este trabajo, un modelo de negocio sostenible debe tener en cuenta tres dimensiones principales: la dimensión ambiental, la dimensión económica y la dimensión social (de Mendivil Llano, 2010). Un modelo de negocio, para ser sostenible, debe ser rentable a largo plazo, a la vez que colabora con el bienestar de la sociedad y que reduce su impacto medioambiental. Esto se conoce como el *Tripple Layered Business Model*. El *Tripple Layered Business Model* se encuentra compuesto por tres capas: el nivel económico, el nivel medioambiental y el nivel social (Strähle y Müller, 2017).

Strähle y Müller (2017) utilizan el modelo *Tripple Layered Business Model* en el comercio minorista de la industria de la moda. Este modelo resulta adecuado para el upcycling ya que se trata de un tipo de moda reciclada *slow fashion* y a pequeña escala. El propósito de las tiendas minoristas de moda es lograr un equilibrio entre tres categorías: el desempeño financiero, el impacto ambiental y el impacto en la sociedad en la que operan, según lo determinado por Joyce y Paquin (2016). El *Tripple Layered Business Model* se compara con un cuadro de mando integral que se utiliza para medir en qué medida una empresa genera valor para las tres categorías de economía, medio ambiente y sociedad.

Para finalizar, podemos resumir en cinco aspectos basados en todo lo expuesto con anterioridad, que un modelo de negocio sostenible debe tener en cuenta a la hora de desarrollarse:

1. La viabilidad económica: el modelo de negocio debe ser rentable, para ello debe generar ingresos suficientes para poder hacer frente a los costos necesarios y generar beneficio a largo plazo.
2. La responsabilidad social: el modelo de negocio sostenible debe ser ético y colaborar con el bienestar social. Esto puede conseguirse mediante el impulso de prácticas de empleo justas, mediante el respeto a los derechos humanos, apoyando la comunidad local, entre otros...
3. La sostenibilidad ambiental: un modelo de negocio sostenible debe reducir su impacto medioambiental. Esto se consigue mediante la reducción de las emisiones de gases, mediante la utilización de materiales reciclados y reciclables, y minimizando el uso de energía y agua.

4. La innovación y adaptación: el modelo de negocio debe estar en constante evolución, de esta manera será capaz de adaptarse a los cambios que se produzcan en el mercado, así como a los desafíos ambientales y sociales.
5. Trasparencia y responsabilidad: este modelo de negocio debe ser transparente con las prácticas que realiza, así como responsabilizarse por sus impactos económicos, sociales ambientales

3. MÉTODO

3.1. Descripción del método de estudio de casos

Eisenhardt (1989) describió el estudio de casos como metodología de la investigación, la cual se va a utilizar como base de este estudio de investigación. El método de estudio de casos de Eisenhardt (1989) implica una cuidadosa selección de casos que sean representativos del fenómeno que se desea estudiar. Se recopilan datos a través de diversas fuentes, como entrevistas, observaciones y documentos. Los datos se analizan mediante un enfoque de triangulación para descubrir patrones y relaciones entre los diferentes factores y eventos. A pesar de que el método de casos utiliza los conceptos de Yin (1984) sobre casos y la lógica de replicación, y el proceso iterativo de comparación constante de datos y teoría de Glaser y Strauss (1967) y el muestreo teórico y la saturación, su principal aporte es la construcción de teorías a partir de múltiples casos, con una atención especial en los argumentos teóricos (Eisenhardt, 1989).

El enfoque de Eisenhardt (1989) ayuda a desarrollar una teoría a partir del análisis de casos cuando no hay teorías existentes que sean aplicables al marco de investigación, lo que sucede con este estudio en particular. El método de estudio de casos es apropiado para los objetivos de este estudio, ya que ha sido utilizado previamente en otros trabajos que han intentado clasificar los modelos de negocio sostenibles. Algunos de los autores que lo han utilizado son: Schneider y Clauss (2017), Tolkamp et al., (2018), Lüdeke-Freund et al., (2019). Los autores seleccionan múltiples casos para tener una amplia variabilidad y alta fiabilidad de resultados. El estudio seguirá esta metodología y se basará en la selección de casos de estudio, los cuales serán examinados primero de manera independiente y posteriormente se examinarán los resultados en su conjunto para extraer una conclusión.

3.2. Selección de casos

Las fases esenciales para analizar un estudio de casos son: (1) determinar el tema y el problema a estudiar, y seleccionar los casos adecuados; (2) establecer las variables y constructos necesarios para el análisis; y (3) llevar a cabo el análisis y obtener los resultados pertinentes y las fuentes correspondientes (Eisenhardt, 1989).

El estudio de Eisenhardt (1989) subraya la importancia de seleccionar casos que sean relevantes para el tema en cuestión, y de buscar la mayor variabilidad y amplitud posible en la selección de casos.

Se busca examinar la diversidad de las empresas de upcycling en la muestra, principalmente en términos de su ámbito de mercado, el tiempo que han estado en funcionamiento, el conjunto de productos que ofrecen y su origen, así como también la razón detrás de su enfoque empresarial. Por ellos hemos seleccionado tanto empresas dedicadas a la producción de prendas básicas upcycled, que utilizan la técnica de upcycling de *recycling fibers* como son Ecoalf, Patagonia y Batoko, y también diseñadores independientes cuyas prendas son únicas y originales, y utilizan materiales ya existentes para la creación de sus prendas, como el caso de Tania Marcial, Rave Review y Atlein. Además, también hemos seleccionado empresas que realizan upcycling a través de materiales ya existentes, pero que sus creaciones no son únicas y originales, sino que también se tratan de prendas básicas, como es el caso de The Archivist. Por último, hemos seleccionado una empresa que basa sus productos en materiales que normalmente serían considerados basura, y que está centrado únicamente en la producción de bolsos y bolsas.

Además, para lograr la mayor diversidad posible, se ha pretendido que sean diferentes en tamaño, ubicación geográfica, propiedad, canales de venta y portafolio de productos.

Figura 5: Cuadro información de los casos

	Canales de venta	Tamaño	Ubicación	Especializada en upcycling	Portafolio de productos
Ecoalf	Online y offline	Grande	Madrid	No	Abierto a todo tipo de ropa
Patagonia	Online y offline	Grande	California	No	Ropa y alimentos
The Archivist	Online y offline	Pequeña	Londres	Si	Camisa prenda principal
Tania Marcial	Online	Pequeña	Barcelona	Si	Todo tipo de ropa
Rave Review	Online	Pequeña	Estocolmo	Si	Todo tipo de ropa
Ecoist	Online	Pequeña	México	Si	Bolsos, carteras
Atlein	Online	Pequeña	París	No, pero siempre un programa en cada colec	Ropa original
Batoko	Online	Pequeña	Chester	Si	Trajes de baño

Fuente: Creación propia

3.3. Selección de variables

Se presentarán a continuación las variables que se utilizarán para analizar los casos, y posteriormente se compararán los distintos casos según estas variables para crear una tipología que refleje la mayor diversidad posible. Se ha realizado una identificación de las variables de forma ordenada y progresiva.

Primero se han identificado tres grandes bloques siguiendo el modelo de *Tripple Layered Business Model* de Joyce y Paquin (2016): el nivel económico, el nivel medioambiental y el nivel social. Estos tres niveles han sido seleccionados como variables principales de este estudio, es decir, como el marco o las categorías de este; sin embargo, también se han seleccionado unas subvariables que forman parte de estas categorías principales las cuales también vamos a analizar. Estas subvariables son:

- En cuanto a los materiales utilizados: el origen y la calidad de los materiales y el diseño de los productos, es decir, si se tratan de diseños creativos o sencillos.
- En cuanto al impacto medioambiental: la cantidad de residuos que se consiguen reducir, así como la reducción de los gases de efecto invernadero. Se ha estudiado también si ofrece información sobre el impacto medioambiental a través de la presencia o no de sellos.
- En cuanto a la viabilidad económica: la rentabilidad de la empresa y su capacidad de crear beneficios a través de la venta de productos upcycled.
- En cuanto a la innovación: realización de diseños de productos sostenibles, productos innovadores a través de materiales reciclados, o creación de nuevos mercados
- En cuanto a la comunicación de la marca: las estrategias de comunicación utilizadas y la capacidad de transmitir el valor de los productos upcycled a los consumidores y grupos de interés, determinación de los grupos de interés de la empresa en concreto
- En cuanto al canal de venta: se va a investigar si la empresa vende *online*, *offline* o ambas; si se trata de una venta por encargo o de productos ya fabricados, y la variedad de productos que vende.

3.4. Análisis

Para llevar a cabo el análisis, se ha procedido de la siguiente manera: se examinaron las páginas web de cada empresa, las redes sociales y noticias y artículos sobre las mismas; para recopilar información, y se realizó un pequeño resumen sobre la labor que llevan a cabo estas empresas y sobre las variables que se pretendían analizar. Posteriormente se anotaron las observaciones en tablas, con el objetivo de construir cada caso y poder analizarlos de una manera más sistemática, en función de las variables y subvariables seleccionadas.

En el segundo paso, se describió detalladamente cada empresa de upcycling para construir cada caso, y luego se utilizaron las técnicas de comparación constante de Strauss y Corbin (1990) para analizar las similitudes y diferencias, mediante la comparación de cada una de las variables. Mediante la comparación de todas las variables, lo que se pretende es identificar patrones para, a raíz de ellos, establecer unos arquetipos en los modelos de negocio de upcycling. Los resultados de este análisis se explicarán con más detalle a continuación.

4. RESULTADOS

4.1. Presentación de los casos

Caso 1: Ecoalf → Upcycling de Oceans

Ecoalf es una marca de ropa sostenible y española dirigida tanto a hombre como mujeres y niños. La intención del fundador, Javier Goyeneche, a la hora de crear la empresa era crear una marca de ropa sostenible. Se percató que la mejor manera de realizar esa misión y visión que tenía para la empresa era no usar más recursos naturales, sino utilizar el reciclaje como forma de que las futuras generaciones pudiesen también tener acceso a los recursos naturales; y con esos productos reciclados, crear unos nuevos con la misma calidad que los productos no reciclados (Ecoalf, s.f).

Figura 6: Página web Ecoalf



Fuente: Ecoalf (s.f)

Los materiales utilizados por Ecoalf a la hora de producir las prendas son todos 100% reciclados. Ecoalf tiene una fundación, fundación Ecoalf, que nace en 2015 con el principal objetivo de fomentar la selección de residuos para reciclar, valorizar y prevenir efectos ambientales negativos mediante el desarrollo y aprovechamiento de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos. El principal proyecto de la fundación es Upcycling the Oceans, el principal objetivo de este proyecto es limpiar los océanos de desechos marinos con la ayuda de la industria pesquera y dar una nueva vida a los desechos plásticos a través del reciclaje y la economía circular transformándolos en hilo de primera calidad, a este hilo lo denominan: hilo de mar.

Figura 7: Evolución de los puertos Upcycling the oceans

2015



2021



Fuente: Ecoalf (s.f)

Además del hilo de mar, también utilizan nylon reciclado, tejido 0 micro plásticos, poliéster reciclado, posos de café post-consumo, algodón reciclado, lana reciclada, neumáticos reciclados, kapok, cashmere reciclado y lino.

En cuanto a los proveedores de los materiales utilizados por Ecoalf, para Ecoalf es indispensable que toda la cadena de suministro este alineada con los valores de la empresa, para minimizar los riesgos sociales a lo largo de la cadena de valor en las operaciones que realizan, todos los proveedores de la empresa se encuentran certificados y auditados por terceros (Ecoalf, s.f).

En la página web se pueden encontrar información acerca de los pescadores de Upcycling the Oceans. Utilizan un marketing emotivo con entrevistas realizadas a los pescadores en los que ellos mismos dicen cosas como:

- “A otros pescadores les diría que no seremos capaces de sacar toda la basura, pero que la que hemos sacado ya no está en el mar” (Ecoalf, s.f).
- "Al final, te dices a ti mismo, el esfuerzo que he hecho ha tenido un impacto" (Ecoalf, s.f).
- “No cuesta nada meterlo en una bolsa, llevarlo a puerto y depositarlo en un contenedor. Es un simple gesto” (Ecoalf, s.f).

- “Sin la ayuda del resto del mundo, por mucho que peleen los pescadores, siento que todo esto es en vano” (Ecoalf, s.f).
- “...y, sobre todo, crear un futuro para nuestros jóvenes” (Ecoalf, s.f).

Respecto a los diseños que crea Ecoalf, son todos sencillos y básicos como podemos observar al meternos en su página web. Y no producen únicamente ropa, sino que también producen calzado, bolsas y accesorios.

Figura 8: *Página web Ecoalf 2*

MUJER	HOMBRE	NIÑOS	SPORTS	ECOALF 1.0	SOBRE ECOALF	ECOALF	
EDICIÓN ESPECIAL		COLECCIÓN		CALZADO		BOLSAS	ACCESORIOS
COLECCIÓN BECAUSE THERE IS NO PLANET B®		VER TODO	ABRIGOS Y CHAQUETAS	CHALECOS	PUNTO Y JERSEYS	SUDADERAS	CAMISAS
		POLOS	CAMISETAS	PANTALONES Y BERMUDAS	TRAJES DE BAÑO		
						VER TODO	VER TODO
						ZAPATILLAS	MOCASINES
						FLIP FLOPS	MOCHILAS
							MALETAS Y BOLSAS DE VIAJE
							NECESERES
							CARTERAS
							BOTELLAS
							GORRAS

Fuente: *Ecoalf (s.f)*

En cuanto al impacto medioambiental de Ecoalf, Upcycling the Oceans no solo recupera los desechos marinos, sino que también busca brindar información científica que aumente la conciencia sobre el tema y permita establecer medidas preventivas (Ecoalf, s.f).

Además, Ecoalf es una marca certificada por el Estándar de Reciclaje Global (GRS). Lo que garantiza este certificado es que todos los tejidos que utiliza la marca provienen de fuentes recicladas. Ecoalf utiliza un estándar que cubre toda la cadena de suministro y evalúa aspectos como la trazabilidad, los principios medioambientales, los requisitos sociales, el contenido químico y el etiquetado. De esta manera, informa y orienta a los consumidores para que puedan tomar decisiones de compra más informadas y responsables (Ecoalf, s.f).

Figura 9: *Global Recycled Standard*



Fuente: Ecoalf (s.f)

ECOALF ha logrado ser la primera marca de moda en España en obtener el certificado de empresa B Corporation, el cual reconoce que cumple con los más altos estándares en términos de responsabilidad social y medioambiental, transparencia pública y contabilidad legal para lograr un equilibrio entre el beneficio y la misión de la empresa. Ser una empresa B Corporation significa ser reconocido como uno de los mejores negocios en el mundo (Ecoalf, s.f).

Figura 10: 2018 Certificado B Corp



Fuente: Ecoalf (s.f)

Javier Goyeneche fue reconocido como el Innovador Social del año 2020 por la Fundación Schwab, en reconocimiento a la revolución que su empresa ha logrado en la industria de la moda utilizando botellas de plástico, con un enfoque en la sostenibilidad.

Figura 11: 2020 Emprendedor Social



Fuente: Ecoalf (s.f)

Además, en julio de 2022, Ecoalf recibió el reconocimiento "Best for the World" por parte de B Corp, posicionando a la marca entre el top 5% de las mejores empresas del mundo en la categoría de medioambiente.

Figura 12: 2022 Mejores para el Mundo



Fuente: Ecoalf (s.f)

La innovación es un punto clave en Ecoalf. Los productos son de la misma calidad que si no se tratasen de productos reciclados (Ecoalf, s.f). Para poder alcanzar los objetivos y llegar a la calidad de los productos Ecoalf, es fundamental la inversión en I+D, ya que el mayor desafío y la mayor complejidad del proyecto es la mala e inconsistente calidad de los desechos recuperados de los pescadores como resultado de su exposición a la luz solar, la sal y el agua. Después de ser recuperados y transportados a tierra, los desechos marinos se clasifican y almacenan según su composición natural para su posterior reciclaje. Para obtener un filamento de poliéster 100% reciclado de alta calidad sin agotar más los

recursos naturales del planeta, las botellas de PET que constituyen la materia prima de Ecoalf se convierten primero en escama y luego en pellets (Ecoalf, s.f). A pesar de que cuando comenzó Ecoalf, la materia prima que utilizaban no era 100% reciclada, gracias a la gran inversión en I+D consiguieron fabricar filamentos utilizando posos de café, redes de pesca, botellas de plástico y muchos más materiales, siendo los primero en moda española en hacer algo así (Arjona García, 2020).

Por último, en cuanto a la comunicación de la marca y su estrategia de marketing, podemos observar la capacidad que tiene Ecoalf de transmitir a los consumidores el valor de los productos upcycled. Destaca también su presencia en redes sociales como Instagram, con un total de 228 mil seguidores.

Caso 2: Patagonia → *Take Back Program*

Patagonia es una empresa que se dedica a diseñar ropa, calzado y accesorios para deportes al aire libre y para los amantes de la naturaleza. Se enfoca en deportes que no requieren de motores. Originalmente solo producían artículos para escalada, pero hoy en día han expandido su oferta a otros deportes como esquí, snowboard, surf, running y canoa. Patagonia se compromete a producir de manera ecológica, utilizando materiales como algodón orgánico y poliéster reciclado para proteger el medio ambiente y servir como ejemplo para otras compañías de moda. Además, utiliza las últimas tecnologías para garantizar la funcionalidad y protección de su ropa y calzado tanto para hombres como para mujeres durante sus actividades al aire libre (Patagonia, s.f).

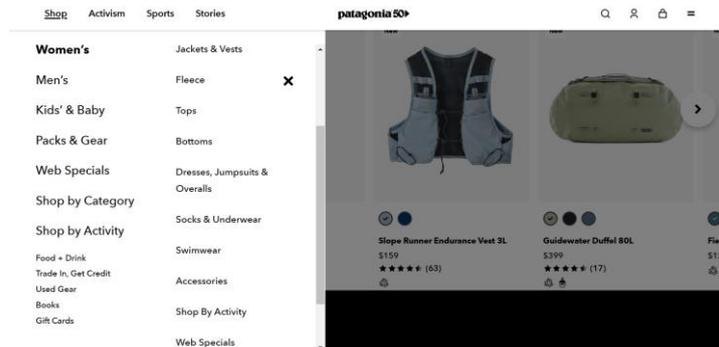
Además de realizar todas sus prendas de una manera sostenible, tienen un programa llamado *Take-Back Program* destinado al upcycling. Se trata de un programa de upcycling de camisetas viejas de Patagonia, que son transformadas en su colección *Tee-Cycle* mediante la utilización de Infinna™ Fiber, que es un material que puede ser reciclado una y otra vez. Este programa nace en 2021 para colaborar con la construcción de sistema de ropa circular, en el que convertir los residuos en materiales para realizar nuevas prendas de vestir. Patagonia recicla todas las camisetas hechas de algodón, lino y cáñamo, solicitando a sus compradores que cuando ya no vayan a usarlas más, las lleven a una tienda de Patagonia o las manden por correo (Patagonia, s.f).

Como se puede observar, los proveedores de este programa de upcycling que tiene Patagonia son los propios consumidores de la marca al entregar las camisetas que han

comprado de nuevo a la tienda cuando ya se les haya estropeado o no vayan a utilizarlas más. Esto lo consiguen mediante la utilización de materiales reciclables, para que puedan ser reutilizados y crear nuevas prendas a través de ellos. En la propia página web declaran que este programa de upcycling es solo el comienzo de la visión que tienen de que pasen de ser únicamente las camisetas, a todas las prendas que producen las que puedan estar dentro de este modelo de negocio circular, de manera que todas las prendas consumidas, puedan tener una segunda vida post consumo. Así, se consiguen reducir la utilización de materiales vírgenes y llegar a un punto de dejar de depender de ellos en todos los productos que cree la empresa (Patagonia, s.f). Para asegurar el que los proveedores, distintos a los propios consumidores que devuelven las prendas que han utilizado ya, cumplen con las expectativas de Patagonia se ha implementado un programa de Responsabilidad Ambiental de la Cadena de suministros de Patagonia. Este programa tiene como propósito medir, reducir y eliminar los impactos medioambientales en la fabricación de productos y materiales de Patagonia. Se lleva a cabo en las instalaciones de los proveedores en todo el mundo, y se enfoca en una amplia gama de áreas de impacto ambiental, como gestión ambiental, uso de químicos, agua, energía, gases de efecto invernadero, emisiones y residuos. Se basa en estándares internos y utiliza herramientas de la industria, como el Índice Higg, y reconoce programas de certificación de terceros, como el sistema *bluesign*, como una forma de que los proveedores muestren que cumplen con las expectativas de Patagonia. Además, los proveedores son alentados a mejorar sus prácticas ambientales para ser reconocidos como socios responsables en la cadena de suministro ambiental (Patagonia, s.f).

En cuanto al estilo de prendas que produce la marca, podemos observar metiéndonos en su página web que los diseños son básicos y no muy atrevidos, además, como hemos mencionado antes, esta empresa no solo produce prendas de vestir, sino que también calzado, complementos, e incluso comida.

Figura 13: *Página web Patagonia*



Fuente: Patagonia (s.f)

En cuanto al impacto medioambiental, desde 1985, Patagonia ha destinado el 1% de sus ventas para proteger y restaurar el medio ambiente natural. A través de donaciones en efectivo y especie, han otorgado más de \$140 millones a grupos ambientales de base, tanto nacionales como internacionales, que están haciendo una diferencia positiva en sus comunidades locales. En el año 2002, el fundador de Patagonia, Yvon Chouinard, y Craig Mathews, propietario de *Blue Ribbon Flies*, fundaron una organización sin fines de lucro para motivar a otras empresas a hacer lo mismo (Patagonia, s.f).

Patagonia también ha obtenido distintos sellos por su responsabilidad ambiental. En diciembre de 2011 obtuvieron el Certificado B Corp por su labor realizando moda sostenible. Esto significa que la empresa cumple con los estándares mas altos de desempeño social, ambiental, transparencia y responsabilidad. Además, Patagonia es parte de *Bluesign* como socio certificado. *Bluesign* es una iniciativa que se dedica a promover practicas sostenibles en la industria textil y de la confección, y verifica que estos productos sean producidos en una manera responsable generando el menor impacto ambiental (Patagonia, s.f).

Figura 14: Página web Patagonia 2



Fuente: Patagonia (s.f)

Con respecto a la innovación, Patagonia ha tenido que realizar importantes desembolsos de dinero para poder realizar los tejidos que deseaban para que sus prendas fuesen sostenibles, llegando al punto de que inicialmente tenían pérdidas. Innovaron en la creación de algodón orgánico y posteriormente en una tecnología novedosa que permitía la utilización de botellas de plástico para fabricar el revestimiento de chaquetas (Patagonia, s.f).

Para finalizar, con respecto al marketing que llevan a cabo, destaca su presencia en redes sociales a través de una concienciación a sus seguidores sobre el impacto medioambiental y la necesidad de cambiar esto. En Instagram poseen un total de 5,1 millones de seguidores. El tipo de marketing que realizan es conocido como marketing de propósito, lo que pretende este enfoque es la creación de una marca que va más allá de simplemente vender productos, sino que también busca inspirar y promover una causa o valores que conecten con su audiencia.

Caso 3: Tania Marcial

Tania Marcial se trata de una firma emergente de moda sostenible centrada al 100% en el upcycling. Tania es una chica de 29 años licenciada en moda que tras realizar unas prácticas en Inditex se concienció de la necesidad que existía de hacer moda sostenible. Tania ha realizado prendas de vestir upcycled a Nathy Peluso, cantante y compositora argentina, y a Kaydy Cain, rapero español (Marcial, 2021).

Figura 15: Upcycling Tania Marcial



Fuente: Tania Marcial (s.f)

Aunque la idea principal era obtener la información de las empresas de upcycling que se van a analizar a través de su página web, en el caso de Tania Marcial, al no incluir mucha información sobre la marca y los productos en la página web, se ha centrado gran parte de la investigación en una entrevista que le realizaron en la que responde a muchas de las cuestiones que se plantean en esta investigación (Marcial, 2021).

Tania Marcial utiliza materiales 100% reciclados, como el *denim* y el punto circular, para producir sus prendas, ya que son algunos de sus tejidos favoritos y hay una gran cantidad de prendas con estos materiales. Su principal objetivo es recuperar y mantener la artesanía de la confección, utilizando el proceso creativo del *patchwork* para crear prendas desde cero. De esta manera, participa activamente en todo el proceso de producción para crear un valor añadido único en cada prenda (Marcial, 2021).

En relación con los proveedores de las materias primas, podemos afirmar que suelen ser establecimientos que venden prendas y otros artículos de segunda mano a precios económicos, y que en su mayoría están ubicados en ciudades como Terrasa o Sabadell, las cuales son reconocidas como importantes centros de producción textil en España. Estos establecimientos suelen tener un inventario de prendas antiguas y viejas (Marcial, 2021).

Tania produce obras de arte únicas e independientes que, aunque compartan el mismo concepto y se fabriquen con materiales similares, se distinguen por un estilo propio. Sin embargo, en su última colección, ha creado un concepto más sólido y definido que le ha permitido generar mayor impacto. Es importante destacar que en este modelo de negocio no se mantiene stock, lo que permite encargar piezas personalizadas basadas en la muestra o transformar y personalizar prendas ya existentes (Marcial, 2021).

Con respecto al impacto medioambiental, no se pronuncia expresamente que Tania tenga algún sello de sostenibilidad de su marca, sin embargo, se puede presuponer que su trabajo de upcycling es sostenible ya que los materiales que utiliza son materiales ya existentes a los que Tania les da una segunda vida. En vez de contribuir a la generación de nuevas prendas y al consumo de materiales nuevos, Tania utiliza los ya existentes. Esto unido a el hecho de que no mantenga stock ayuda a reducir tanto el desperdicio de material como el de recursos (Marcial, 2021).

En cuanto a la innovación, los diseños de Tania son excepcionales debido al tiempo que se dedica a crear el *patchwork* utilizado en la elaboración de las prendas. Esto convierte el trabajo en algo especial, lo que hace que cada pieza sea única e imposible de replicar. Al estar involucrada en todo el proceso de producción, Tania puede decidir la intención de cada puntada y acabado de la prenda, lo que le permite imprimir su sello personal en cada una de ellas. Además, su enfoque principal está en dos materias primas muy populares y producidas en las últimas décadas: el *denim* y el punto circular. Esto crea un valor único en cada prenda, y el *patchwork* le permite estar involucrada en todo el proceso de producción (Marcial, 2021).

Por último, en cuanto a la comunicación y estrategia de marketing de la marca, podemos observar que Tania impulsa su trabajo de upcycling a través de las redes sociales, como Instagram, donde cuenta con 2500 seguidores, y su propia página web. Además, colabora con organizaciones culturales, artísticas y en la industria musical y audiovisual. Destacan las colaboraciones con artistas como Nathy Peluso, Kaydy Cain, Eva Ruiz, Tengo John, Santa Salut, Gitanodelfuturo o Claudia Valentina, en las que Tania ha podido trabajar con estilistas para crear *looks* originales utilizando el *denim* y el reciclaje textil, así como la customización y deconstrucción de prendas para lograr un *look* único de unos pantalones vaqueros (Marcial, 2021).

Caso 4: The Archivist

The Archivist se trata de una marca de ropa upcycled y unisex que realiza las prendas de ropa a partir de sábanas de hoteles de lujo. Esta marca nace cuando su fundador, Forster, en una experiencia en un lujoso hotel de Londres disfrutó de unas excelentes sábanas que despertaron su curiosidad sobre el ciclo de vida de las sábanas de los hoteles de lujo. Al investigar, descubrieron que para asegurar la comodidad de estas sábanas se utiliza un proceso meticuloso y derrochador, pero también se dieron cuenta de que estos textiles son desechados rápidamente cuando muestran algún signo de desgaste. Fue a partir de este momento que surgió la idea de crear Archivist Studio (The Archivist, s.f).

Figura 16: Upcycling The Archivist



Fuente: The Archivist (s.f)

En cuanto a los materiales utilizados, como se observa en la historia de la creación de la marca, son sábanas de hoteles europeos lujosos. Se dedican a rescatar la tela de calidad de las sabanas que han sido desechadas y darle una segunda vida creando prendas de vestir unisex y atemporales (The Archivist, s.f).

La calidad del algodón utilizado en las sábanas de lujo de hoteles es la base de The Archivist Studio. Esta calidad inspiró la creación de la empresa y sigue siendo la base de todo. Utilizan algodón egipcio, conocido como el mejor tipo de algodón debido a que el clima en Egipto permite que las fibras crezcan especialmente largas, lo que aumenta la durabilidad del producto. Las fibras largas se hilan en hilos finos que se tejen en telas de alta calidad. Un mayor recuento de hilos hace que la tela sea más suave y duradera, y el algodón egipcio tiene un recuento de hilos que oscila entre 400 y 1500, lo que lo hace especialmente versátil y cómodo (The Archivist, s.f).

En cuanto a los proveedores de The Archivist, son los hoteles colaboradores. Estos reúnen sus textiles y los envían al estudio de The Archivist. Después de una revisión de calidad y una limpieza profesional, los textiles se cortan y cosen creando piezas básicas. La cartera de hoteles colaboradores se encuentra en plena expansión, lo que permite a la empresa la oportunidad para producir e introducir nuevos estilos (The Archivist, s.f).

Con respecto al impacto medioambiental, The Archivist reduce los diez millones de kilos de ropa de cama de los hoteles europeos que terminan en vertederos cada año. En la pagina web de The Archivist, no se menciona de manera específica que tenga algún sello de sostenibilidad, sin embargo, sí que se trata de una empresa que promueve la reutilización y el reciclaje de textiles a través del upcycling, lo que es un enfoque

sostenible. Además de que están comprometidos con la creación de prendas duraderas y atemporales para que sean utilizadas mucho tiempo por los consumidores (The Archivist, s.f).

La innovación que se puede destacar de esta empresa es la idea de negocio de usar las sabanas de hoteles de lujo como materia prima para la creación de prendas atemporales, ya que es un concepto muy novedoso de modelo de negocio (The Archivist, s.f).

Para finalizar, en cuanto a la comunicación de la marca y el marketing que utilizan, su idea es crear un movimiento que este compuesto por personas que celebren el consumo consciente, es decir, en prendas de alta calidad, sostenibles, atemporales, duraderas y sin género (The Archivist, s.f).

Caso 5: Rave Review

Rave Review se trata de una marca de upcycling. Esta marca fue creada en 2017 por Livia Schück y Josephine Bergqvist, ambas antiguas alumnas de la Escuela de Diseño Becmans, y su sede está situada en Estocolmo. Desde sus inicios, han dedicado su trabajo a la realización de piezas únicas utilizando restos de tejidos y retales. Un aspecto que caracteriza a esta marca es la utilización de textiles del hogar para la producción de prendas de vestir (Vogue España, 2020).

Figura 17: Prendas Rave Review



Fuente: Rave Review (s.f.)

Rave Review tiene en cuenta que, en la actualidad, las personas están interesadas no solo en adquirir opciones más sostenibles para el medio ambiente, sino también en adquirir prendas de mayor durabilidad. En este sentido, marcas como esta, que se enfocan en la moda reciclada, están ganando terreno en el mercado y están cambiando la percepción que tenemos sobre la moda de alta gama (N.U.V.O, 2020).

Es común que los materiales utilizados en la elaboración de estas prendas sean de origen local o materiales reciclados de usos anteriores. La marca utiliza diversos materiales, desde ropa de segunda mano y vintage hasta sábanas y cortinas que son reutilizadas y transformadas en nuevas prendas. El proceso de selección manual de los materiales otorga a cada pieza una individualidad única que difícilmente podría ser reproducida. Esta singularidad permite que Rave Review se autodenomine una marca "de alta gama", y a su vez, diferencia a la empresa de otras marcas y establece un nuevo estándar para los negocios de moda sostenible (N.U.V.O, 2020).

En cuanto a los diseños que realiza Rave Review, son todos únicos y originales, con variadas gamas de colores. En las colecciones de ropa, se utilizan diferentes telas, se combinan varios colores y patrones para crear prendas únicas que no se pueden encontrar en tiendas convencionales (N.U.V.O, 2020).

En cuanto a los proveedores de la marca, son las propias fundadoras, Josephine Bergqvist y Livia Schück, las que se dedican a recorrer mercadillos y tiendas de segunda mano para rescatar prendas y transformarlas en prendas novedosas (N.U.V.O, 2020).

En cuanto a la innovación, Rave Review innova en varios aspectos, en el uso de materiales reciclados y en la implementación de prácticas de producción sostenibles para el diseño de sus prendas, creando piezas únicas y originales a partir de textiles y materiales recuperados y reciclados, lo que les otorga un carácter exclusivo. También en la utilización de la tecnología digital para crear diseños y patrones únicos que se pueden imprimir en la ropa. Además, la marca ha incorporado la realidad aumentada a su estrategia de marketing, permitiendo a los consumidores experimentar y visualizar sus prendas de una manera más interactiva y atractiva.

Con respecto al impacto medioambiental, existen varios sellos medioambientales y éticos asociados a Rave Review. El primero es el sello GOTS (*Global Organic Textile Standard*), que verifica que los materiales empleados en la confección de la ropa son

orgánicos y han sido producidos de forma sostenible. Asimismo, se cuenta con el sello *OEKO-TEX*, el cual certifica que los productos textiles no incluyen sustancias dañinas para la salud humana. Por último, la marca dispone del sello *Fair Trade Certified*, que garantiza que los trabajadores involucrados en la producción de la ropa reciben un salario justo y laboran en ambientes seguros y saludables. En general, estos sellos y prácticas de producción sostenible respaldan el compromiso de Rave Review con la protección del medioambiente y el bienestar humano (Rave Review, s.f).

La manera que tienen de darse a conocer y comercializar sus productos suele ser a través de las redes sociales. Consideran que la moda digital se presenta como un tema de notable interés sobre todo si se considera el vertiginoso crecimiento que ha experimentado en el sector industrial. En particular, las redes sociales se han consolidado como la plataforma por excelencia para la divulgación de la moda sin ningún tipo de limitación. Por este motivo, se encuentran explorando cómo lograr que sus diseños digitales alcancen una proyección similar en este entorno. Actualmente cuentan con un total de 49 mil seguidores en Instagram (Vogue España, 2020).

Caso 6: Ecoist

En el año 2004, Ecoist fue establecida por dos hermanos, Yair y Jonathan, quienes nacieron en Israel y estudiaron administración de empresas en Boston. Su empresa originalmente ofrecía servicios de marketing interactivo, como la creación de páginas web y la producción de vídeos. Sin embargo, siempre estuvieron interesados en crear su propia marca y en encontrar un producto con mayor potencial que pudiera generar valor (El Economista, 2008). Durante un viaje a México, donde descubrieron cómo se fabricaban los bolsos a partir de envoltorios de paquetes de patatas y caramelos, tuvieron la idea de crear su propia línea de bolsos y accesorios utilizando materiales reciclados. Para llevar a cabo esta idea, se asociaron con Grupedsac, una organización sin fines de lucro que trabaja con artesanos mexicanos (El Economista, 2008). Ecoist mejoró la calidad de los productos, les dio marketing y aumentó la producción para comercializarlos en el mercado internacional. Hoy en día, Ecoist vende sus productos en todo Estados Unidos, en lugares como aeropuertos y cadenas minoristas como Smithsonian, y también cuenta con boutiques en Europa y Japón, como Organic Avenue y John Lewis. La sede de la compañía se encuentra en Miami y se define a sí misma como una marca de estilo de vida (El Economista, 2008).

Figura 18: Bolso de tiradores de latas



Fuente: *El Economista* (2008)

Ecoist utiliza diversos tipos de residuos, tales como envoltorios de chocolates y galletas, latas, mapas de metro, periódicos, entre otros, como materia prima para elaborar sus productos, incluyendo carteras, estuches, bolsos, collares y otros complementos. Todos estos artículos son confeccionados a mano, lo que garantiza que cada uno de ellos sea único y exclusivo, sin que se produzcan dos iguales. Con la excepción de las cremalleras o cierres, que no son reciclados, se puede afirmar que los productos de Ecoist son prácticamente 100% reciclados. Es importante destacar que esta marca ha logrado reducir en más de 40 millones la cantidad de envoltorios de dulces y otros materiales que terminarían en la basura (Moda Blogger, 2013).

En cuanto a la calidad de los productos, cabe destacar el acabado tan profesional que tienen todos los productos de la marca, aun siendo confeccionados a partir de materiales tan simples como los que utilizan (Estas de Moda, s.f).

En cuanto a los canales de venta, Ecoist comercializa sus productos a través de canales *online* y *offline*. Sus productos se pueden adquirir en su sitio web, así como en lugares físicos como aeropuertos y cadenas minoristas, como Smithsonian. Además, cuentan con boutiques, como Organic Avenue y la cadena John Lewis, lo que les permite llegar a clientes en Europa y Japón (Estas de Moda, s.f).

Con respecto al impacto medioambiental, la empresa no cuenta con ningún sello de sostenibilidad, pero cabe destacar que Ecoist ha establecido un compromiso de plantar un árbol por cada producto vendido, lo que ha resultado en la plantación de más de 100.000

árboles en países como Uganda, India y Haití a través de su colaboración con una organización sin ánimo de lucro llamada *Trees for the Future* (Estas de Moda, s.f).

Esta iniciativa es una idea innovadora que contribuye significativamente a abordar el problema de la generación de residuos. Es sorprendente cómo muchos de los artículos que se suelen descartar pensando que no tienen ningún valor, pueden ser utilizados para elaborar complementos de moda con un gran atractivo estético. Como empresa, Ecoist se esfuerza por liderar con sus principios y promover los ideales de la sostenibilidad y responsabilidad, con el objetivo de que el impacto de estas ideas trascienda más allá de su propio negocio (Estas de Moda, s.f).

Figura 19: *Bolso Ecoist*



Fuente: *Estas de moda (s.f.)*

Caso 7: Atlein

Atlein es una marca de moda francesa creada en 2016 por Antonin Tron, un diseñador comprometido con la sostenibilidad. Como apasionado del surf, Antonin se enfoca en diseñar prendas que se adapten bien al cuerpo y reflejen su energía y movimiento. El nombre de la marca, Atlein, es un homenaje al Océano Atlántico y al mundo natural. Antonin busca presentar una propuesta alternativa para mujeres que se base en la calidad y la integridad, utilizando técnicas de creación manual y moldeado el material alrededor del cuerpo. Este enfoque humano y físico del diseño es fundamental en su práctica (Atlein, s.f.).

Figura 20: *Ropa Atlein*



Fuente: Atlein (s.f.)

En todas las colecciones, Antonin introduce un programa de upcycling. Cada temporada, Atlein empieza su proceso creativo investigando y seleccionando cuidadosamente telas de alta calidad que han quedado en stock en fábricas y proveedores de Francia e Italia. Estos materiales, junto con sus colores, inspiran la visión para la nueva colección. En este enfoque alternativo de diseño, la creatividad se basa en lo que ya está disponible, y se amplía mediante la introducción de nuevos materiales. La primera colección de Atlein para *FW16* fue completamente upcycled, y desde entonces, cada colección ha incluido un programa de upcycling en su proceso de diseño (Atlein, s.f.).

Atlein fue creado como un espacio independiente de investigación creativa que se basa en los valores fundamentales y el compromiso social de Antonin, con la intención de establecer un sistema positivo de creación y producción. Los diseños de ATLEIN tienen como objetivo minimizar el impacto ambiental mediante la adopción de soluciones industriales alternativas, incluyendo el upcycling, la fabricación de circuitos cortos y el uso de materiales naturales y reciclados (Atlein, s.f.).

En cuanto al impacto medioambiental, no se menciona nada de si Atlein posee o no algún sello de sostenibilidad, sin embargo, lo que sí que podemos afirmar es que la marca está comprometida con la creación de prendas de vestir de manera sostenible y ha implementado prácticas sostenibles en su proceso de diseño y producción como es el upcycling, para minimizar el impacto medioambiental. Además, la marca ha recibido reconocimientos dentro de la industria de la moda, tanto por su compromiso con la sostenibilidad como por la calidad de su ropa.

La manera más potente que tienen de impulsar su proyecto es a través de las redes sociales, contando con un total de 22 mil seguidores en Instagram.

Caso 8: Batoko

Batoko es una compañía independiente de tamaño reducido, que se dedica a la producción de trajes de baño de alta calidad, ubicada en la costa noroeste de Inglaterra. Su principal objetivo es la creación de trajes de baño divertidos, favorecedores y altamente cómodos para sus clientes. Batoko cree que la utilización del reciclaje de los residuos plásticos en productos que sean útiles y reutilizables puede provocar un enorme cambio en la limpieza y en la reducción de los residuos (Batoko, s.f.).

En cuanto a los materiales utilizados, los trajes de baño se encuentran fabricados a raíz de residuos plásticos que se rescatan antes de llevarlos a los vertederos (Batoko, s.f.). Batoko se dedica a mantener una colección de trajes de baño pequeña y simple, a un ritmo sostenible que sea amable tanto con el planeta como con las personas involucradas en su producción. Este enfoque les permite concentrarse en la individualidad y durabilidad de cada diseño, evitando la producción excesiva, un problema generalizado en la industria que tiene consecuencias graves para el medio ambiente en términos de residuos. Sin embargo, es importante destacar que la calidad de la ropa no es el único factor determinante de su durabilidad, sino también cómo se utiliza, lava y se seca. Por ello, fomentan compras reflexivas y cuidadosas junto con el cuidado adecuado de la ropa adquirida (Batoko, s.f.).

En cuanto a los proveedores de la marca, al optar por una marca pequeña y simple, pueden mantener una cadena de suministro igualmente reducida, lo que les permite asegurarse de que las personas que fabrican sus trajes de baño estén protegidas, satisfechas y reciban una compensación justa por su trabajo. Para lograr esto, realizan auditorías periódicas y exigen certificaciones a sus proveedores, los cuales proveedores toman medidas para prevenir la degradación ambiental y garantizar un ambiente laboral justo y seguro para todos sus trabajadores (Batoko, s.f.).

Figura 21: Trajes de baño Batoko



Fuente: Batoko (s.f.)

En cuanto al impacto medioambiental, con la utilización de residuos plásticos para la creación de los trajes de baños, no solo ayudan a reducir la producción y el consumo de más plástico nuevo, sino que también ayudan a reducir la contaminación del aire y del agua de los vertederos y los residuos marinos. Creen que cuando hay una sobreabundancia de un material, y ese material no se biodegrada de manera segura, lo que tiene sentido es dejar de producir más y usar lo que ya se tiene (Batoko, s.f.).

Además, tiene una serie de sellos medioambientales. La certificación GRS (*Global Recycle Standard*) garantiza que los productos fabricados por Batoko han sido confeccionados utilizando materiales reciclados y que la empresa ha implementado prácticas sostenibles en su proceso de producción. El sello *OEKO-TEX Standard 100* certifica que los productos de Batoko han sido sometidos a pruebas exhaustivas y han sido certificados como seguros para la piel humana. Además, se asegura que no contienen sustancias dañinas para la salud o el medio ambiente. Por último, el sello *Carbon Balanced* certifica que Batoko ha realizado un cálculo de su huella de carbono y ha compensado las emisiones de gases de efecto invernadero a través de proyectos de reforestación y conservación de bosques.

Cada año, la empresa comparte una parte de sus ganancias con organizaciones y asociaciones de base dedicadas al medio ambiente y la vida silvestre. A través de su colaboración "*buy one set one free*" con el *National Lobster Hatchery*, están ayudando a evitar la extinción de la langosta europea. Además, tienen una mesa de vivero debajo del mar en la Polinesia Francesa, donde los *Coral Gardeners* están cultivando esquejes de

coral para luego trasplantarlos en arrecifes degradados. Las ventas de su traje de baño "Seal" también contribuyen al trabajo del *Cornish Seal Sanctuary* (Batoko, s.f.).

Una forma que tienen de darse a conocer es a través de Instagram, red social con la que cuentan con un total de 153 mil seguidores.

4.2. Similitudes y diferencias entre los casos

Para tener las similitudes y diferencias en un formato más visual, se ha realizado un cuadro en el que se comparan las variables y subvariables que se han analizado de las empresas expuestas anteriormente.

Figura 22: Comparativa Casos

Similitudes y diferencias entre los casos				
	Ecoalf	Patagonia	Tania Marcial	The Archivist
Comienzo Upcycling	2015	2021	2019	No consta
N. econ y ambiental: materiales	Hilo de mar	Infinna Fiber	Denim, punto circular (reciclados)	Sábanas hoteles de lujo
N. econ y ambiental: proveedores	Pescadores	Propios consumidores de camisetas	Establecimientos prendas segunda mano	Hoteles de lujo
N. ecoómico: diseños	Básicos	Básicos	Originales, únicos	Atemporales
N. medioambiental: sellos	GRS, B Corp, Emprendedor social	B Corp, Bluesign	No consta	No consta
N. ambiental y social: otros	Info científica: concienciación	1% para el medioambiente	Segunda vida a materiales existentes	Reduce 10 millones de kg de sábanas
N. económico y medioam: innovación	Gran inversión en I+D	Gran inversion en I+D	Irreplicable: patchwork	Materiales de calidad para durar mucho
N. económico y social: marketing	Mkng de proposito: contenido educativo	Mkng de proposito: concienciación	Colaboraciones con artistas	Consumo consciente
N. económico y social: RRSS	228 mil seguidores en instagram	5,1 millones seguidores en instag.	2500 seguidores en instagram	31,4 mil seguidores en instagram

Fuente: Creación propia

Figura 23: Comparativa Casos 2

Similitudes y diferencias entre los casos				
	Rave Review	Ecoist	Atlein	Batoko
Comienzo Upcycling	2017	2004	2016	2017
N. econ y ambiental: materiales	Ropa de segunda mano, cortinas y sábanas	Envoltorios de patatas, caramelos...	Telas en stock de fábricas	Plásticos
N. econ y ambiental: proveedores	Compran en tiendas vintages y mercadillos	No consta	No consta	Rescatados antes de vertedero
N. ecoómico: diseños	Único y originales	Únicos y exclusivos	Creativos	Simple y colorida
N. medioambiental: sellos	GOTS, ORKO-TEX, fair trade certified	No consta	No consta	GRS, OEKO-TEX, Carbon balanced
N. ambiental y social: otros	prácticas de producción sostenible	Planta un árbol por cada venta	Marca sostenible	Reduce contaminación del agua y aire
N. económico y medioam: innovación	Realidad aumentada	Aborda el problema de generación de residuos	Moldea el material alrededor del cuerpo	Creación de tela a través de plástico
N. económico y social: marketing	RRSS sin influencers	Marketing con propósito	Homenaje al océano y naturaleza	Marketing con propósito
N. económico y social: RRSS	49 mil seguidores	No consta	22 mil seguidores	153 mil seguidores

Fuente: Creación propia

Tras haber investigado información sobre cada empresa individualmente y haberla analizado, se va a realizar una comparativa sobre los modelos de negocio de cada uno de los cuatro casos seleccionados.

En cuanto a la fecha de comienzo de cada empresa, podemos observar que las actividades que llevan a cabo de upcycling son todas muy novedosas y con fechas de inicio reciente, salvo Ecoalf que, aunque también es reciente, lleva algunos años más que las demás. La más antigua es Ecoist, ya que obtiene su idea de negocio de México que, como se ha visto a lo largo del trabajo, en los países menos desarrollados el upcycling comenzó antes. Patagonia, Ecoalf y Atlein, basan toda su actividad empresarial en la realización de moda sostenible, sin embargo, en cuanto a la realización de upcycling como tal, dedican únicamente algunos proyectos de la empresa con visión a ampliar cada vez en mayor medida el porcentaje de prendas que realizan mediante esta técnica de reciclaje, hasta llegar al 100% de sus productos.

En cuanto a los materiales que utilizan para la realización de las prendas de vestir, son diferentes en cada caso. En el caso de The Archivist, Tania Marcial, Rave Review, Ecoist y Atlein, utilizan materiales ya existentes para la elaboración de sus prendas, mientras que Ecoalf, Patagonia y Batoko han realizado fuertes inversiones en I+D para ser ellos mismos los que producen las telas que utilizan a través de materiales reciclados. Esto

podemos verlo también en el tipo de materias primas que les entregan sus proveedores. En el caso de The Archivist, los hoteles de lujo les entregan sábanas de alta calidad que no van a usar más y esa es la tela que ellos utilizarán para la confección de las prendas; mientras que en el caso de Ecoalf, lo que les entregan son botellas de plásticos y más elementos de plástico que han sido rescatados del fondo del océano, para que, a raíz de ellos, creen hilos resistentes y de calidad para confeccionar las prendas; y en el caso de Batoko también son plásticos rescatados antes de ser llevados al vertedero. Patagonia, a través de su programa *Take Back Program*, consigue que sean los propios consumidores los mismos proveedores a la vez, mediante la entrega de camisetas que ya no van a utilizar más y, a partir de ellas, crean el material necesario para realizar unas nuevas. Otro caso es el de Tania Marcial, Rave Review y Atlein; que las materias primas que utilizan provienen de tiendas de segunda mano y son las que utilizan tal cual, para la producción de sus prendas, sin tener que realizar ningún proceso de fabricación. El caso de Ecoist también llama la atención, porque utiliza “basura” para la producción de sus prendas, igual que Ecoalf y Batoko, pero sin someterlas a ningún proceso de transformación, sino que el material utilizado tal es esa “basura” (papel de caramelos, patatas...).

Cabe destacar la inquietud por parte de todas las empresas por realizar productos de una calidad elevada, de tal modo, no habría que sustituirlos con facilidad y se reducirían el número de compras de los consumidores de prendas upcycled, evitándose así las compras compulsivas.

Con respecto al impacto medioambiental destaca la presencia de sellos sostenibles en Patagonia, Ecoalf, Rave Review, y Batoko; mientras que Tania Marcial, The Archivist, Ecoist y Atlein, a pesar de que su trabajo sea 100% upcycled, no poseen ningún sello de sostenibilidad. Sin embargo, aunque no tengan ninguno de estos sellos, su labor está enfocada a la sostenibilidad y al cuidado del medioambiente. Cabe resaltar el hecho de que The Archivist reduzca diez millones de kg de sábanas, lo cual es una inmensa cantidad. En el caso de Tania Marcial, su estilo de trabajo es distinto y también enfocado a un planeta más sostenible ya que, al no tener stock solo realiza las prendas que le son encargadas y de esta manera evitar la sobreproducción. Además, Ecoist tiene el compromiso de plantar un árbol por cada compra, con lo que ha llegado a plantar más de 100.000 árboles en distintos países.

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la innovación es un elemento clave en los modelos de negocio sostenibles. En los casos expuestos se diferencian distintos tipos de innovación en este negocio sostenible. La innovación en el caso de Patagonia, Ecoalf y Batoko está destinada a la creación de materiales que resulten fácilmente reciclables y que sean creados a partir de materiales reciclados también. Para lograr esto, han tenido que realizar grandes inversiones en I+D para lograr la máxima calidad en los tejidos que fabrican. Por otro lado, la innovación en el caso de Tania Marcial es el uso de la técnica de *patchwork*, consistente una técnica de costura basada en la utilización de diferentes tejidos en diferentes formas, colores, creando diseños únicos y personalizados. En el caso de The Archivist, es el hecho de realizar prendas básicas a través de sábanas que iban a ser desechadas. La innovación en el caso de Ecoist, es la utilización de lo que concebiríamos como “basura”, para crear bolsos únicos y de calidad. En cuanto a Atlein, innova en la manera de crear las prendas de vestir, utilizando el cuerpo humano para moldearlas, de tal manera que sean originales. Y, por último, Rave Review innova utilizando la realidad aumentada para vender sus productos.

El marketing que utilizan todos los casos es conocido como marketing de propósito, a través del cual se busca concienciar a la sociedad sobre el problema de la producción y consumo de prendas no sostenibles y los efectos que esto produce en nuestro planeta. Además, Tania Marcial ha optado por impulsar su carrera profesional a través de colaboraciones con cantantes famosos u organizaciones culturales.

Las ocho empresas impulsan su trayectoria profesional a través de redes sociales como Instagram, en la que tienen los siguientes seguidores. Patagonia se encuentra en la cabeza de número de seguidores en Instagram con un total de 5,1 millones, le sigue Ecoalf con un total de 228 mil seguidores. Batoko es el siguiente en la cola con 153 mil seguidores y luego Rave Review con 49 mil seguidores. The Archivist con 31,4 mil seguidores, posteriormente Atlein con 22 mil seguidores y por último Tania Marcial con 2500 seguidores en Instagram.

4.3. Arquetipos

Después de analizar las similitudes y diferencias entre los cuatro casos expuestos, se propone una clasificación de estos en dos arquetipos. Antes de exponer estos arquetipos, se han clasificado los casos según lo que exponen Geissdoerfer et al., (2018). Geissdoerfer

et al., (2018) declaran que un modelo de negocio puede introducir la sostenibilidad a su negocio de dos maneras: 1) a través de la incorporación de principios u objetivos sostenibles, o 2) integrando la sostenibilidad en la propia empresa, ya sea en su propuesta de valor, en los mecanismos de captura de valor, o en las actividades de creación de valor.

Se observa de una manera clara que todos los negocios de upcycling se encontrarían dentro de la segunda clasificación; la integración de la sostenibilidad, al estar todos sus productos, cadena de suministros, e incluso la misión y visión de la empresa con la sostenibilidad integrada en ellos.

En este apartado se van a describir dos modos en los que se pueden clasificar las empresas de upcycling.

La primera clasificación se divide en dos arquetipos que han sido diseñados a partir de esta investigación:

- Aquellas empresas que nacen para realizar prendas upcycled. Todas las prendas que han creado desde el nacimiento de la empresa han sido a través del upcycling. Estas empresas son: Tania Marcial, The Archivist, Ecoist, Batoko y Rave Review.
- Aquellas empresas que nacen con un objetivo sostenible, pero que no todas las prendas que hacen son upcycled, o han incorporado el upcycling a su modelo de negocio más adelante. Estas empresas son: Ecoalf, Patagonia y Atlein.

Las diferencias que encontramos en estos dos arquetipos son significativas ya que en el primero destaca el hecho de que desde que la empresa o marca fue creada, el 100% de las prendas que han realizado tienen un origen sostenible, una producción sostenible y no han utilizado en ningún momento algún material virgen para la producción de sus prendas de vestir, lo cual tiene un impacto muy positivo en el medioambiente. En el segundo arquetipo, aunque nos encontramos con dos empresas que nacieron con el objetivo de ser sostenibles, no todos los materiales que han utilizado para la creación de sus colecciones eran reciclados, sino que parte de ellos, eran vírgenes. Ecoalf y Patagonia han introducido posteriormente el upcycling en su modelo de negocio y tienen como objetivo lograr que el 100% de sus productos tengan un origen y una producción 100% sostenible.

Además, aunque cabe resaltar que las prendas upcycled tienen unos precios altos que no están al alcance de todo el mundo, Ecoalf, Patagonia y Batoko son más accesibles que

Tania Marcial, The Archivist, Rave Review, Atlein. Esto sucede por el hecho de que en el segundo caso se tratan de prendas irrepetibles y completamente únicas, hechas por los propios dueños, lo que supone más tiempo en la creación de cada prenda y más trabajo, siendo el resultado final un producto marginal. Por el otro lado, Ecoalf, Patagonia y Batoko han realizado una fuerte inversión en I+D que les permite utilizar esa innovación y tecnología tan novedosa en crear sus propios tejidos a raíz de plásticos de los océanos o posos de café, también les permite utilizar métodos de producción que sean sostenibles y que no afecten de manera negativa al medioambiente. Por tanto, crean un mayor número de prendas y, aunque ahora sean a precios más altos, una vez que la inversión haya sido recuperada, podrán llegar al punto de ser capaces de bajar los precios de sus prendas y que lleguen a ser accesibles a un mayor número de personas; mientras que, en el caso de las demás empresas, al ser prendas marginales, es difícil el hecho de que el precio pueda reducirse y llegar a ser accesible a más consumidores.

En cuanto a la segunda clasificación, como uno de los objetivos de este trabajo era investigar sobre los factores del éxito de las empresas de upcycling, se van a clasificar según su capacidad de hacerse *mainstream*, o, por el contrario, *underground*.

Una marca *mainstream* es una marca que es muy conocida y popular, con muchos clientes y una gran presencia en el mercado. Estas marcas suelen tener un gran presupuesto para publicidad y promoción y están disponibles en muchos lugares.

En cambio, una marca *underground* es una marca menos conocida y popular, con una base de clientes más pequeña y leal. Estas marcas suelen ser más innovadoras y originales, con una identidad de marca distintiva y un enfoque más especializado. A menudo tienen menos presupuesto para publicidad y dependen más del boca a boca y las redes sociales para darse a conocer.

Lo primero, se van a analizar aquellos aspectos que tienen en común todas las empresas estudiadas por el hecho de dedicarse al upcycling. En cuanto a los aspectos que tienen a favor para convertirse en marcas *mainstream* es el hecho de que el interés por la moda sostenible ha ido en aumento en los últimos años, con un creciente número de consumidores que buscan opciones de moda más éticas y sostenibles. Esto significa que hay un mercado potencial para todas las marcas sostenibles. Sin embargo, también hay algunos desafíos que las marcas sostenibles enfrentan para convertirse en *mainstream*.

Uno de los principales desafíos es el precio. Los productos sostenibles tienden a ser más caros debido a los costos de producción más altos asociados con el uso de materiales reciclados y sostenibles. Esto puede dificultar que los consumidores adquieran productos de marcas sostenibles en lugar de opciones más asequibles. Otro desafío es la competencia. A medida que la moda sostenible gana popularidad, cada vez más marcas entran en el mercado con productos similares. Esto significa que las marcas sostenibles deben ser capaces de destacar entre la multitud y ofrecer algo único y atractivo para atraer a los consumidores.

El éxito de una marca *mainstream* a menudo se basa en la capacidad de una empresa para mantener una calidad constante de productos y servicios, ofrecer precios competitivos y adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado. Las empresas que hemos analizado, su principal objetivo es la sostenibilidad unida a la calidad, lo cual se trata de una tendencia del mercado actual. Sin embargo, en cuanto al precio, Tania Marcial, Atlein, Rave Review y Ecoist, crean prendas únicas e irrepetibles, una a una, por lo que siguen tratándose de prendas marginales a las cuales es muy complicado poder llegar a bajarles el precio debido a los escasos beneficios que obtendrían en comparación con la cantidad de tiempo y trabajo dedicado a cada prenda. Si empezasen a crear un mayor número de prendas o las realizasen de otra manera, romperían con la filosofía de la empresa y el tipo de upcycling que realizan. En el caso de Patagonia, Ecoalf y Batoko, realizan un upcycling de *recycled fibers* al cual ya han invertido una gran cantidad de dinero en I+D para su creación y, podrían llegar al punto de permitirse bajar los precios; sin embargo, hoy por hoy, siguen siendo altos, aunque menos que los otros cuatro casos. El caso de The Archivist lo analizamos por separado debido a que, aunque realizan upcycling con materiales ya existentes, las prendas que realizan no son originales, sino que son todas básicas.

Las empresas de upcycling que han logrado hacerse *mainstream* son Patagonia, Ecoalf, Batoko. Esto se puede observar en su capacidad de alcanzar el éxito internacional. Todas estas empresas venden sus productos en un gran número de países distintos, tanto *online* como *offline*. Además, destaca su presencia en las redes sociales, siendo estas las que más seguidores tienen en ellas. Es importante puntuar que una práctica tan novedosa como es el upcycling debe tener alternativas novedosas de darse a conocer; actualmente, son las redes sociales las plataformas más novedosas a través de las cuales deben darse a conocer

las marcas y, como se ha visto anteriormente, estas marcas son las que más seguidores tienen. Aunque Batoko tenga un gran número de seguidores en las redes, no posee ninguna tienda física, sino que vende sus productos en boutiques u otras tiendas, mientras que Patagonia y Ecoalf sí que tienen un amplio número de tiendas físicas, especialmente Patagonia.

Además, Ecoalf ha establecido asociaciones con importantes marcas y empresas, lo que le ha permitido ampliar su alcance y aumentar su visibilidad. Por ejemplo, la marca ha colaborado con Apple para crear una línea de fundas de iPhone fabricadas con materiales reciclados. Patagonia ha logrado construir una comunidad leal de clientes y ha establecido una posición de liderazgo en el mercado de ropa al aire libre. Y Batoko, ha logrado una gran presencia en línea, de todas formas, podría plantearse ampliar su red de distribución para llegar a un público más amplio.

Por el contrario, Rave Review, Tania Marcial, Atlein y Ecoist son *underground*, ya que no cuentan con tiendas físicas en las que vender sus productos, además de no contar con un alto número de seguidores en las redes. The Archivist sí que cuenta con una tienda física en la que vende sus productos, aunque sigue sin tener la fuerza suficiente como para poder considerarla *mainstream*.

Todas estas marcas, para poder considerarlas *mainstream*, tendrían que atraer a una audiencia más amplia y aumentar su cuota de mercado. Para lograr esto, tendrían que considerar factores como la creación de una imagen de marca más fuerte y distintiva, la mejora de la accesibilidad de sus productos a través de la expansión de su red de distribución y la ampliación de su gama de productos para atraer a un público más diverso.

5. CONCLUSIONES

En este trabajo se examinan los modelos de negocio relacionados de upcycling, un tipo de moda que se enfoca en la sostenibilidad. Dado que la sostenibilidad es un factor cada vez más relevante tanto en las decisiones de compra como en la creación de modelos de negocio empresariales, el objetivo es estudiar los diferentes modelos de negocio relacionados con el upcycling y contribuir a un área de estudio que no ha sido investigada en profundidad. El trabajo busca ofrecer una perspectiva más completa sobre el upcycling y su impacto en la sostenibilidad en el contexto empresarial.

Primero se examinó el sistema institucional del upcycling y el paso de un modelo lineal a uno circular, posteriormente se investigó sobre el concepto de upcycling y la concepción de los consumidores sobre el mismo.

Para entender de una manera más clara el método de estudio, se comenzó estableciendo un diseño de los modelos de negocio sostenible para, una vez determinado dicho modelo, comenzar con el estudio de casos de Eisenhardt (1989). Se presentaron los casos uno a uno y luego se analizaron las características de los modelos de negocio sostenibles en cada uno, para realizar una comparación de las variables. El resultado del estudio establece dos modos de clasificación de los modelos de negocio de upcycling, cada uno con dos arquetipos.

Es importante tener en cuenta que este estudio, aunque ha hecho una aportación valiosa al estudio de los modelos de negocio de upcycling, también tiene una serie de limitaciones. Aunque se ha buscado que los casos tengan la máxima variabilidad, es verdad que se trata solo de ocho empresas de upcycling, por lo que no es posible generalizar la información obtenida en este estudio para todas las empresas de este sector. Sin embargo, el objetivo de este trabajo es servir como una guía útil y una base para la creación y desarrollo de futuros modelos de negocio similares, y también como un fundamento para futuros estudios en este campo. Los resultados obtenidos en este trabajo proporcionan una base sólida para seguir investigando y profundizando en el tema, con el fin de identificar más tipos de modelos de negocio. En resumen, este trabajo busca ser un recurso útil para aquellos interesados en el diseño de modelos de negocio y en la investigación del upcycling.

6. BIBLIOGRAFÍA:

Aleksi, S., Kaipia, R. (2022). Implementing circular business models in the textile and clothing industry. *Journal of Cleaner Production*, 378: 1-9.

Amicarelli, V., Bux, C., Spinelli, M.P., Lagioia, G. (2022). Life cycle assessment to tackle the take-make-waste paradigm in the textiles production. *National Library of Medicine*, 151: 10-27

ATLEIN. (s.f.). About. Recuperado el 25 de marzo de 2023, de <https://www.atlein.com/pages/about>

BBVA. (2022). ¿Qué es el upcycling o suprarreciclaje de los residuos? *Sostenibilidad*. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-el-upcycling-o-suprarreciclaje-de-los-residuos/>

Batoko. (s.f.). Certifications. Retrieved March 26, 2023, from <https://www.batoko.com/pages/batoko>

Bray, J., Johns, N. & Kilburn, D. (2011). An Exploratory Study into the Factors Impeding Ethical Consumption. *Journal of Business Ethics*, (98), 597–608.

Carrera Gallissà, E. (2017). Los retos sostenibilistas del sector textil. <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/103614>

Carrington, M. J., Neville, B. A., & Whitwell, G. J. (2014). Lost in translation: Exploring the ethical consumer intention–behavior gap. *Journal of Business Research*, 67(1), 2759- 2767.

Cassidy, T. D., & Han, S. L. C. (2017). Upcycling fashion for mass production. In *Sustainability in fashion and textiles* (pp. 148-163). Routledge.

Christopher M, Lawson R, Peck H (2004) Creating agile supply chains in the fashion industry. *International Journal of Retail & Distribution Management* 32: 367–376.

Coscieme, L., Manshoven, S., Gillabel, J., Grossi, F., & Mortensen, L. F. (2022). A framework of circular business models for fashion and textiles: the role of business-

model, technical, and social innovation. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 18(1): 451-462.

del Álamo, J. B., Albero, C. M., Hidalgo, D. A., & Bastida, J. M. G. (2017). Educación para la sostenibilidad en España: reflexiones y propuestas. *Madrid, Spain: Fundación alternativas*.

de Mendivil Llano, E. O. (2010). El consumo sostenible como perspectiva innovadora. *Eumed. Net*

Ecoalf. (s.f.). Digital Exhibition. Recuperado el 14 de marzo de 2023, de <https://ecoalf.com/pages/digital-exhibition>

Ecoalf. (s.f.). Historia. Recuperado el 13 de marzo de 2023, de <https://ecoalf.com/pages/historia>

Ecoalf. (s.f.). Upcycling the Oceans. Recuperado el 13 de marzo de 2023, de <https://ecoalf.com/pages/upcycling-the-oceans>.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.

El Economista. (2008, noviembre 14). Un negocio con conciencia ambiental. *El Economista*. Recuperado de <https://www.economista.com.mx/el-empresario/Un-negocio-con-conciencia-ambiental-20081114-0001.html>

Elkington, J., & Rowlands, I. H. (1999). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. *Alternatives Journal*, 25(4), 42.

Estas de Moda. (s.f.). Bolsos reciclados y ecológicos de Ecoist. Recuperado el 25 de marzo de 2023, de <https://estasdemoda.com/bolsos-reciclados-y-ecologicos-de-ecoist/>

Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., & Barlow, C. Y. (2017). Business model innovation for sustainability: Towards a unified perspective for creation of sustainable business models. *Business Strategy and the Environment*, 26(5), 597-608.

Falappa, M. B., Lamy, M., Vazquez, M., & BOHM, L. E. (2019). De una Economía Lineal a una Circular, en el siglo XXI. Recuperado de Universidad Nacional de Cuyo: https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitaes/14316/falappa-fce.pdf

García, S., & Rey, M. (2020). Sostenibilidad para la competitividad de la industria de la moda española: hacia una moda circular, digitalizada, trazable y colaborativa. *ICE - Información Comercial Económica, Revista de Economía*, 912, 87–100. Recuperado de: <https://www.torrossa.com/en/resources/an/4664863#page=89>

Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of cleaner production*, 198, 401-416.

González-Castillo, N. S., Núñez-Rodríguez, J., & Ramírez-Rojas, M. S. (2023). Implicación de la logística inversa en la sostenibilidad del sector textil: una revisión sistemática. *I+ D Revista de investigaciones*, 18(1), 16-40.

Gutiérrez, R. A., & Gómez-Rudy, C. M. (2023). La co-creación de valor, antecedentes y su importancia en la función de mercadotecnia dentro de una empresa. *Revista FAECO Sapiens*, 6(1), 192-205.

Han, S. L., Chan, P. Y., Venkatraman, P., Apeageyi, P., Cassidy, T., & Tyler, D. J. (2017). Standard vs. upcycled fashion design and production. *Fashion Practice*, 9(1), 69-94.

Huerta Herrera, A. P., & Irrazabal-Carvajal, D. (2019). Análisis de la economía circular aplicada a la industria textil para la fabricación de textiles a partir de residuos textiles pre y post consumo. *Revista de Ciencias Empresariales y Económicas*, 11(24), 1-22. Recuperado de http://54.213.100.250/bitstream/20.500.12590/16384/1/HUERTA_HERRERA_ANA_T_EX.pdf

Jackson, T. (2014). Sustainable Consumption. *Handbook of Sustainable Development*. Recuperado de <http://www.communita.com.br/assets/handbookofsustainabledevelopment.pdf#page=27>
1 (Consultado el 01.03.2023).

Joyce, A. & Paquin, R.L. (2016). The triple layered business model canvas: a tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135(26), 1474- 1486.

Kwan, J. S. (2012). Based on the perspective of sustainability, the characteristics of upcycle fashion design. *Fashion & Textile Research Journal*, 14(1), 13-23.

Lewandowski, M. (2016). Designing the Business Models for Circular Economy – Towards the Conceptual Framework. *Sustainability* 8 (1): 43.

<https://www.mdpi.com/2071-1050/8/1/43>

Leonas, K. K. (2017). The use of recycled fibers in fashion and home products. *Textiles and clothing sustainability: Recycled and Upcycled textiles and fashion*, 55-77.

Lorek, S. & Vergragt, P. J. (2015, 27 marzo). Sustainable consumption as a systemic challenge: inter- and transdisciplinary research and research questions. *Handbook of Research on Sustainable Consumption*, 19-32. Recuperado de:

<https://doi.org/10.4337/9781783471270.00008>

Marcial, T. (2021, 9 de agosto). Moda Upcycling en España [Entrada de blog]. Neo2.

<https://www.neo2.com/moda-upcycling-espana-tania-marcial-2/>

McDevitt, R., Giapponi, C., & Tromley, C. (2007). A model of ethical decision making: The integration of process and content. *Journal of Business ethics*, 73(2), 219-229.

Moda Blogger. (2013, abril 26). Ecoist, la marca eco-fashion más original. Moda Blogger. <https://modablogger.com/2013/04/26/ecoist-la-marca-eco-fashion-mas-original>

Moralejo, I. A., & MIGUEL, C. E. (2003). Medio ambiente y desarrollo sostenible en España. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, 2786, 21-30.

Naidoo, M., & Gasparatos, A. (2018). Corporate environmental sustainability in the retail sector: Drivers, strategies and performance measurement. *Journal of Cleaner Production*, (203), 125-142.

Nosratabadi, S., Mosavi, A., Shamshirband, S., Zavadskas, E. K., Rakotonirainy, A., & Chau, K. W. (2019). Sustainable business models: A review. *Sustainability*, *11*(6), 1663.

Núñez, J. M., Del Amor, E., y Rey, F. J. (2021). Economía circular en la industria de la moda: Pilares básicos del modelo. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), XXVII (Especial 4), 162- 176.

N.U.V.O. (2020, 30 de abril). Rave Review Upcycles Fashion into Wearable Art. *NUVO Magazine*. <https://nuvomagazine.com/style/rave-review-upcycled-fashion>

Pajunen, N., Rintala, L., Aromaa, J., & Heiskanen, K. (2016). Recycling—the Importance of Understanding the Complexity of the Issue. *International Journal of Sustainable Engineering*, *9*(2), 93-106.

Pal, R., & Gander, J. (2018). Modelling environmental value: An examination of sustainable business models within the fashion industry. *Journal of cleaner production*, *184*: 251-263.

Park, H. J., & Lin, L. M. (2020). Exploring attitude–behavior gap in sustainable consumption: Comparison of recycled and upcycled fashion products. *Journal of Business Research*, *117*, 623-628.

Patagonia. (s.f.). Take Back Program. Recuperado el 15 de marzo de 2023, de <https://www.patagonia.com/our-footprint/take-back-program.html>

Portillo, G. Objetivos de desarrollo sostenible. Renovables verdes. Available online: <https://www.renovablesverdes.com/agenda-21/>

Prieto, V., Jaca, C., & Ormazabal, M. (2017). Economía circular. Memoria Investigaciones En Ingeniería, (15), 85-95. Recuperado de: <http://revistas.um.edu.uy/index.php/ingenieria/article/view/308>

Rave Review. (s.f.). Projects. Recuperado el 25 de marzo de 2023, de <https://www.rave-review.com/projects/>

Ræbild, U., y Bang, A. L. (2017). Rethinking the fashion collection as a design strategic tool in a circular economy. *The Design Journal*, 20(S-1), S589-S599.

<https://doi.org/10.1080/14606925.2017.1353007>

Shakeel, J., Mardani, A., Chofreh, A. G., Goni, F. A., & Klemeš, J. J. (2020). Anatomy of sustainable business model innovation. *Journal of cleaner production*, 261, 121201.

Smale, A. (2018). ¿Qué implican los ODS? *Naciones Unidas*,

<https://www.un.org/es/chronicle/article/que-implican-los-ods>

Strauss, A., & Corbin, J. (1990). Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques. *Sage Publications, Inc., Newbury Park, CA*.

Spangenberg, J. H., Pfahl, S., & Deller, K. (2002). Towards indicators for institutional sustainability: lessons from an analysis of Agenda 21. *Ecological indicators*, 2(1-2), 61-77.

Sproles, G. B., Geistfeld, L. V., & Badenhop, S. B. (1978). Informational inputs as influences on efficient consumer decision-making. *Journal of consumer affairs*, 12(1), 88-103.

Sung, K. (2015). A review on upcycling: current body of literature, knowledge gaps and a way forward. *De Montfort University*. Retrieved from

<https://dora.dmu.ac.uk/bitstream/handle/2086/14640/2015-Sung-a%20review%20on%20upcycling-current%20body%20of%20literature,%20knowledge%20gaps%20and%20a%20way%20of%20forward.pdf?sequence=1>

Tabales, J. M. N., del Amor Collado, E., & Carmona, F. J. R. (2021). Economía circular en la industria de la moda: pilares básicos del modelo. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 162-176.

"The Archivist" (s.f.). FAQ. Recuperado el 16 de marzo de 2023, de

<https://www.archivist.studio/pages/faq>

"The Archivist" (s.f.). About Us. Recuperado el 16 de marzo de 2023, de

<https://www.archivist.studio/pages/about-us>

Vergara, M. C. (2021). ¿Cómo podemos avanzar en el desarrollo de modelos de negocios sostenibles? *Gestión y Tendencias*, 5(4), 9-12.

Vogue España. (2020, 24 de julio). Rave Review, la marca sostenible que crea prendas únicas a partir de tejidos reciclados. Vogue España.

<https://www.vogue.es/moda/articulos/marca-sostenible-tejidos-reciclados-rave-review>

Yoo, F., Jung, H. J., & Oh, K. W. (2021). Motivators and barriers for buying intention of upcycled fashion products in China. *Sustainability*, 13(5), 2584.