

Estrategia de Economía Circular para incrementar la competitividad de la industria de la moda



**Trabajo de grado para optar por el título de:
Magister en Gestión Ambiental**

**Autor: Lina María López Gaviria
Ingeniera Ambiental**

Director: PhD. Julieth Vanessa Prieto Sandoval

**Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Estudios Ambientales y Rurales
Maestría en Gestión Ambiental
Bogotá D.C.**

2021

ARTÍCULO 23, RESOLUCIÓN #13 DE 1946.

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque las tesis no contengan ataques personales contra persona alguna, antes bien se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

“Dedico esta tesis a mis padres, por su incanzable lucha y sacrificios en cada paso de mi vida; por ser mi pilar y apoyo incondicional en todo momento e impulsarme a formamarme como profesional. A mi compañero de vida Crithian, por llenar mi vida de amor y ayudarme a ser una mejor persona. Y a todos mis familiares y amigos, por sus sabios consejos y palabras de aliento que de una u otra forma me acompañan en todas mis metas.”

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por su bendición y haberme permitido esta maravillosa oportunidad que me ayudó a crecer a nivel profesional y personalmente.

A mis padres por ser los principales promotores de mis proyectos, por creer en mí, siempre; en ellos tengo el espejo en el que me quiero reflejar pues sus infinitas virtudes me han mostrado el lado hermoso de la vida.

Quiero dar mi más profundo agradecimiento a Vanessa Prieto por su constante dedicación, apoyo y acompañamiento como tutora en este proceso, por compartir su conocimiento y experiencias conmigo, y motivarme a desarrollar esta tesis.

A la Pontificia Universidad Javeriana, y en especial a la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales por acogerme y brindarme el acompañamiento en cada etapa del proceso. Y a todos mis docentes a lo largo de mi vida, quienes me han ayudado a forjar mi carrera y la persona que soy.

Finalmente, agradezco a la Cámara de Comercio de Cali por el apoyo brindado en la primera fase de la investigación, y a todas las personas que participaron en este proyecto.

RESUMEN

Propósito: El propósito de este documento es llenar el vacío de investigación mediante el análisis de las implicaciones de la implementación de una estrategia de economía circular en la competitividad de la industria textil del Valle del Cauca, generar un modelo conceptual aplicable al contexto del sector, e identificar los desafíos y oportunidades.

Diseño/metodología/enfoque: A partir de una revisión sistemática de la literatura, la investigación propone un modelo teórico para la implementación de la Economía Circular en el sector textil. Luego, el modelo fue validado con un grupo focal con participantes del reciente Clúster del Sistema de Moda de la Cámara de Comercio de Cali, empresarios y algunos académicos.

Resultados: El estudio propone un modelo que aumenta la competitividad del sector a través de una estrategia de economía circular basada en siete impulsores: 1) gestión ambiental, 2) infraestructura, 3) capacidad de innovación, 4) capacidad económica, 5) tecnología, 6) desempeño organizacional y 7) desempeño operacional. Los impulsores identificados se ajustan al contexto actual del sector. Sin embargo, se encontró que la Gestión del Talento Humano es un impulsor indispensable en el sector, lo que no fue considerado en la primera versión del modelo. Adicionalmente, se incluyó la gestión de la innovación como elemento transversal en todos los ámbitos de actuación de las estrategias circulares. Por último, se reconoció que la iniciativa de los clústeres era la oportunidad más importante del sector para adoptar estrategias de simbiosis industrial y fortalecer la infraestructura para la investigación y la producción de conocimientos en el sector.

Limitaciones de la investigación: Se deben considerar varias limitaciones importantes. En primer lugar, el estudio actual solo ha examinado la industria de la moda. Sin embargo, la investigación en el futuro podría explorar otros países con una industria de la moda relevante u otras industrias de América Latina. En segundo lugar, el número de participantes en el grupo focal fue relativamente pequeño, pero suficiente según la literatura. Por otra parte, replicar los grupos focales en diferentes regiones o países puede enriquecer el modelo en el futuro. Además, se necesitan más investigaciones experimentales para estimar el éxito de este modelo e identificar metodologías de implementación complementarias.

Implicaciones prácticas: Esta investigación no solo es novedosa sino también muy útil para aumentar la competitividad en países en desarrollo como Colombia, donde la industria de la moda es una parte importante de su economía. También se considera que la aplicación de este modelo es viable en el clúster de moda de la región del Valle del Cauca ya que ha participado en diferentes etapas de la investigación.

Implicaciones sociales: La implementación del modelo puede ser una oportunidad para crear empleos sostenibles en la realidad post-COVID, contribuir a la mitigación del impacto ambiental de la industria de la moda y aumentar la preocupación de gobiernos e instituciones por el fortalecimiento de entidades que incrementen la competitividad regional como clústeres y cámaras de comercio.

Originalidad/Valor: Esta investigación promueve la implementación de la Economía Circular en la moda en una región latinoamericana. Permite analizar los factores que influyen en la competitividad del sector a través de estrategias de circularidad. Estos aportes son claves para legisladores que deben desarrollar estímulos que permitan la implementación de la Economía Circular para el desarrollo sostenible de la región, emprendedores que identifiquen la sostenibilidad empresarial como fuente de competitividad, y académicos ya que es necesario profundizar en el detalle de la industria.

Palabras clave: Competitividad, Moda, Economía Circular, clúster, Simbiosis Industrial.

Tabla de contenido

AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN	5
FIGURAS	9
TABLAS	10
1. INTRODUCCIÓN.....	11
2. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Concepto de Competitividad.....	13
2.2. La Economía Circular como estrategia competitiva.	15
3. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Revisión de literatura	16
3.2. Grupo Focal.....	17
3.2.1. <i>Actividad 1: Discusión de los factores impulsores de la competitividad.</i>	18
3.2.2. <i>Actividad 2: Priorización de factores.</i>	19
3.2.3. <i>Actividad 3: Comentarios finales.</i>	19
4. RESULTADOS.	19
4.1. Versión 1. Modelo para aumentar la competitividad en el sector de la moda.	19
4.2. Versión 2. Modelo para aumentar la competitividad en el sector de la moda: MICFA. 23	
4.3. Desafíos y oportunidades.	26
5. CONCLUSIONES.....	27
REFERENCIAS.....	29
ANEXO I. OBJETIVOS.....	38
Objetivo General	38
Objetivos Específicos	38
ANEXO II. MARCO CONCEPTUAL.....	39
Economía Circular (EC).....	39
Simbiosis Industrial (SI).....	40
ANEXO III. ANTECEDENTES	41
ANEXO IV. TABLERO COLABORATIVO MIRO.....	43
ANEXO V. AUTHOR GUIDELINES	44

ANEXO VI. PRUEBA DEL SOMETIMIENTO DEL ARTÍCULO EN REVISTA INDEXADA
Q2 – EN REVISIÓN..... 62

FIGURAS

Figura 1. Versión 1 Modelo para incrementar la competitividad del sector moda, en el Valle del Cauca con indicadores asociados.....	23
Figura 2. MICFA: Model to increase competitiveness in the fashion sector	24

TABLAS

Tabla 1. Ecuación de búsqueda y resultados obtenidos.....	17
--	----

1. INTRODUCCIÓN

La explotación de los recursos naturales ha aumentado exponencialmente en los últimos cien años, siendo el principal motor del desarrollo económico. Sin embargo, las reservas de estos recursos son finitas y el modelo de consumo lineal de "tomar, transformar, usar y desperdiciar" es insostenible (Esposito *et al.*, 2018a). Además, las actividades productivas y de consumo han derivado una serie de impactos ambientales que afectan la calidad de vida de las poblaciones, debido a que disminuyen la productividad y dificultan el acceso a los recursos. Asimismo, la contaminación ambiental generada por la extracción, producción, consumo y eliminación intensifica la frecuencia de eventos climáticos extremos; estos eventos asociados a el calentamiento global obstaculizan el desarrollo social y ponen en riesgo la vida de los seres humanos (Barros *et al.*, 2014). Sumado a esto, la falta de trabajo y la incertidumbre en el mercado laboral intensifican la desigualdad social, la exclusión y la pobreza, dificultando el desarrollo económico y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2019).

En ese sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) alinean la dimensión ambiental y social con la económica, proponiendo un cambio de paradigma del modelo tradicional de desarrollo económico. Hacia un desarrollo sostenible centrado en las personas y el planeta, basado en los derechos humanos y la dignidad de las personas. Las sociedades alineadas para cumplir con los ODS desarrollan ventajas competitivas en términos de los esfuerzos impresos en la promoción de una sociedad bien educada, sin hambre, con una buena calidad de vida, y (PNUD, 2015) en general, el bienestar humano. La economía circular (EC) puede verse como una herramienta que alinea las ambiciones económicas con el progreso social y ambiental para alcanzar los ODS (Prieto-Sandoval, Jaca, *et al.*, 2018a).

Actualmente, las empresas de moda operan en un entorno competitivo muy dinámico, dominado por cambios repentinos y una creciente incertidumbre (Gazzola *et al.*, 2020). Incorporar el paradigma de la EC puede significar sacar adelante los retos de la competitividad, porque los modelos de negocio circulares son más verdes, sostenibles, respetuosos con el medio ambiente y la sociedad. La circularidad conduce a productos con mayor valor añadido a nivel local e internacional, abriendo puertas en nuevos mercados y promoviendo la creación de empleos verdes (European Commission, 2015). Igualmente, la EC requiere la recuperación de materiales, el uso eficiente de los recursos (European Investment Bank, 2019), la innovación en la gestión de los recursos naturales (Lee *et al.*, 2020), entre otros. Esto es esencial para la reducción de los costos de fabricación, la gestión de los recursos y la gestión de residuos, impulsando la productividad de las industrias (Chertow, 2007). En este sentido, el concepto de competitividad entendido como los atributos y cualidades de una economía que permiten un uso más eficiente de los factores de producción; tiene limitaciones en los países latinoamericanos. Dado esto, se necesitan formular e implementar estrategias de desarrollo económico local y regional indispensables y relevantes, ya que se observa la ausencia o insuficiencia del entorno empresarial efectivo (Hernández, 2001; Schwab and WEF, 2019)

La EC reduce la noción de desperdicio al rediseñar los productos, los procedimientos de fabricación y las cadenas de suministro para mantener los recursos fluyendo continuamente en un circuito cerrado. Del mismo modo, brinda la oportunidad de dar forma a las tres dimensiones de la sostenibilidad a medida que una sola unidad se integra, favorece la apertura de nuevos negocios e impulsa la innovación. Así que surge un interés creciente por su implantación en diversas industrias, y está cobrando fuerza a nivel social en diferentes países (Ashby, 2018; Prieto-Sandoval *et al.*, 2017).

Este concepto es relativamente nuevo en América Latina; sin embargo, Colombia tiene un rol protagónico en Latinoamérica en términos de la legislación, con la Estrategia Nacional de Economía Circular (República de Colombia, 2018). Una de sus prioridades son los materiales industriales y los productos de consumo masivo, incluida la industria textil. Específicamente en la región del Valle del Cauca (Colombia), se ha priorizado al sector textil como uno de los grupos productivos pertenecientes a la Estrategia de Apuestas Productivas (PEA) del departamento. Esto por ser parte de la vocación productiva, y generar mejores condiciones de calidad de vida para la población el sector. Además, se caracteriza por estar compuesto en un gran porcentaje de PYMES (aproximadamente el 90%) (CCC, 2019). Estas representan una gran parte del tejido empresarial regional, están estrechamente relacionadas con el desarrollo económico de la región, tienen adaptabilidad al cambio y un gran potencial de innovación.

De acuerdo a lo anterior, se destaca el potencial para implementar la EC en esta actividad productiva, ya que es una de las más contaminantes a nivel mundial. Con la generación de aproximadamente el 10% de las emisiones de gases de efecto invernadero globales y el 20% de las aguas residuales globales (ONU, 2019). Debido al modelo lineal cada año se producen, usan y desechan millones de toneladas de residuos textiles al año. Aunque, el 70% de las emisiones de la moda se originan en actividades previas, como la producción y el procesamiento de materias primas (Fashion Revolution, 2015). Por contra parte, es uno de los sectores más importantes en términos de creación de empleo (Arroyo *et al.*, 2014). En el 2019, la ANDI informó que la industria textil aportó el 8,2% del PIB industrial del país, el 21% del empleo industrial colombiano y el 9% de las exportaciones manufactureras.

En una búsqueda inicial en diversas bases de datos, las tres palabras claves asociadas al tema de investigación se relacionaron en diferentes cadenas de búsqueda: Economía circular, competitividad y moda. En general, en todas las búsquedas realizadas no se obtuvo un número significativo de resultados. Sin embargo, se encontró que varias investigaciones abordan la EC en la moda, aunque el actual entendimiento de EC es limitado en cuanto a la competitividad, especialmente en el sector de interés (Ver Sección 3.1). En general, se identificó que la investigación centrada en los temas mencionados se ha desarrollado principalmente en países europeos. Por lo tanto, es necesario explorar el potencial de este paradigma en contextos latinoamericanos, para generar una retroalimentación al sector e impulsar su competitividad.

El objetivo principal de este estudio es desarrollar una comprensión de la economía circular como estrategia de competitividad en el sector moda del Valle del Cauca. De esta manera, el estudio identifica los factores que impulsan la competitividad, y determina los desafíos y oportunidades de implementar este paradigma en la moda.

Este documento se ha dividido en cinco secciones. Después de esta introducción, la sección 2 comienza exponiendo las dimensiones teóricas de la investigación y analiza cómo la economía circular está vinculada al concepto de competitividad. Posteriormente, se presenta la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, para continuar en la sección 4 con los resultados y discusión. Para cerrar se presentan las conclusiones y finalmente los anexos con información pertinente.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Concepto de Competitividad

Diferentes escuelas de pensamiento han planteado el concepto de competitividad sin llegar a una definición concisa, por lo que existen diferentes formas de concebirla y medirla. En el siglo XVIII surgió la Teoría de la Ventaja Absoluta, planteada por Adam Smith en su libro “La Riqueza de las Naciones”(Smith, 1776), refiriéndose a la capacidad de una nación para producir un bien con menos recursos en comparación con otra. Smith explicó que el bienestar y el crecimiento económico de una nación podrían ser mayores con la división del trabajo, ya que esta se especializaría en la producción de bienes con alguna ventaja natural. Mientras que, los demás bienes con los que no tenía una ventaja natural tenían que ser importados. De esta manera, Smith afirma que las ventajas de precios determinan la competitividad de las naciones. Debido a los costos de producción, es decir, los costos que surgen al producir un bien y llevarlo al mercado. Por lo tanto, Smith concluyó que los países deberían especializarse en producir bienes para los cuales poseen condiciones naturales para producirlos a un mejor costo.

Luego, a principios del siglo XIX, David Ricardo propuso que los países se especializan en producir y exportar bienes que pueden fabricar con costos relativamente más bajos, superponiendo los costos relativos a los absolutos (Ricardo, 1817). Por lo tanto, la diferencia con la teoría de la ventaja absoluta es que el bien que menos le cuesta al país no se produce sino aquello con menores costos comparativos.

Finalmente, en 1985 el economista estadounidense Michel Porter desarrolló la teoría de la ventaja competitiva; Porter argumenta que:

La ventaja competitiva crece fundamentalmente por el valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel más alto se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación con los competidores para obtener ganancias equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que pueden compensar los precios más altos. (Porter, 1985, p.29).

Porter afirma que, el propósito de cualquier estrategia de empresa es generar un valor añadido superior al coste utilizado para generar el producto. Asimismo, la rentabilidad de una empresa depende de la estructura de la industria y del posicionamiento logrado frente a la competencia (Porter, 1985). Porter es también uno de los autores más destacados en la elaboración para empresas del concepto microeconómico de competitividad. El autor sostiene que la estrategia competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas. Se refiere a la competitividad como la capacidad de hacer uso de una habilidad para permanecer en un entorno, que es, a su vez, un indicador que mide la capacidad de una empresa para competir contra el mercado y sus rivales comerciales. Además, la competitividad es también la búsqueda de una posición relativamente favorable en un mercado que se refiere a los rivales, lo que le permitirá permanecer y expandirse (Porter, 1985).

De esta forma, diferentes autores afirman que las empresas sobreviven y tienen éxito si son competitivas, y la capacidad de competir está relacionada con las ventajas que tienen los agentes competidores. En ese sentido, la competitividad en su connotación micro se basa en los comportamientos específicos de las empresas, lo que lleva a la creación de ventajas competitivas. En el ámbito empresarial, el significado de competitividad no presenta confusión, una vez que existe consenso en que las fuentes de ventaja competitiva de una empresa fluyen a través del refinamiento de factores de éxito internos: gestión, producción, comercialización, logística y operaciones, innovación y desarrollo, entre otros. Que se traducen a través de precio, calidad y servicio que satisfacen las expectativas de sus clientes en mayor proporción respecto a las de sus rivales en un mercado específico (Abdel Musik, 2004; Cabrera *et al.*, 2011; Waheeduzzaman and Ryans, 1996).

Por otra parte, el enfoque sistémico de la competitividad se caracteriza y distingue por reconocer la existencia de medidas específicas de las organizaciones de desarrollo gubernamentales y privadas, para fortalecer la competitividad de las empresas. Del mismo modo, uno de los principales argumentos de este enfoque es que no hay “factores clave” aislados (por ejemplo, tecnológicos, políticos, organizativos, socioculturales, entre otros) que se integran en un sistema dado. Sino que estos llegan a funcionar bien porque otros factores diversos los apoyan, es decir, es esencial observar el sistema y no solo algunos de sus componentes (Meyer-Stamer, 2005) Dicho esto, la diferenciación de cuatro niveles analíticos caracteriza la competitividad sistémica: primero, el nivel microeconómico (en la planta y dentro de las empresas, para crear ventajas competitivas); en segundo lugar, el nivel meso económico (eficiencia del medio ambiente, mercados de factores,

infraestructura física e institucional y, en general, políticas específicas para la creación de ventajas competitivas); en tercer lugar, el nivel macroeconómico (fiscal, monetario, comercial, cambiario, política presupuestaria); por último, el nivel meta económico o estratégico (estructura política y económica orientada al desarrollo, estructura competitiva de la Economía, visiones estratégicas, planes nacionales de desarrollo) (Hernández, 2001; Meyer-Stamer, 2005)

Para esta investigación, se aborda el análisis desde el nivel meso enfocado en el sector de la moda de la región del Valle del Cauca, que abarca desde empresas maquiladoras hasta distribuidoras del producto final.

2.2. La Economía Circular como estrategia competitiva.

La economía circular se basa en recuperar el valor de los productos a través de un circuito cerrado de reutilización y restauración, que podría aumentar el rendimiento económico y ambiental para el reciclaje y la recuperación de energía (Stahel, 2016b). También la noción de desperdicio se puede reducir rediseñando los productos, los procedimientos de fabricación y las cadenas de suministro para mantener los recursos fluyendo continuamente en un circuito cerrado. El gran potencial de la EC es que permite reducir el agotamiento de las materias primas y estimular la economía simultáneamente. (Ashby, 2018; Baldassarre *et al.*, 2019^a)

En esta línea, la Simbiosis Industrial (SI) es un enfoque colectivo hacia la ventaja competitiva en el que diferentes industrias intercambian materiales, energía, agua o subproductos (Short *et al.*, 2014). Con la esta es posible que, organizaciones que operan en diferentes sectores se involucren en transacciones mutuamente beneficiosas para reutilizar residuos y subproductos, encontrando formas innovadoras de obtener insumos y optimizar el valor de los residuos de sus procesos. Además, puede verse como un enfoque práctico para mejorar la eficiencia de las organizaciones, a partir de la recuperación y reutilización de materiales, energía y agua. Promoviendo la transición a la EC a través del cierre de ciclos, que reducen el consumo de recursos y aumentan los beneficios económicos. Es por eso que, este enfoque se ha considerado en la Unión Europea a través de la ratificación final del paquete de EC en julio de 2018. Con el fin de aumentar la circularidad en los procesos de producción a través de un uso más eficiente de los subproductos y una mayor armonización de las prácticas en todos los Estados miembros (Chertow, 2007; Domenech *et al.*, 2019).

Desde la perspectiva de EC, la SI ha sido considerada un campo de acción transversal (Ormazabal *et al.*, 2020; Prieto-Sandoval, Ormazabal, *et al.*, 2018). Desde otra perspectiva, se enmarca como un arquetipo de modelo de negocio basado en compartir infraestructuras y subproductos, para mejorar la eficiencia de los recursos y crear valor a partir de los residuos. Del mismo modo, establecer una red cooperativa para intercambiar flujos de materiales, favorece el camino hacia la

creación de ecosistemas circulares, que crean propuestas de valor sostenibles (Baldassarre *et al.*, 2019^a).

En el caso de la industria textil, no se ha explotado el potencial de ahorro de costes del reciclaje de materiales, combinado con nuevas formas de relación con los clientes y logística inversa (Schröder, 2020). Asimismo, la implantación de modelos de negocio innovadores en un ecosistema circular con empresas complementarias, creará una ventaja competitiva para las empresas que trabajan juntas. La EC ofrece la oportunidad de crear ventajas competitivas, desde la reducción de costos en la producción hasta la apertura de nuevos mercados para productos y servicios sostenibles (Takacs *et al.*, 2020^a)

3. METODOLOGÍA

3.1. Revisión de literatura

La revisión sistemática de la literatura fue seleccionada como el método apropiado, para un análisis detallado de la información que permitiera consolidar el objetivo de la investigación. Este es un diseño sistemático, explícito y reproducible para identificar, evaluar e interpretar el cuerpo existente de documentos registrados (Fink, 2005). Este tipo de revisión sistemática identifica contribuciones científicas clave a un campo o pregunta, con la intención de minimizar el sesgo a través de extensas búsquedas bibliográficas de estudios publicados (Tranfield *et al.*, 2003). En este caso, se seleccionaron tres bases de datos: Web of Science fue seleccionada porque puede llegar a todas las revistas indexadas con un factor de impacto calculado en el Journal Citation Report (JCR); ScienceDirect para la multidisciplinariedad de estudios y referencias en el ámbito internacional; y Scopus fue seleccionado por ser la mayor base de datos de artículos revisados por pares. Se identificaron cuatro palabras clave con algunos sinónimos o términos relacionados. Las cadenas de búsqueda se estructuraron relacionando los términos de diferentes maneras para capturar los temas simultáneamente (Carvalho *et al.*, 2013; Morioka and Carvalho, 2016). Las cadenas de búsqueda se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 1. Ecuación de búsqueda y resultados obtenidos.

Search string	Scopus	Web of science	Science Direct
Fashion AND competitive AND circular*	0	11	9
“circular economy” AND competitiveness AND “textile industry”	3	1	2
“circular economy” AND competitiveness AND fashion	2	2	3
“circular economy” AND fashion	152	106	36
“circular economy” AND “textile industry” AND “competitiveness factors”	0	0	3
“Competitiveness factors” AND fashion AND “circular economy”	0	0	4

3.2. Grupo Focal

Este método tiene como objetivo obtener datos de un grupo de individuos seleccionados a propósito, en lugar de una muestra estadísticamente representativa de una población más grande (O.Nyumba *et al.*, 2018). Por lo tanto, es especialmente valioso cuando se exploran nuevas percepciones de asociación, motivos, barreras y emociones (Mesías and Escribano, 2018).

El proceso comenzó con la identificación de 14 expertos en la industria de la moda, que fueron invitados a participar en un grupo focal. Estos fueron seleccionados teniendo en cuenta su participación en el sector, con el fin de garantizar la diversidad de perspectivas y así, mejorar la

calidad de las discusiones (Freitas *et al.*, 1998). De los 14 inicialmente identificados participaron 8 en la discusión (2 de empresas medianas, 3 de pequeñas empresas, 2 consultores y 1 académico). El número de participantes fue adecuado para este método, ya que generalmente se acepta que entre seis y ocho participantes son suficientes (Krueger and Casey, 2000). El siguiente paso fue identificar el lugar para el desarrollo del grupo focal, teniendo en cuenta la situación actual debido a COVID-19, que requiere distanciamiento social. Finalmente, se definió una sesión virtual que se desarrolló en la plataforma Zoom, lo que permitió a todos los participantes unirse a la discusión. Una ventaja adicional del grupo focal virtual, fue que no hubieron restricciones geográficas, por lo que algunos participantes estaban en diferentes ciudades y países.

Para el desarrollo se utilizó el tablero colaborativo MIRO. Este se utilizó como herramienta para diseñar el espacio de trabajo, que permitió el desarrollo de las actividades propuestas y el registro de la información. Además, el panel de control proporcionó información relacionada con el modelo y, definiciones relevantes para que los participantes pudieran consultarlas cuando lo requirieran. Tan pronto se dio inicio a la sesión de trabajo en ZOOM, comenzó la grabación. En la primera parte se presentó la introducción al modelo y, la relevancia de la EC en la competitividad del sector. Luego, se formaron tres grupos de trabajo; 2 grupos fueron diversos en género, sector profesional y experiencia; el tercer grupo correspondió a profesionales con mayor experiencia en innovación tecnológica. Se asignó un monitor por grupo; los monitores fueron seleccionados previamente por sus conocimientos en gestión ambiental, economía circular, sostenibilidad, competitividad y habilidades de comunicación. Su función era moderar las discusiones y apoyar la gestión de la junta colaborativa. Durante el período de sesiones, se desarrollaron tres actividades que se describen a continuación.

3.2.1. Actividad 1: Discusión de los factores impulsores de la competitividad.

En primer lugar, los monitores animaron a los participantes a presentarse, contar su experiencia profesional y área de trabajo para facilitar la socialización. Luego, los grupos trabajaron en nueve preguntas diseñadas para evaluar los factores de competitividad del modelo. Los monitores se aseguraron de que todos los participantes respondieran a todas las preguntas. Finalmente, las respuestas se registraron en el lugar asignado en el tablero colaborativo, para ello tuvieron 45 minutos.

3.2.2. Actividad 2: Priorización de factores.

Cada grupo en consenso, debía organizar los factores de acuerdo a su prioridad en el sector y en la implementación del modelo. Los monitores recordaron constantemente los conceptos para facilitar la comprensión y la discusión. El desarrollo de esta actividad tomó 20 min.

3.2.3. Actividad 3: Comentarios finales.

Como punto final, se pidió a los participantes que mencionaran factores adicionales o dieran sugerencias para mejorar el modelo, de acuerdo con su experiencia. De la misma manera, se les solicitó que eliminaran factores que no consideraban necesarios. Como consecuencia, esto permitió integrar la experiencia práctica con los conocimientos teóricos para el modelo. Finalmente, se dieron las conclusiones de la información recogida en las tres actividades a todos los grupos.

4. RESULTADOS.

4.1. Versión 1. Modelo para aumentar la competitividad en el sector de la moda.

Para la definición teórica del modelo, se consideró que la aplicación de los principios de EC son un medio importante para mejorar la competitividad de las empresas manufactureras; en la medida en que pueden reducir los costos operativos y el consumo de materias primas. La implementación no debe limitarse necesariamente a las unidades de fabricación. Por lo tanto, las asociaciones empresariales, clústeres, parques industriales, entre otros, brindan oportunidades para la puesta en marcha de este paradigma. Debido a que, facilitan las conexiones entre las partes para crear una red de actores de producción y consumo, hacia la optimización del uso de los recursos (Prieto-Sandoval *et al.*, 2021). Sin embargo, la transición a una EC requiere la innovación de productos, modelos de negocio y ecosistemas; además, de cambios fundamentales en las estructuras económicas generalizadas (Ghisellini *et al.*, 2016; Lieder and Rashid, 2016^a; World Bank Group, 2021^a).

El modelo propuesto se basa en los campos de actuación de la EC y presta especial atención a la SI (Figura 1). Actualmente, la SI es reconocida por promover sistemas de producción eficientes en el uso de los recursos, mediante el desarrollo y la gestión de las relaciones entre las organizaciones participantes. Esto implica que, debe haber una interacción entre las diferentes unidades productivas separadas para crear una red cooperativa; que aumente la competitividad a través del intercambio físico de materiales, energía, agua, subproductos y servicios e infraestructuras. Por lo tanto, se deben fortalecer los canales de comunicación entre empresas,

como plataformas, para promover enfoques e intercambios de acuerdo a la conveniencia; facilitar el establecimiento de relaciones simbióticas entre diferentes empresas, y así reducir las externalidades negativas y generar ventajas competitivas (Chertow, 2007; Martín Gómez *et al.*, 2018; Martin and Harris, 2018).

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, el corazón de este modelo es una propuesta de valor sostenible (Figura 1), en el que se dan mecanismos de creación/entrega de valor y mecanismos de captura. Tanto a nivel sectorial como a nivel de unidad productiva, que se desarrollan en paralelo para cada parte involucrada. Al combinar estos componentes, y con los incentivos de las partes interesadas alineadas, surge una sinergia entre los actores involucrados para aumentar su competitividad (Baldassarre *et al.*, 2019^a).

En el marco del análisis de la competitividad, se identificaron tres categorías de factores capaces de generar el impulso, en términos competitivos, a las organizaciones. La primera categoría son los factores empresariales; las empresas tienen un control sustancial sobre estos. En este sentido, las empresas son analizadas por su capacidad de asociación. En el caso del Valle del Cauca, la reciente iniciativa Clúster Sistema Moda favorece esta capacidad, requerida para establecer relaciones simbióticas. En segunda instancia, se analiza el desempeño individual de las organizaciones. Para la construcción del modelo en esta categoría, se definieron los siguientes factores (Figura 1):

En primer lugar, el modelo propone la capacidad de innovación como fuente primaria de competitividad. Debido a que, es necesario crear nuevas formas de trabajar, productos, servicios, procesos innovadores y nuevas oportunidades de mercado. El rendimiento de la innovación, es la implicación competitiva más directa y efectiva en las iniciativas de responsabilidad social corporativa. Es por esto que, la implementación de estrategias de EC permiten el desarrollo de interdependencias entre actividades y tecnologías de diferentes empresas, donde la innovación se convierte en la unidad de interés (Takacs *et al.*, 2020b). La innovación es un factor indispensable, tanto para lograr el despliegue de estrategias de EC como para impulsar la competitividad. En la medida en que, se requiere desarrollar nuevos modelos de relación y nuevas soluciones tecnológicas y organizativas. De igual manera, define en cierta medida, la capacidad de proponer soluciones oportunas, mejorando así los factores competitivos de las organizaciones (Little, 2006^a).

En segundo lugar, el desempeño organizacional se asocia comúnmente con los resultados generados por la organización, derivados de la dinámica de los factores internos y externos que la componen. Así, el desempeño organizacional muestra el comportamiento de un conjunto de elementos, que intervienen de manera integral en el logro de los objetivos establecidos. Dicho esto,

las empresas obtienen una ventaja competitiva al adquirir recursos organizacionales tangibles e intangibles, que son valiosos, raros, inimitables y no reemplazables (Barney, 1991). Es por esto que, las organizaciones con una sólida capacidad de análisis en los negocios, tienen una mayor capacidad de orquestación de recursos y la capacidad de sobresalir en EC. Esto se refleja, en un mejor desempeño organizacional y la construcción de una ventaja competitiva sostenible, a partir de estrategias circulares, en un panorama empresarial cada vez más competitivo (Yamakawa and Ostos, 2011).

El desempeño operacional, en el marco de la EC, propone un enfoque sistemático en el diseño de procesos, productos, servicios y modelos de negocio que permitan un crecimiento económico sostenible. Esto se logra mediante la gestión de los recursos de manera más eficiente y, los flujos exitosos de materiales para reinsertar en los procesos, reduciendo o eliminando los residuos previamente no deseados. Igualmente, el cabildeo, la búsqueda de un mejor desempeño operativo, mediante la reducción del consumo de recursos naturales, y la creciente tendencia de compartir productos y digitalizar la producción, estimulan la adopción de la EC (Bruno, 2020; Esposito *et al.*, 2018b)

La capacidad económica implica que, a mayor capacidad económica, mayor capital disponible para la inversión. Afectando positivamente la gestión productiva con la implementación de nuevas tecnologías, operaciones, procesos y productos. Que amplían la capacidad productiva de las empresas, aumentan la calidad de los productos o servicios asociados, reducen costos y fortalecen el emprendimiento de las organizaciones. Esto tiene un efecto positivo en la rentabilidad, afectando también a la gestión financiera (Martínez-Marín *et al.*, 2020).

La segunda categoría se refiere a factores estructurales, en los que la empresa no tiene control total. Esta categoría incluye las condiciones de demanda (por ejemplo, el tamaño del mercado interno determina las economías de escala, la exigencia de las preferencias de los consumidores fomenta la innovación) y las condiciones de suministro (por ejemplo, la disponibilidad de materias primas, las características tecnológicas, el marco regulatorio, las condiciones de comercialización). Los dos factores incluidos en esta categoría se presentan a continuación (Medeiros *et al.*, 2019).

Primero, la tecnología es un motor clave para la transición hacia la EC así como la modernización tecnológica. El uso de tecnologías se puede implementar para monitorear y administrar el flujo de materiales en tiempo real, promover el uso eficiente de los recursos naturales y evitar la generación de desechos. Gracias a la mayor capacidad de interconexión y cooperación de los recursos productivos (activos físicos, personas e información tanto dentro de la fábrica como a lo largo de la cadena de valor), la tecnología no solo puede aumentar la competitividad y la eficiencia; sino

también fomentar la introducción de nuevos modelos de negocio. Como consecuencia, podría transformar profundamente el sector industrial y los mecanismos a través de los cuales producir valor, innovación, empleo y bienestar. Asimismo, las tecnologías digitales (por ejemplo, IoT - Internet de las cosas) desarrolladas en la cuarta revolución industrial pueden permitir la transición del modelo de economía lineal a la EC (García-Muiña *et al.*, 2018; Jabbour *et al.*, 2018; Stock *et al.*, 2018).

Segundo, la gestión ambiental impulsa la competitividad a nivel de la industria reduciendo las externalidades negativas generadas. Por lo que implica reducir la degradación ambiental y la intensidad del uso de los recursos naturales. Las prácticas de gestión ambiental son el camino inicial hacia la EC, porque la implementación de este paradigma no está aislada de estas prácticas; debido a que la transición a la EC es un proceso paso a paso respaldado por la gestión ambiental. Adicionalmente, el uso eficiente de los recursos y materias primas de las iniciativas de gestión ambiental, permiten aumentar la competitividad de las organizaciones (Hernández, 2001; Ormazabal *et al.*, 2018; Saavedra *et al.*, 2015).

Finalmente, en la tercera categoría, se definen los factores sistémicos. Son aquellos sobre los que el control de la empresa es muy poco o nulo. Estos factores son los encargados de generar externalidades a las empresas, actuando como parámetros del proceso de toma de decisiones. Estos incluyen factores de infraestructura, macroeconómicos, internacionales, político-institucional, legales y regulatorios, y de entorno social. Para este caso, se define lo siguiente:

La infraestructura (física e institucional) es muy importante para la investigación científica y tecnológica. También incluye docentes, equipos, laboratorios, bibliotecas, acceso a información técnica especializada, entre otros. Permite orientar a la fuerza laboral hacia la productividad, la innovación y el desarrollo tecnológico. Así como, promueve un sistema de tecnología e innovación en el sector. Por otro lado, la inversión en tecnología estándar e infraestructura común, genera ingresos y ahorros de costos para las empresas arrendatarias y los gobiernos locales, creando un nuevo modelo de negocio. Asimismo, la infraestructura común permite un mejor desempeño en la gestión de energía, agua, materiales, residuos y tecnologías específicas que promueven la eficiencia de los recursos y procesos. Además, los sistemas mejorados de gestión de la energía, ayudan a mejorar la competitividad de las unidades industriales, al reducir los costos de producción y proporcionar energía confiable. (World Bank Group, 2021b). En términos de infraestructura, se debe definir un sistema técnico basado en el intercambio de uno o más subproductos, energía, materiales y servicios. Finalmente, se trata de identificar los intercambios más viables en términos económicos y técnicos que generen una ventaja competitiva (Baldassarre *et al.*, 2019b; Hernández, 2001).

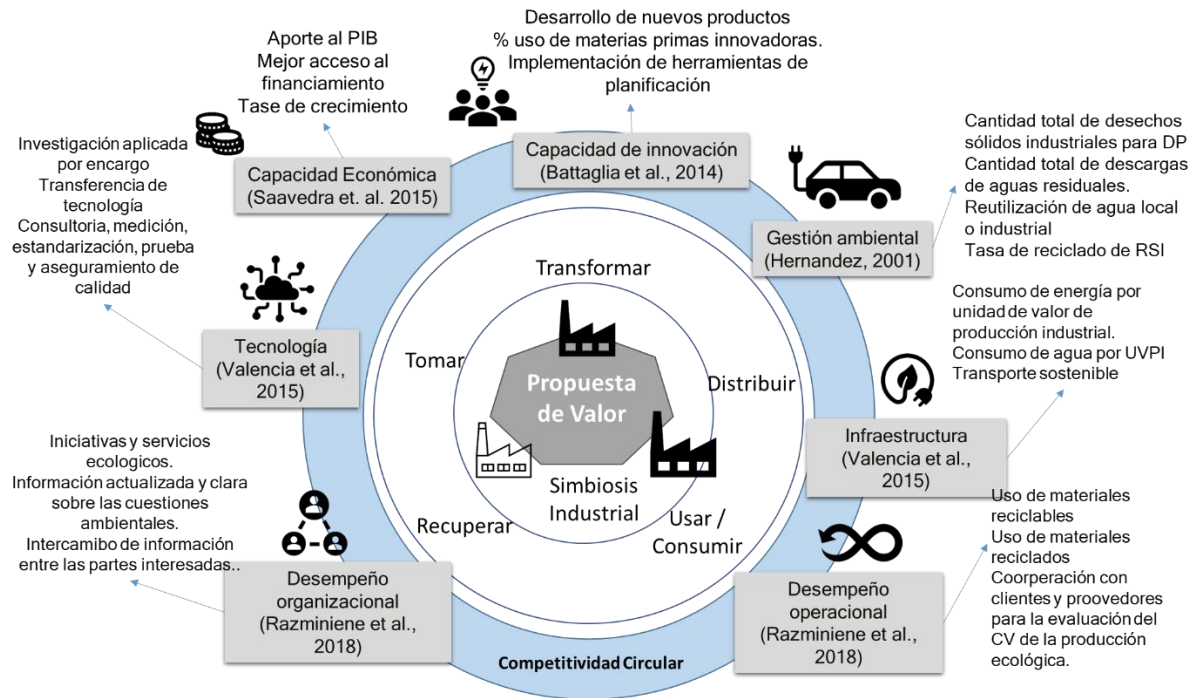


Figura 1. Versión 1 Modelo para incrementar la competitividad del sector moda, en el Valle del Cauca con indicadores asociados.

La Figura 1 presenta gráficamente el modelo, junto con los indicadores identificados que podrían medir la el incremento en la competitividad del sector con la implementación del modelo propuesto.

4.2. Versión 2. Modelo para aumentar la competitividad en el sector de la moda: MICFA

La segunda versión es el Modelo para aumentar la competitividad en el sector de la moda, denominado MICFA. Este es el resultado de validar el modelo basado en siete factores en el grupo focal. La representación gráfica se presenta en la Figura 2.

El primer hallazgo interesante fue que, los participantes acordaron agregar el componente de talento humano como factor impulsor. Esto debido a que la industria de la moda actualmente depende en un alto porcentaje de la fuerza laboral, en comparación con otros sectores más industrializados. Asimismo, los participantes coincidieron en que la infraestructura en materia de

centros de investigación, universidades, institutos, entre otros; es vital para promover el desarrollo tecnológico y el conocimiento necesario en las organizaciones para la implementación de estrategias circulares. Además, en el caso de la implementación de infraestructura común hacia el modelo de SI; los participantes coincidieron en que la SI representaría una disminución de costos, ventajas en la gestión de recursos y residuos y, conocimiento compartido a través del establecimiento de sinergias (Figura 2). Estos hallazgos coinciden con la literatura, sobre los beneficios de implementar relaciones simbióticas entre empresas de los mismos o diferentes sectores.

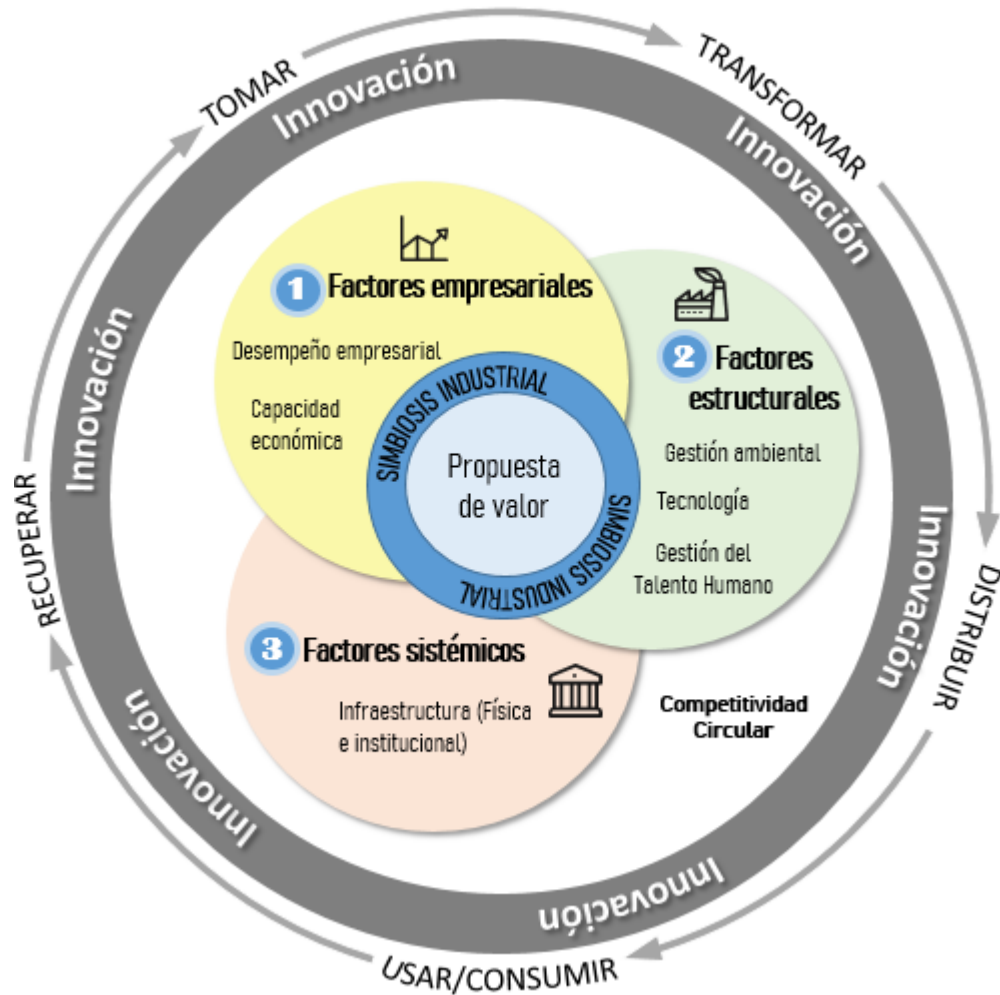


Figura 2. MICFA: Model to increase competitiveness in the fashion sector. Modelo para incrementar la competitividad en el sector de la moda.

En los factores estructurales, los participantes expresaron la importancia de la tecnología en cada uno de los campos de actuación de la EC, de igual manera, necesaria para el establecimiento de

nuevos modelos productivos. Luego, coincidieron en que la gestión ambiental es un punto de partida para implementar estrategias circulares, rectificando lo establecido en el modelo. Por ello, confirmaron que las instituciones gubernamentales son las encargadas de, verificar y controlar el cumplimiento de la normativa ambiental aplicable a las empresas del sector y; generar nuevos instrumentos regulatorios para promover estrategias de circularidad (Jabbour *et al.*, 2018).

En cuanto a los factores empresariales, afirmaron que es necesario alinear la estrategia de las organizaciones con la EC, para que sus colaboradores implementan y adapten activamente el modelo. También, manifestaron que el uso eficiente de los recursos impactaría positivamente en la competitividad de las empresas; esto adicionalmente articulado a las tecnologías de la información y la industria 4.0, para fortalecer los modelos de negocio. Finalmente, concluyeron que la SI impactaría positivamente en la imagen de las empresas, creando un valor diferenciado basado en procesos y productos sostenibles. De esta manera, el modelo propuesto añade elementos en la diferenciación y alineación de la estrategia de negocio con la EC.

Por último, respecto a la capacidad de innovación, uno de los participantes afirmó que: "se requiere innovación para ser disruptivos en los procesos". Los demás afiaron lo mismo en diferentes términos y, agregaron que la innovación es necesaria para el diseño de productos, y para proponer soluciones que enfrenten los desafíos ambientales. Adicionalmente, se propuso abordar la innovación en sostenibilidad como un proceso. Para el cual, las empresas requieren apoyo en la capacitación empresarial sostenible, para estimular la creatividad y definir metodologías para desarrollar las mejores prácticas en sus procesos. Además, la innovación sostenible se planteó como una "nueva forma de pensar, que en el futuro se espera que sea la forma en que todos pensamos". Dicho esto, la innovación se considera un motor transversal a todos los campos de acción de las estrategias de circularidad. Por tanto, es necesaria para crear nuevas formas de trabajo, productos, servicios, procesos innovadores y nuevas oportunidades de mercado (Little, 2006b).

Los participantes consideraron, en su mayoría, que era importante incluir un impulsor de Gestión del Talento Humano en el modelo, con el objetivo de ajustar la estrategia propuesta a todos los niveles de las organizaciones. Incluso, en conjunto con el fortalecimiento y desarrollo de habilidades y conocimientos en EC. Con el fin de, promover la adopción del concepto en todas las áreas de las organizaciones, y evitar que las estrategias se estanquen en los niveles gerenciales. Entonces, se consideró que este impulsor tiene relevancia principalmente porque el sector moda es intensivo en mano de obra; por lo que es necesario desarrollar competencias en los profesionales para lograr estrategias de implementación exitosas para el modelo (Vásquez, 2019). Adicionalmente, en el país la EC sigue siendo un concepto desconocido para la mayoría de las empresas, se requiere la gestión del talento humano para incrementar las capacidades de las organizaciones, que les permita ser más circulares.

Después de las observaciones planteadas por los participantes del Grupo Focal, se realizaron las modificaciones al modelo. En primer lugar, se aborda la importancia que se le da a la innovación como elemento transversal en todo el modelo. En segundo lugar, en los factores empresariales, se consideraron las observaciones para abordar el desempeño organizacional y operativo en un mismo factor. Además, se incluyó el factor de Gestión del Talento Humano como uno de los factores para impulsar la competitividad y necesario para implementar el modelo.

4.3. Desafíos y oportunidades.

La iniciativa Clúster Sistema Moda, fue identificada como una de las mayores oportunidades para la implementación de estrategias de economía circular en el sector. Como se mencionó anteriormente, la capacidad de asociación es un elemento importante de la competitividad, y vital para la transición a la circularidad, en el sentido en que permite el establecimiento de redes de colaboración. Dado que, los clústeres forman redes intersectoriales entre diferentes empresas, esto les facilita complementarse entre sí, para proporcionar soluciones razonables en la cadena de creación de valor. Además, los clústeres pueden crear nuevas ventajas competitivas y estabilizarlas, a través de continuos procesos de innovación tecnológica. En este contexto, la dinámica del aprendizaje tecnológico y el acceso a fuentes externas de conocimiento, son vitales para fortalecer las cadenas productivas y generar ventajas competitivas en los ciclos productivos.(Altenburg, 2001; Razminiene and Tvaronavičiene, 2018)

Por otra parte, desde la perspectiva de los participantes del grupo focal, existen tres grandes retos en el sector para lograr la implementación de proyectos circulares. Inicialmente, las organizaciones tienen una perspectiva limitante en cuanto a los costos que las iniciativas de EC pueden representar. Se concibe que la EC puede requerir una inversión sin un retorno viable. Desafortunadamente, existe el concepto de que la circularidad es una estrategia ambiental exclusivamente, principalmente porque se desconocen los principios y beneficios del modelo económico circular. Por lo tanto, el primer desafío que se identifica es superar la desinformación en torno a la EC.

Luego, las discusiones se centraron en la falta de infraestructura privada y pública para la generación de conocimiento. Principalmente estudios prácticos, que contribuyan a diagnosticar el sector, identificar oportunidades y apoyar a las organizaciones en la capacitación e implementación de estrategias circulares. Sumado a esto, fortalecer el apoyo de las instituciones para crear e implementar instrumentos que promuevan la EC en la región. Específicamente, el papel de las instituciones en la promoción de la integración de todos los actores necesarios para lograr la circularidad.

Finalmente, identificaron la cultura como una barrera debido a la falta de conciencia y conocimiento ambiental sobre los hábitos de reciclaje, consumo y la disposición final de los residuos. Esto representa una dificultad en términos de la recuperación de materiales posconsumo.

Asimismo, se percibe que los consumidores colombianos no están dispuestos a pagar más por productos sostenibles. Por último, consideraron que el desconocimiento es el principal elemento cultural, representando un desafío en la implementación de estrategias de EC.

5. CONCLUSIONES

El presente estudio fue diseñado para desarrollar una comprensión de la economía circular, como una estrategia de competitividad en el sector de la moda del Valle del Cauca. De esta manera, este estudio propuso y validó un modelo conceptual para aumentar la competitividad del área de estudio. Por lo tanto, el estudio identifica tres tipos de factores que impulsan la competitividad a través de la economía circular: factores empresariales, estructurales y sistémicos. Primero, los factores empresariales son el desempeño empresarial y la capacidad económica, luego los factores estructurales son la gestión ambiental, la tecnología y la gestión del talento humano, y los factores sistémicos se centran en la infraestructura tanto física como institucional. Por lo tanto, la investigación muestra los factores que pueden impulsar el aumento de la competitividad y la implementación de SI como una estrategia de EC. Además, la revisión de la literatura y el grupo focal confirman los hallazgos anteriores, y aportan evidencia adicional sobre la relación positiva entre la EC y la competitividad de las organizaciones.

Además, los hallazgos más importantes en la validación identificaron la importancia de la transversalidad de la innovación en todos los niveles de las organizaciones y campos de acción de la EC. La innovación es la clave para generar nuevas formas de diseñar productos, servicios, tecnologías y materias primas. El segundo gran hallazgo fue, la identificación de la gestión del talento humano como un factor impulsor de la competitividad e indispensable para la transición a la circularidad en el contexto de la industria de la moda.

En conjunto, la revisión de la literatura y los resultados de los grupos focales, sugieren que la Iniciativa Clúster Sistema Moda es una gran oportunidad para la implementación de estrategias de EC. El modelo propuesto puede aplicarse en el sector, ya que se ha ajustado a su contexto. Por lo que, un negocio asociado a este clúster, puede aprovechar las sinergias con otros sectores para compartir materiales, recursos e infraestructura. En contraste, el sector tiene tres desafíos principales para implementar iniciativas de circularidad: la desinformación en torno a la circularidad, la falta de infraestructura privada y pública para la generación de conocimiento y la falta de conciencia y conocimiento ambiental del consumidor final.

De igual manera, los resultados obtenidos en esta investigación son un punto de partida para futuras acciones e investigaciones en competitividad asociadas a la EC en la moda. Estos hallazgos son

claves para los legisladores que deben desarrollar estímulos que permitan la implementación de la EC, los empresarios que identifican la sostenibilidad empresarial como fuente de competitividad para sus sectores, y los académicos, ya que es necesario profundizar en el detalle de la industria.

Por último, hay que tener en cuenta varias limitaciones importantes. En primer lugar, el estudio actual solo ha examinado la industria de la moda en una región. Sin embargo, la investigación en el futuro podría explorar otros países con una industria de la moda relevante u otras industrias de América Latina. En segundo lugar, el número de participantes en el grupo focal fue relativamente pequeño, pero suficiente según la literatura. Luego, replicar los grupos focales en diferentes regiones de países puede enriquecer el modelo en el futuro. Además, se necesitan más investigaciones experimentales para estimar el éxito de este modelo e identificar metodologías de implementación.

REFERENCIAS

- Abdel Musik, G. (2004), “Sobre el concepto de competitividad.”, *Documentos de Trabajo En Estudios de Competitividad*, p. 31.
- Altenburg, T. (2001), “La promoción de clústers industriales en América Latina. Experiencias y estrategias”, *Serie FOCO Pymes*, pp. 1–27.
- Arroyo, J., Herrera, M. and Ruiz, C. (2014), “Apuestas Productivas del Valle del Cauca: Un Ejercicio de Competitividad Regional”, *Gobernación Del Valle Del Cauca*, Vol. 9, p. 28.
- Ashby, A. (2018), “Developing closed loop supply chains for environmental sustainability: Insights from a UK clothing case study”, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 29 No. 4, pp. 699–722.
- Asmar, S. (2020), “La industria textil del Valle del Cauca se reinventó por motivo de la crisis del covid-19”, *La Republica*, 27 August, p. 1.
- Baldassarre, B., Schepers, M., Bocken, N., Cuppen, E., Korevaar, G. and Calabretta, G. (2019a), “Industrial Symbiosis: towards a design process for eco-industrial clusters by integrating Circular Economy and Industrial Ecology perspectives”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 216, pp. 446–460.
- Baldassarre, B., Schepers, M., Bocken, N., Cuppen, E., Korevaar, G. and Calabretta, G. (2019b), “Industrial Symbiosis: towards a design process for eco-industrial clusters by integrating Circular Economy and Industrial Ecology perspectives”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 216, pp. 446–460.
- Barney, J. (1991), “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 99–120.
- Barros, V.R., C.B. Field, D.J. Dokken, M.D. Mastrandrea, K.J. Mach, T.E. Bilir, M.C., K.L. Ebi, Y.O. Estrada, R.C. Genova, B. Girma, E.S. Kissel, A.N. Levy, S.M. and P.R. Mastrandrea, L.L.W. (2014), “Climate Change 2014 Impacts, Adaptation, and Vulnerability Part B: Regional Aspects Working Group II Contribution to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change”, *Cambridge University Press*, p. 688.

- Bruno, G. (2020), “Economía circular: ¿Qué beneficios y utilidades tiene para mi empresa?”, *Centro Tecnológico Del Plástico*, p. 11.
- Cabrera, A., López, P. and Ramirez, C. (2011), “La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio”, *Documentos de Investigación. Administración de Empresas*, Vol. 4, p. 56.
- Carvalho, M., Fleury, A. and Lopes, A.P. (2013), “An overview of the literature on technology roadmapping (TRM): Contributions and trends”, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 80 No. 7, pp. 1418–1437.
- CCC. (2019), *Dinámica Empresarial Sistema Moda*, available at: <https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2019/08/Dinámica-empresarial-sistema-moda.pdf>.
- Chertow, M. (2000), “Industrial symbiosis: Literature and taxonomy.”, *Annual Review of Energy and Environment*, Vol. 25, pp. 313–337.
- Chertow, M.R. (2007), “‘Uncovering’ Industrial Symbiosis”, *Journal of Industrial Ecology*, Vol. 11 No. 1, pp. 11–30.
- Cruz, M. (2020), “Cali contará con un Sistema de Gestión de Economía Circular”, *Alcaldía de Santiago de Cali*, 24 November.
- Domenech, T., Bleischwitz, R., Doranova, A., Panayotopoulos, D. and Roman, L. (2019), “Mapping Industrial Symbiosis Development in Europe_ typologies of networks, characteristics, performance and contribution to the Circular Economy”, *Resources, Conservation and Recycling*, Elsevier, Vol. 141 No. September 2018, pp. 76–98.
- EMF. (2013), *TOWARDS THE CIRCULAR ECONOMY Opportunities for the Consumer Goods Sector*.
- Esposito, M., Terence, T. and Khaled, S. (2018a), “Introducing a Circular Economy: New Thinking with New Managerial and Policy Implications”, *California Management Review*, Vol. 60 No. 3, pp. 5–19.

- Esposito, M., Terence, T. and Khaled, S. (2018b), "Introducing a Circular Economy: New Thinking with New Managerial and Policy Implications", *California Management Review*, Vol. 60 No. 3, pp. 5–19.
- European Commission. (2015), "Closing the loop: Commission adopts ambitious new Circular Economy Package to boost competitiveness, create jobs and generate sustainable growth", *NewEurope*, Brussels, No. December, pp. 13–15.
- European Investment Bank. (2019), *The EIB Circular Economy Guide. Supporting the Circular Transition*, available at: www.eib.org/circular-economy.
- Fashion Revolution. (2015). IT'S TIME FOR A FASHION REVOLUTION, Fashion Revolution.
- Fink, A. (2005), *Conducting Research Literature Reviews: From Paper to the Internet*, Sage Publications.
- Freitas, H., Oliveira, M., Jenkins, M. and Popjoy, O. (1998), "THE FOCUS GROUP, A QUALITATIVE RESEARCH METHOD Reviewing The theory, and Providing Guidelines to Its Planning", *ISRC, Merrick School of Business, University of Baltimore*, pp. 1–22.
- Frosh, R. and Gallopoulos, N. (1989), "Strategies for Manufacturing", *Scientific American Review*, pp. 144–152.
- Garcia-Muiña, F.E., González-Sánchez, R., Ferrari, A.M. and Settembre-Blundo, D. (2018), "The paradigms of Industry 4.0 and circular economy as enabling drivers for the competitiveness of businesses and territories: The case of an Italian ceramic tiles manufacturing company", *Social Sciences*, Vol. 7 No. 12, available at: <https://doi.org/10.3390/socsci7120255>.
- Gazzola, P., Pavione, E., Pezzetti, R. and Grechi, D. (2020), "Trends in the Fashion Industry. The Perception of Sustainability and Circular Economy: A Gender/Generation Quantitative Approach", *Sustainability*, Vol. 12 No. 7, pp. 1–19.
- Geissdoerfer, M., Savageta, P., Bocken, N. and JanHultink, E. (2017), "The Circular Economy – A new sustainability paradigm?", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 143, pp. 757–768.

- Ghisellini, P., Cialani, C. and Ulgiati, S. (2016), “A review on circular economy: The expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems”, *Journal of Cleaner Production*, Elsevier Ltd, Vol. 114, pp. 11–32.
- Gibbs, D. (2003), “Trust and networking in inter-firm relations: the case of eco-industrial development”, *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit*, Vol. 18 No. 3, pp. 222–236.
- Han, S., Chan, P., Venkatraman, P., Apeageyi, P., Cassidy, T. and Tyler, D. (2017), “Standard vs. Upcycled Fashion Design and Production”, *Fashion Practice*, Vol. 9 No. 1, pp. 69–94.
- Hernández, R. (2001), *Elementos de Competitividad Sistemica de Las PYMEs Del Istmo Centroamericano, Naciones Unidas - CEPAL*, Vol. LC/MEX.
- Jabbour, A.B.L. de S., Jabbour, C.J.C., Filho, M.G. and Roubaud, D. (2018), “Industry 4.0 and the circular economy: a proposed research agenda and original roadmap for sustainable operations”, *Annals of Operations Research*, Vol. 270, pp. 273–286.
- King, S., Lusher, D., Hopkins, J. and Simpson, G. (2020), “Industrial symbiosis in Australia: The social relations of making contact in a matchmaking marketplace for SMEs”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 270, pp. 122–146.
- Kirchherr, J., Piscicelli, L., Bour, R., Kostense-Smit, E., Muller, J., Huibrechtse-Truijens, A. and Hekkert, M. (2018), “Barriers to the Circular Economy: Evidence From the European Union (EU)”, *Ecological Economics*, Elsevier, Vol. 150 No. April, pp. 264–272.
- Kirchherr, J., Reike, D. and Hekkert, M. (2017), “Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions”, *Resources, Conservation and Recycling*, Vol. 127, pp. 221–232.
- Krueger, R.A. and Casey, M.A. (2000), *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*, 4th ed., Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.
- Lee, L.Y., Zell, T., Smit, T. and Rademaekers, K. (2020), *Circular Economy in Existing International Trade and Development Cooperation (BHOS) Programmes Final Report*, Rotterdam.

- Lieder, M. and Rashid, A. (2016a), "Towards circular economy implementation: A comprehensive review in context of manufacturing industry", *Journal of Cleaner Production*, Elsevier Ltd, Vol. 115, pp. 36–51.
- Lieder, M. and Rashid, A. (2016b), "Towards circular economy implementation: a comprehensive review in context of manufacturing industry", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 115, pp. 36–51.
- Little, A.D. (2006a), "The innovation high ground Winning tomorrow's customers using sustainability-driven innovation.", *Strategic Direction*, Vol. 22 No. 1, pp. 35–37.
- Little, A.D. (2006b), "The innovation high ground Winning tomorrow's customers using sustainability-driven innovation.", *Strategic Direction*, Vol. 22 No. 1, pp. 35–37.
- Martínez-Marín, S., Puello-Pereira, N. and Ovallos-Gazabon, D. (2020), "Cluster competitiveness modeling: An approach with systems dynamics", *Social Sciences*, Vol. 9 No. 2, available at:<https://doi.org/10.3390/socsci9020012>.
- Martín Gómez, A.M., Aguayo González, F. and Marcos Bárcena, M. (2018), "Smart eco-industrial parks: A circular economy implementation based on industrial metabolism", *Resources, Conservation and Recycling*, Elsevier, Vol. 135 No. January 2017, pp. 58–69.
- Martin, M. and Harris, S. (2018), "Prospecting the sustainability implications of an emerging industrial symbiosis network", *Resources, Conservation and Recycling*, Vol. 18, pp. 246–256.
- Medeiros, V., Godoi, L.G. and Camargos, E. (2019), "La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo", *Revista de La CEPAL*, Vol. 129, pp. 8–27.
- Mesías, F. and Escribano, M. (2018), "Projective Techniques, in Methods in Consumer Research", *Series in Food Science, Technology and Nutrition*, Vol. 1, pp. 79–102.
- Meyer-Stamer, J. (2005), "Systemic Competitiveness", *Mesopartner*, Vol. 14 No. ISSN 1613-298X, p. 30.

- Moorhouse, D. and Moorhouse, D. (2017), “Sustainable Design: Circular Economy in Fashion and Textiles”, *The Design Journal* , Vol. 20 No. sup1, pp. S1948–S1959.
- Morioka, S.N. and Carvalho, M.M. (2016), “A systematic literature review towards a conceptual framework for integrating sustainability performance into business”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 136 No. Part A, pp. 134–146.
- Musova, Z., Musa, H., Drugdova, J., Lazaroiu, G. and Alayasa, J. (2021), “Consumer Attitudes Towards New Circular Models in the Fashion Industry”, *Journal of Competitiveness*, Vol. 13 No. 3, pp. 111–128.
- ONU. (2019), “Los ocho obstáculos al desarrollo sostenible de América Latina”, *Naciones Unidas - CEPAL*, p. 2.
- ONU. (2019). El costo ambiental de estar a la moda, Evento sobre Moda Sostenible en Nairobi, Kenya.
- O.Nyumba, T., Wilson, K., Derrick, C.J. and Mukherjee, N. (2018), “The use of focus group discussion methodology: Insights from two decades of application in conservation”, *Methods in Ecology and Evolution*, Vol. 9 No. 1, pp. 20–32.
- Ormazabal, M., Prieto-Sandoval, V., Puga-Leal, R. and Jaca, C. (2018), “Circular Economy in Spanish SMEs: Challenges and opportunities”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 185, pp. 157–167.
- Ormazabal, M., Prieto-Sandoval, V., Santos, J. and Jaca, C. (2020), “Guiding SMEs towards the Circular Economy: Case study”, in Salomone, R., Cecchin, A., Deutz, P., Raggi, A. and Cutaia, L. (Eds.), *INDUSTRIAL SYMBIOSIS: Advancing the Circular Economy Industrial Symbiosis: Advancing the Circular Economy*, Springer, pp. 27–41.
- PNUD. (2015), *Objetivos de Desarrollo Del Milenio Informe de 2015*, New York.
- Porter, M. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York.

- Prieto-Sandoval, V., Jaca, C. and Ormazabal, M. (2017), “Economía circular: Relación con la evolución del concepto de sostenibilidad y estrategias para su implementación [Circular economy: Relationship with the evolution of the concept of sustainability and strategies for its implementation]”, *Memoria Investigaciones En Ingeniería*, No. 15, p. 85.
- Prieto-Sandoval, V., Jaca, C. and Ormazabal, M. (2018a), “Towards a consensus on the circular economy”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 179 No. April, pp. 605–615.
- Prieto-Sandoval, V., Jaca, C. and Ormazabal, M. (2018b), “Towards a consensus on the circular economy”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 179, pp. 605–615.
- Prieto-Sandoval, V., Mejia-Villa, A., Jaca, C. and Ormazabal, M. (2021), “The Case of an Agricultural Crop Business Association in Navarra as Circular Economy Intermediary”, *Circular Economy and Sustainability*, available at:<https://doi.org/10.1007/s43615-021-00116-y>.
- Prieto-Sandoval, V., Ormazabal, M., Jaca, C. and Viles, E. (2018), “Key elements in assessing circular economy implementation in small and medium-sized enterprises”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 27 No. 8, pp. 1525–1534.
- Razminiene, K. and Tvaronavičiene, M. (2018), “Detecting The Linkages Between Clusters And Circular Economy”, *Terra Economicus*, Vol. 16 No. 4, pp. 50–65.
- República de Colombia. (2018), “Estrategia Nacional de Economía Circular - Nuevos Modelos de Negocio, Transformación Productiva y Cierre de Ciclos de Materiales”.
- Ricardo, D. (1817), *On the Principles of Political Economy and Taxation*.
- Saavedra, M.L., Tapia, B. and Aguilar, M. de los A. (2015), “La Competitividad Sistémica de la PYME del Distrito Federal, México”, *FIR - FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, Vol. 4 No. 2009, pp. 19–33.
- Sandvik, I. and Stubbs, M. (2019), “Circular fashion supply chain through textile-to-textile recycling”, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 366–381.

- Schröder, P. (2020), “Promoting a Just Transition to an Inclusive Circular Economy”, *The Royal Institute of International Affairs, Chatham House*.
- Schwab, K. and WEF. (2019), *The Global Competitiveness Report, World Economic Forum*, Vol. 21.
- Short, S.W., Bocken, N.M.P., Barlow, C.Y. and Chertow, M.R. (2014), “From Refining Sugar to Growing Tomatoes Industrial Ecology and Business Model Evolution”, *JOURNAL OF INDUSTRIAL ECOLOGY, WILEY-BLACKWELL, 111 RIVER ST, HOBOKEN 07030-5774, NJ USA*, Vol. 18 No. 5, pp. 603–618.
- Smith, A. (1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*.
- Stahel, W. (2016a), “The circular economy”, *Nature*, Vol. 531, pp. 435–438.
- Stahel, W.R. (2016b), “Circular Economy”, *Nature*, pp. 6–9.
- Stock, T., Obenaus, M., Kunz, S. and Kohl, H. (2018), “Industry 4.0 as Enabler for a Sustainable Development: A Qualitative Assessment of its Ecological and Social Potential”, *Process Safety and Environmental Protection*, Vol. 118, pp. 254–67.
- Takacs, F., Stechow, R. and Frankenburger, K. (2020a), “Circular Ecosystems: Business Model Innovation for the Circular Economy. White Paper of the Institute of Management and Strategy”.
- Takacs, F., Stechow, R. and Frankenburger, K. (2020b), “Circular Ecosystems: Business Model Innovation for the Circular Economy. White Paper of the Institute of Management and Strategy”.
- Tranfield, D., Denyer, D. and Smart, P. (2003), “Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review *”, *British Journal of Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 207–222.
- Vásquez, M. (2019), “LA COMPETITIVIDAD DEL TALENTO HUMANO EN EL AMBITO EMPRESARIAL”, *Crece Empresarial*, Vol. 1, pp. 1–12.

- Villa, B., Nogueira, M., Callegaro, D. and Ghezzi, A. (2017), “Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges”, *Business Horizons*, Vol. 60 No. 6, pp. 759–770.
- Wadström, C., Johansson, M. and Wallén, M. (2021), “A framework for studying outcomes in industrial symbiosis”, *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, Vol. 151.
- Waheeduzzaman, A. and Ryans, J. (1996), “Definition, Perspectives, and Understanding of International Competitiveness: A Quest for a Common Ground”.”, *Competitiveness Review*, p. 6.
- World Bank Group. (2021a), *Circular Economy in Industrial Parks: Technologies for Competitiveness*, Washington DC.
- World Bank Group. (2021b), *Circular Economy in Industrial Parks: Technologies for Competitiveness*, Washington DC.
- Yamakawa, P. and Ostos, J. (2011), “Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional”, *Universidad & Empresa*, Vol. 13 No. 21, pp. 93–115.

ANEXO I. OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar las implicaciones de una estrategia de Economía Circular en la competitividad del sector moda del Valle del Cauca.

Objetivos Específicos

- 1.** Definir los factores que impulsan la competitividad en el sector moda de la región.
- 2.** Proponer un modelo teórico que incremente la competitividad del sector moda del Valle del Cauca
- 3.** Identificar las oportunidades y barreras de la implementación de la estrategia de EC en el sector.

ANEXO II. MARCO CONCEPTUAL

Economía Circular (EC).

La Economía Circular no es un concepto nuevo, ha ido tomando relevancia desde los años 70 debido a la necesidad de responder a los desafíos de la escasez de recursos, los impactos ambientales o la búsqueda de beneficios económicos o combinaciones de estos. Sin embargo, la mayor parte de los intentos por dar respuesta a estos retos ha carecido de un enfoque sistemático, por lo tanto, la circularidad surge como un camino apropiado (EMF, 2013; Lieder and Rashid, 2016b). La economía circular es restauradora por intención, su objetivo es permitir flujos efectivos de materiales, energía, trabajo e información para que se pueda reconstruir el capital natural y social. (EMF, 2013) Reemplaza el concepto de 'fin de vida' por reducir, reutilizar, reciclar y recuperar materiales en los procesos de producción / distribución y consumo (Kirchherr *et al.*, 2018). Así mismo, una economía circular convierte los bienes que están al final de su vida útil en recursos para otros, cerrando bucles en los ecosistemas industriales y minimizando el desperdicio. Sustituyendo la producción por la suficiencia: reutilizando lo que es posible, reciclando lo que no se puede reutilizar, reparando lo que está roto y remanufacturando lo que no se puede reparar (Stahel, 2016a). En la economía lineal la gestión de residuos convencional se impulsa minimizando los costos de recolección y eliminación, en la EC el objetivo es maximizar el valor en cada punto de la vida de un producto, con esto surgen beneficios asociados a la creación de nuevos puestos de trabajo y tecnologías necesarias en cada paso (Stahel, 2016a).

En este concepto la responsabilidad de la transición a un sistema circular recae principalmente en las empresas privadas, los reguladores y los responsables de la formulación de políticas. Además, los compromisos, metas e intereses priorizan las ventajas financieras para las empresas y un menor consumo de recursos y contaminación para el medio ambiente (Geissdoerfer *et al.*, 2017). Existe un consenso sobre el hecho de que la EC se caracteriza por tres niveles diferentes de investigación e implementación: micro, meso y macro. A nivel micro o empresarial, las empresas se centran en sus propios procesos de mejora y desarrollo de ecoinnovación. El nivel meso incluye empresas que pertenecen a una simbiosis industrial, como parques eco-industriales, clústeres, entre otros. Por último, el nivel macro está altamente enfocado en el desarrollo de eco-ciudades, eco-municipios o eco-provincias, en general a ciudades, regiones, naciones y más allá (Kirchherr *et al.*, 2017; Prieto-Sandoval, Jaca, *et al.*, 2018b). Finalmente, este concepto se caracteriza por contener elementos de diversas disciplinas y caminos de investigación que permiten el desarrollo de nuevos conocimientos (Lieder and Rashid, 2016b).

Simbiosis Industrial (SI)

La simbiosis industrial deriva del concepto de Ecología Industrial propuesto por Frosch y Gallopoulos, la cual plantean que es posible desarrollar métodos de producción industrial generando un impacto mucho menor sobre el medio ambiente, imitando en lo posible un sistema natural cíclico ideal (Frosch and Gallopoulos, 1989). Esto incluye relaciones simbióticas beneficiosas entre empresas para utilizar los recursos de manera eficiente, un concepto conocido como simbiosis industrial (King *et al.*, 2020). La SI se ha definido como la colaboración entre industrias tradicionalmente separadas, con un enfoque colectivo de ventaja competitiva que implica el intercambio físico de materiales, energía, agua y subproductos (Chertow, 2000). La SI requiere que diferentes organizaciones se involucren en transacciones mutuamente beneficiosas para reutilizar desechos y subproductos, encontrando formas innovadoras de obtener insumos y optimizando el valor de los residuos de sus procesos.(Domenech *et al.*, 2019)

Para la SI la colaboración y la proximidad geográfica son dos factores clave para el establecimiento de sinergias o redes de intercambio que tienen la posibilidad de ser cada vez más extensas (Chertow, 2007). La proximidad geográfica se considera importante para facilitar los encuentros cara a cara entre las empresas, lo que fomenta la transferencia de conocimiento y la innovación, así como la generación de confianza entre las partes (Gibbs, 2003). Así mismo, se dan diferentes motivaciones por las que las organizaciones implementan la SI. Las motivaciones varían desde reducir los costos y / o aumentar los ingresos, o en otros niveles, la SI puede mejorar la seguridad de los recursos a largo plazo al aumentar la disponibilidad de recursos críticos como agua, energía o materias primas particulares a través de contratos. En algunos casos, las empresas persiguen la simbiosis en respuesta a presiones regulatorias o de permisos que exigen a los operadores industriales aumentar la eficiencia en el uso de recursos, reducir las emisiones o eliminar los desechos (Chertow, 2007) Finalmente, en el contexto de la lucha contra el cambio climático, la simbiosis industrial está estrechamente relacionada con la sostenibilidad y el desarrollo sostenible y se considera una estrategia importante para la transición hacia una economía circular (Wadström *et al.*, 2021)

ANEXO III. ANTECEDENTES

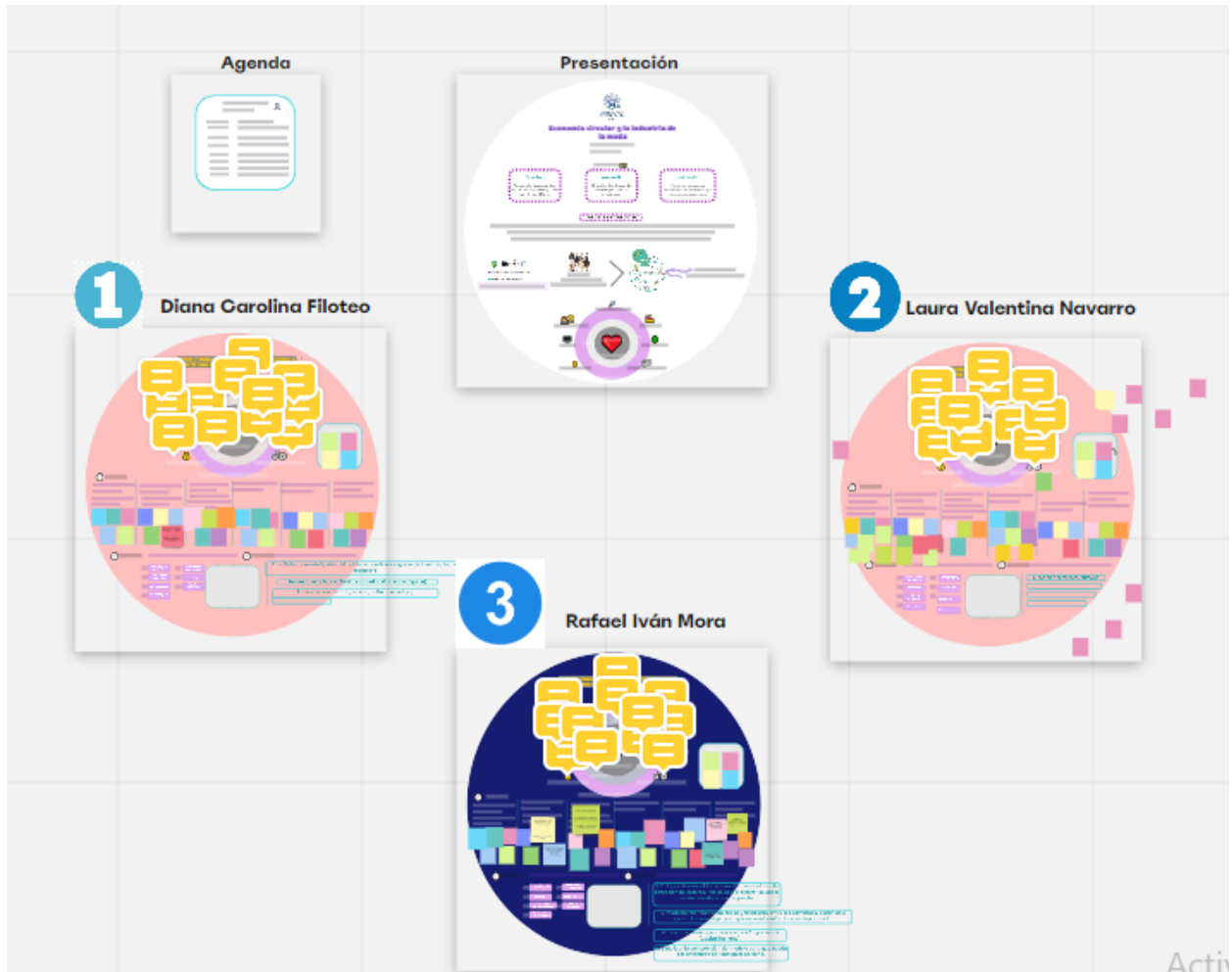
En el sector de la moda de la región del Valle del Cauca no se han realizado estudios de este tipo, sin embargo, existe iniciativas desde las instituciones públicas y privadas para promover la implementación de la Economía Circular como el Pacto Regional Valle del Cauca, por la Estrategia Nacional de Economía Circular 2018-2022. Con este pacto la región se suma a la estrategia nacional, para continuar impulsando estrategias orientadas a crear capacidades en el sector productivo, la academia y el estado entorno a la EC. Sumado a esto, en la ciudad de Cali se implementó una iniciativa desarrollada por la Secretaria de Desarrollo Económico y la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos llamada “Cali Circular”. Esta iniciativa busca la implementación de un Sistema de Gestión de Economía Circular para el aprovechamiento de los residuos sólidos en la ciudad. Para ello se han trabajado tres componentes, primero la recolección de información de cómo está aprovechando la ciudad sus residuos sólidos. La información se sistematizó con el apoyo de agremiaciones del reciclaje, asociaciones civiles, emprendimientos, supermercados y empresas transformadoras de residuos (Cruz, 2020). En el segundo componente se cuenta con los estudios y diseños de dos estaciones de clasificación y aprovechamiento de residuos sólidos. Finalmente, en el tercer componente se diseño una plataforma tecnológica interactiva que permite a los usuarios hacer transacciones de subproductos o residuos. Esta plataforma permite a los usuarios ubicar los gestores de materiales aprovechables por comunas en un mapa interactivo.

Por otra parte, se han desarrollado investigaciones en contextos internacionales enfocadas a analizar el potencial de implementación de la economía circular en la moda, y como influye en la percepción de los consumidores en la transición a la circularidad. Estos estudios han evaluado como el interés de los consumidores en la sostenibilidad y la circularidad puede estimular a las empresas a ser más responsables y ofrecer soluciones circulares, y así crear una ventaja competitiva significativa para estas empresas en un mercado globalizado (Gazzola *et al.*, 2020; Musova *et al.*, 2021). Por otro lado, otros estudios se han realizado para identificar los desafíos y oportunidades de la implementación de la circularidad en la industria, analizando los factores habilitadores e impulsores necesarios para la EC. Así como, contribuir a la comprensión de la dinámica empresarial interna de modelos de negocio innovadores y sostenibles (Sandvik and Stubbs, 2019). Otros estudios han explorado las prácticas de diseño sostenibles en la industria para una generación de cero residuos, donde se empleen técnicas de reutilización para obtener el mayor beneficio económico y ambiental, en el que la ropa y los textiles usados se usan para la producción de nuevos diseños.(Han et al., 2017; Moorhouse and Moorhouse, 2017).

Por otra parte, Villa et al. (2017) de la Universidade Federal do Rio Grande do Sul en Porto Alegre, Brasil realizaron un estudio enfocado a contribuir a la comprensión de la dinámica empresarial interna de modelos de negocio innovadores y sostenibles en la industria de la moda. En este se identifica la EC como una de las Macrotendencias que dan forma al ámbito competitivo de las empresas de la moda. Plantea que la colaboración es uno de los impulsores de los modelos de

negocio innovadores y sostenibles en la moda. Debido a que permite la creación de un ecosistema de apoyo que impulsa el intercambio de recursos y conocimientos, y promueve la difusión de prácticas sostenibles. Esto repercute en parámetros como recursos y socios clave que intervienen en el proceso de creación de valor. Finalmente, esta investigación identifica cinco macrotendencias socioeconómicas y culturales detrás del impulso de modelos de negocio innovadores y sostenibles alternativos al paradigma de la moda rápida. En conjunto con 15 impulsores de la innovación dentro de los que se encuentra el reciclaje, las materias primas sostenibles y la colaboración (Villa *et al.*, 2017).

ANEXO IV. TABLERO COLABORATIVO MIRO



Tablero de MIRO, con la agenda del evento, la introducción al tema y el espacio de trabajo de cada uno de los grupos. Los participantes del Focus Group recibieron un tutorial de MIRO días antes del evento, así como recomendaciones para su manejo. Todos los espacios de trabajo contenían las mismas actividades e información, y finalmente en el tablero quedaron consignadas las respuestas de los participantes, y adicionalmente quedó el registro en video de la sesión.

ANEXO V. AUTHOR GUIDELINES

Before you start

For queries relating to the status of your paper pre decision, please contact the Editor or Journal Editorial Office. For queries post acceptance, please contact the Supplier Project Manager. These details can be found in the Editorial Team section.

Author responsibilities

Our goal is to provide you with a professional and courteous experience at each stage of the review and publication process. There are also some responsibilities that sit with you as the author. Our expectation is that you will:

Respond swiftly to any queries during the publication process.

Be accountable for all aspects of your work. This includes investigating and resolving any questions about accuracy or research integrity

Treat communications between you and the journal editor as confidential until an editorial decision has been made.

Read about our research ethics for authorship. These state that you must:

Include anyone who has made a substantial and meaningful contribution to the submission (anyone else involved in the paper should be listed in the acknowledgements).

Exclude anyone who hasn't contributed to the paper, or who has chosen not to be associated with the research.

If your article involves human participants, you must ensure you have considered whether or not you require ethical approval for your research, and include this information as part of your submission. Find out more about informed consent.

Research and publishing ethics

Our editors and employees work hard to ensure the content we publish is ethically sound. To help us achieve that goal, we closely follow the advice laid out in the guidelines and flowcharts on the COPE (Committee on Publication Ethics) website.

We have also developed our research and publishing ethics guidelines. If you haven't already read these, we urge you to do so – they will help you avoid the most common publishing ethics issues.

A few key points:

Any manuscript you submit to this journal should be original. That means it should not have been published before in its current, or similar, form. Exceptions to this rule are outlined in our pre-print and conference paper policies. If any substantial element of your paper has been previously published, you need to declare this to the journal editor upon submission. Please note, the journal editor may use Crossref Similarity Check to check on the originality of submissions received. This service compares submissions against a database of 49 million works from 800 scholarly publishers.

Your work should not have been submitted elsewhere and should not be under consideration by any other publication.

If you have a conflict of interest, you must declare it upon submission; this allows the editor to decide how they would like to proceed. Read about conflict of interest in our research and publishing ethics guidelines.

By submitting your work to Emerald, you are guaranteeing that the work is not in infringement of any existing copyright.

Third party copyright permissions

Prior to article submission, you need to ensure you've applied for, and received, written permission to use any material in your manuscript that has been created by a third party. Please note, we are unable to publish any article that still has permissions pending. The rights we require are:

Non-exclusive rights to reproduce the material in the article or book chapter.

Print and electronic rights.

Worldwide English-language rights.

To use the material for the life of the work. That means there should be no time restrictions on its re-use e.g. a one-year licence.

We are a member of the International Association of Scientific, Technical, and Medical Publishers (STM) and participate in the STM permissions guidelines, a reciprocal free exchange of material with other STM publishers. In some cases, this may mean that you don't need permission to re-use content. If so, please highlight this at the submission stage.

Please take a few moments to read our guide to publishing permissions to ensure you have met all the requirements, so that we can process your submission without delay.

Open access submissions and information

All our journals currently offer two open access (OA) publishing paths; gold open access and green open access.

If you would like to, or are required to, make the branded publisher PDF (also known as the version of record) freely available immediately upon publication, you should select the gold open access route during the submission process.

If you've chosen to publish gold open access, this is the point you will be asked to pay the APC (article processing charge). This varies per journal and can be found on our APC price list or on the editorial system at the point of submission. Your article will be published with a Creative Commons CC BY 4.0 user licence, which outlines how readers can reuse your work.

Alternatively, if you would like to, or are required to, publish open access but your funding doesn't cover the cost of the APC, you can choose the green open access, or self-archiving, route. As soon as your article is published, you can make the author accepted manuscript (the version accepted for publication) openly available, free from payment and embargo periods.

For UK journal article authors - if you wish to submit your work accepted by us to REF 2021, you must make a 'closed deposit' of your accepted manuscript to your respective institutional

repository upon acceptance of your article. Articles accepted for publication after 1st April 2018 should be deposited as soon as possible, but no later than three months after the acceptance date. For further information and guidance, please refer to the REF 2021 website.

You can find out more about our open access routes, our APCs and waivers and read our FAQs on our open research page.

Find out about open

Transparency and Openness Promotion (TOP) Guidelines

We are a signatory of the Transparency and Openness Promotion (TOP) Guidelines, a framework that supports the reproducibility of research through the adoption of transparent research practices. That means we encourage you to:

Cite and fully reference all data, program code, and other methods in your article.

Include persistent identifiers, such as a Digital Object Identifier (DOI), in references for datasets and program codes. Persistent identifiers ensure future access to unique published digital objects, such as a piece of text or datasets. Persistent identifiers are assigned to datasets by digital archives, such as institutional repositories and partners in the Data Preservation Alliance for the Social Sciences (Data-PASS).

Follow appropriate international and national procedures with respect to data protection, rights to privacy and other ethical considerations, whenever you cite data. For further guidance please refer to our research and publishing ethics guidelines. For an example on how to cite datasets, please refer to the references section below.

Prepare your submission

Manuscript support services

We are pleased to partner with Editage, a platform that connects you with relevant experts in language support, translation, editing, visuals, consulting, and more. After you've agreed a fee, they will work with you to enhance your manuscript and get it submission-ready.

This is an optional service for authors who feel they need a little extra support. It does not guarantee your work will be accepted for review or publication.

Visit [Editage](#)

Manuscript requirements

Before you submit your manuscript, it's important you read and follow the guidelines below. You will also find some useful tips in our [structure your journal submission how-to guide](#).

Format

Article files should be provided in Microsoft Word format

While you are welcome to submit a PDF of the document alongside the Word file, PDFs alone are not acceptable. LaTeX files can also be used but only if an accompanying PDF document is provided. Acceptable figure file types are listed further below.

Article length / word count

Articles should be between 5000 and 7000 words in length. This includes all text, for example, the structured abstract, references, all text in tables, and figures and appendices.

Please allow 280 words for each figure or table.

Article title

A concisely worded title should be provided.

Author details

The names of all contributing authors should be added to the ScholarOne submission; please list them in the order in which you'd like them to be published. Each contributing author will need their own ScholarOne author account, from which we will extract the following details:

Author email address (institutional preferred).

Author name. We will reproduce it exactly, so any middle names and/or initials they want featured must be included.

Author affiliation. This should be where they were based when the research for the paper was conducted.

In multi-authored papers, it's important that ALL authors that have made a significant contribution to the paper are listed. Those who have provided support but have not contributed to the research should be featured in an acknowledgements section. You should never include people who have not contributed to the paper or who don't want to be associated with the research. Read about our research ethics for authorship.

Biographies and acknowledgements

If you want to include these items, save them in a separate Microsoft Word document and upload the file with your submission. Where they are included, a brief professional biography of not more than 100 words should be supplied for each named author.

Research funding

Your article must reference all sources of external research funding in the acknowledgements section. You should describe the role of the funder or financial sponsor in the entire research process, from study design to submission.

Structured abstract

All submissions must include a structured abstract, following the format outlined below.

These four sub-headings and their accompanying explanations must always be included:

Purpose

Design/methodology/approach

Findings

Originality

The following three sub-headings are optional and can be included, if applicable:

Research limitations/implications

Practical implications

Social implications

You can find some useful tips in our write an article abstract how-to guide.

The maximum length of your abstract should be 250 words in total, including keywords and article classification (see the sections below).

Keywords

Your submission should include up to 12 appropriate and short keywords that capture the principal topics of the paper. Our [Creating an SEO-friendly manuscript how to guide](#) contains some practical guidance on choosing search-engine friendly keywords.

Please note, while we will always try to use the keywords you've suggested, the in-house editorial team may replace some of them with matching terms to ensure consistency across publications and improve your article's visibility.

Article classification

During the submission process, you will be asked to select a type for your paper; the options are listed below. If you don't see an exact match, please choose the best fit:

Empirical Research Paper

Conceptual Paper

Case Study

Book Review

You will also be asked to select a category for your paper. The options for this are listed below. If you don't see an exact match, please choose the best fit:

Research paper. Reports on any type of research undertaken by the author(s), including:

The construction or testing of a model or framework

Action research

Testing of data, market research or surveys

Empirical, scientific or clinical research

Papers with a practical focus

Viewpoint. Covers any paper where content is dependent on the author's opinion and interpretation. This includes journalistic and magazine-style pieces.

Technical paper. Describes and evaluates technical products, processes or services.

Conceptual paper. Focuses on developing hypotheses and is usually discursive. Covers philosophical discussions and comparative studies of other authors' work and thinking.

Case study. Describes actual interventions or experiences within organizations. It can be subjective and doesn't generally report on research. Also covers a description of a legal case or a hypothetical case study used as a teaching exercise.

Literature review. This category should only be used if the main purpose of the paper is to annotate and/or critique the literature in a particular field. It could be a selective bibliography providing advice on information sources, or the paper may aim to cover the main contributors to the development of a topic and explore their different views.

General review. Provides an overview or historical examination of some concept, technique or phenomenon. Papers are likely to be more descriptive or instructional ('how to' papers) than discursive.

Headings

Headings must be concise, with a clear indication of the required hierarchy.

The preferred format is for first level headings to be in bold, and subsequent sub-headings to be in medium italics.

Notes/endnotes

Notes or endnotes should only be used if absolutely necessary. They should be identified in the text by consecutive numbers enclosed in square brackets. These numbers should then be listed, and explained, at the end of the article.

Figures

All figures (charts, diagrams, line drawings, webpages/screenshots, and photographic images) should be submitted electronically. Both colour and black and white files are accepted.

There are a few other important points to note:

All figures should be supplied at the highest resolution/quality possible with numbers and text clearly legible.

Acceptable formats are .ai, .eps, .jpeg, .bmp, and .tif.

Electronic figures created in other applications should be supplied in their original formats and should also be either copied and pasted into a blank MS Word document, or submitted as a PDF file.

All figures should be numbered consecutively with Arabic numerals and have clear captions.

All photographs should be numbered as Plate 1, 2, 3, etc. and have clear captions.

Tables

Tables should be typed and submitted in a separate file to the main body of the article. The position of each table should be clearly labelled in the main body of the article with corresponding labels clearly shown in the table file. Tables should be numbered consecutively in Roman numerals (e.g. I, II, etc.).

Give each table a brief title. Ensure that any superscripts or asterisks are shown next to the relevant items and have explanations displayed as footnotes to the table, figure or plate.

References

All references in your manuscript must be formatted using one of the recognised Harvard styles. You are welcome to use the Harvard style Emerald has adopted – we've provided a detailed guide below. Want to use a different Harvard style? That's fine, our typesetters will make any necessary changes to your manuscript if it is accepted. Please ensure you check all your citations for completeness, accuracy and consistency.

Emerald's Harvard referencing style

References to other publications in your text should be written as follows:

Single author: (Adams, 2006)

Two authors: (Adams and Brown, 2006)

Three or more authors: (Adams et al., 2006) Please note, 'et al' should always be written in italics.

A few other style points. These apply to both the main body of text and your final list of references.

When referring to pages in a publication, use 'p.(page number)' for a single page or 'pp.(page numbers)' to indicate a page range.

Page numbers should always be written out in full, e.g. 175-179, not 175-9.

Where a colon or dash appears in the title of an article or book chapter, the letter that follows that colon or dash should always be lower case.

When citing a work with multiple editors, use the abbreviation 'Ed.s'.

At the end of your paper, please supply a reference list in alphabetical order using the style guidelines below. Where a DOI is available, this should be included at the end of the reference.

For books

Surname, initials (year), title of book, publisher, place of publication.

e.g. Harrow, R. (2005), *No Place to Hide*, Simon & Schuster, New York, NY.

For book chapters

Surname, initials (year), "chapter title", editor's surname, initials (Ed.), title of book, publisher, place of publication, page numbers.

e.g. Calabrese, F.A. (2005), "The early pathways: theory to practice – a continuum", Stankosky, M. (Ed.), *Creating the Discipline of Knowledge Management*, Elsevier, New York, NY, pp.15-20.

For journals

Surname, initials (year), "title of article", journal name, volume issue, page numbers.

e.g. Capizzi, M.T. and Ferguson, R. (2005), "Loyalty trends for the twenty-first century", Journal of Consumer Marketing, Vol. 22 No. 2, pp.72-80.

For published

conference proceedings

Surname, initials (year of publication), "title of paper", in editor's surname, initials (Ed.), title of published proceeding which may include place and date(s) held, publisher, place of publication, page numbers.

e.g. Wilde, S. and Cox, C. (2008), "Principal factors contributing to the competitiveness of tourism destinations at varying stages of development", in Richardson, S., Fredline, L., Patiar A., & Ternel, M. (Ed.s), CAUTHE 2008: Where the 'bloody hell' are we?, Griffith University, Gold Coast, Qld, pp.115-118.

For unpublished

conference proceedings

Surname, initials (year), "title of paper", paper presented at [name of conference], [date of conference], [place of conference], available at: URL if freely available on the internet (accessed date).

e.g. Aumueller, D. (2005), "Semantic authoring and retrieval within a wiki", paper presented at the European Semantic Web Conference (ESWC), 29 May-1 June, Heraklion, Crete, available at: <http://dbs.uni-leipzig.de/file/aumueller05wiksar.pdf> (accessed 20 February 2007).

For working papers

Surname, initials (year), "title of article", working paper [number if available], institution or organization, place of organization, date.

e.g. Moizer, P. (2003), "How published academic research can inform policy decisions: the case of mandatory rotation of audit appointments", working paper, Leeds University Business School, University of Leeds, Leeds, 28 March.

For encyclopaedia entries (with no author or editor)

Title of encyclopaedia (year), "title of entry", volume, edition, title of encyclopaedia, publisher, place of publication, page numbers.

e.g. Encyclopaedia Britannica (1926), "Psychology of culture contact", Vol. 1, 13th ed., Encyclopaedia Britannica, London and New York, NY, pp.765-771.

(for authored entries, please refer to book chapter guidelines above)

For newspaper

articles (authored)

Surname, initials (year), "article title", newspaper, date, page numbers.

e.g. Smith, A. (2008), "Money for old rope", Daily News, 21 January, pp.1, 3-4.

For newspaper

articles (non-authored)

Newspaper (year), "article title", date, page numbers.

e.g. Daily News (2008), "Small change", 2 February, p.7.

For archival or other unpublished sources

Surname, initials (year), "title of document", unpublished manuscript, collection name, inventory record, name of archive, location of archive.

e.g. Litman, S. (1902), "Mechanism & Technique of Commerce", unpublished manuscript, Simon Litman Papers, Record series 9/5/29 Box 3, University of Illinois Archives, Urbana-Champaign, IL.

For electronic sources

If available online, the full URL should be supplied at the end of the reference, as well as the date that the resource was accessed.

Surname, initials (year), "title of electronic source", available at: persistent URL (accessed date month year).

e.g. Weida, S. and Stolley, K. (2013), "Developing strong thesis statements", available at: <https://owl.english.purdue.edu/owl/resource/588/1/> (accessed 20 June 2018)

Standalone URLs, i.e. those without an author or date, should be included either inside parentheses within the main text, or preferably set as a note (Roman numeral within square brackets within text followed by the full URL address at the end of the paper).

For data

Surname, initials (year), title of dataset, name of data repository, available at: persistent URL, (accessed date month year).

e.g. Campbell, A. and Kahn, R.L. (2015), American National Election Study, 1948, ICPSR07218-v4, Inter-university Consortium for Political and Social Research (distributor), Ann Arbor, MI, available at: <https://doi.org/10.3886/ICPSR07218.v4> (accessed 20 June 2018)

Submit your manuscript

There are a number of key steps you should follow to ensure a smooth and trouble-free submission.

Double check your manuscript

Before submitting your work, it is your responsibility to check that the manuscript is complete, grammatically correct, and without spelling or typographical errors. A few other important points:

Give the journal aims and scope a final read. Is your manuscript definitely a good fit? If it isn't, the editor may decline it without peer review.

Does your manuscript comply with our research and publishing ethics guidelines?

Have you cleared any necessary publishing permissions?

Have you followed all the formatting requirements laid out in these author guidelines?

Does the manuscript contain any information that might help the reviewer identify you? This could compromise the anonymous peer review process. A few tips:

If you need to refer to your own work, use wording such as 'previous research has demonstrated' not 'our previous research has demonstrated'.

If you need to refer to your own, currently unpublished work, don't include this work in the reference list.

Any acknowledgments or author biographies should be uploaded as separate files.

Carry out a final check to ensure that no author names appear anywhere in the manuscript. This includes in figures or captions.

You will find a helpful submission checklist on the website [Think.Check.Submit](#).

The submission process

All manuscripts should be submitted through our editorial system by the corresponding author.

A separate author account is required for each journal you submit to. If this is your first time submitting to this journal, please choose the Create an account or Register now option in the editorial system. If you already have an Emerald login, you are welcome to reuse the existing username and password here.

Please note, the next time you log into the system, you will be asked for your username. This will be the email address you entered when you set up your account.

Don't forget to add your ORCID ID during the submission process. It will be embedded in your published article, along with a link to the ORCID registry allowing others to easily match you with your work.

Don't have one yet? It only takes a few moments to register for a free ORCID identifier.

During the submission process, you will have the opportunity to indicate whether you would like to publish your paper via the gold open access route.

Visit the ScholarOne support centre for further help and guidance.

What you can expect next

You will receive an automated email from the journal editor, confirming your successful submission. It will provide you with a manuscript number, which will be used in all future correspondence about your submission. If you have any reason to suspect the confirmation email you receive might be fraudulent, please contact our Rights team on permissions@emeraldinsight.com

Post submission

Review and decision process

Each submission is checked by the editor. At this stage, they may choose to decline or unsubmit your manuscript if it doesn't fit the journal aims and scope, or they feel the language/manuscript quality is too low.

If they think it might be suitable for the publication, they will send it to at least two independent referees for double anonymous peer review. Once these reviewers have provided their feedback, the editor may decide to accept your manuscript, request minor or major revisions, or decline your work.

While all journals work to different timescales, the goal is that the editor will inform you of their first decision within 60 days.

During this period, we will send you automated updates on the progress of your manuscript via our submission system, or you can log in to check on the current status of your paper. Each time we contact you, we will quote the manuscript number you were given at the point of submission. If you receive an email that does not match these criteria, it could be fraudulent and we recommend you email permissions@emeraldinsight.com.

If your submission is accepted

Open access

If you've chosen to publish gold open access, this is the point you will be asked to pay the APC (article processing charge). This varies per journal and can be found on our APC price list or on the editorial system at the point of submission. Your article will be published with a Creative Commons CC BY 4.0 user licence, which outlines how readers can reuse your work.

For UK journal article authors - if you wish to submit your work accepted by Emerald to REF 2021, you must make a 'closed deposit' of your accepted manuscript to your respective institutional repository upon acceptance of your article. Articles accepted for publication after 1st April 2018 should be deposited as soon as possible, but no later than three months after the acceptance date. For further information and guidance, please refer to the REF 2021 website.

Copyright

All accepted authors are sent an email with a link to a licence form. This should be checked for accuracy, for example whether contact and affiliation details are up to date and your name is spelled correctly, and then returned to us electronically. If there is a reason why you can't assign copyright to us, you should discuss this with your journal content editor. You will find their contact details on the editorial team section above.

Proofing and typesetting

Two to three months before the scheduled print publication of an issue, we carry out editorial checks on your paper and a pre-typeset version appears in the Accepted Articles section of the journal's online content. Your paper is then copyedited, typeset, and proofs are sent to you (if you are the corresponding author) for your review. You receive advance notification of this. Please note, this is your opportunity to correct any typographical errors, grammatical errors or incorrect author details. We can't accept requests to rewrite texts at this stage.

How to share your paper

Visit our author rights page to find out how you can reuse and share your work. To find tips on increasing the visibility of your published paper, read about how to promote your work.

Correcting inaccuracies in your published paper

Sometimes errors are made during the research, writing and publishing processes. When these issues arise, we have the option of withdrawing the paper or introducing a correction notice. Find out more about our article withdrawal and correction policies.

ANEXO VI. PRUEBA DEL SOMETIMIENTO DEL ARTÍCULO EN REVISTA INDEXADA Q2 – EN REVISIÓN

emerald PUBLISHING Competitiveness Review

Home Author Review

Author Dashboard

Author Dashboard

- 1 Submitted Manuscripts
- Start New Submission
- 5 Most Recent E-mails

Submitted Manuscripts

STATUS	ID	TITLE	CREATED	SUBMITTED
EIC: Gugler, Philippe GE: Hervas-Oliver, Jose-Luis	CR-10-2021-0147	Circular Economy Strategy to increase the competitiveness of the fashion industry View Submission	30-Oct-2021	30-Oct-2021

Awaiting Reviewer Assignment

Contact Journal

De: Competitiveness Review <onbehalf@manuscriptcentral.com>

Enviado: sábado, 30 de octubre de 2021 12:59 p. m.

Para: Julieth Vanessa Prieto Sandoval

Asunto: Competitiveness Review - CR-10-2021-0147

30-Oct-2021

Dear Dr. Sandoval,

Your manuscript entitled "Circular Economy Strategy to increase the competitiveness of the fashion industry" has been successfully submitted online and is presently being given full consideration for publication in the Competitiveness Review.

Your manuscript ID is CR-10-2021-0147.

Please mention the above manuscript ID in all future correspondence or when calling the office for questions. If there are any changes in your street address or e-mail address, please log in to ScholarOne Manuscripts at

<https://nam10.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fmc.manuscriptcentral.com%2Fcomp%2Fprev&data=04%7C01%7CJulieth.v.prieto%40javeriana.edu.co%7Cf26c2c1d999044b8cf6308d99bcef786%7Cdaf7990e8a3f409c9b762a5475098000%7C0%7C0%7C637712135497336214%7CUnknown>

%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6I6k1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=fkPBpSrNaK3iGIZDS2dDYViOMHmqMaKdrOxL1A0hHys%3D&reserved=0 and edit your user information as appropriate.

You can also view the status of your manuscript at any time by checking your Author Centre after logging in to

<https://nam10.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fmc.manuscriptcentral.com%2Fcomprev&data=04%7C01%7CJuliethv.prieto%40javeriana.edu.co%7Cf26c2c1d999044b8cf6308d99bcef786%7Cdaf7990e8a3f409c9b762a5475098000%7C0%7C0%7C637712135497336214%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6I6k1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=fkPBpSrNaK3iGIZDS2dDYViOMHmqMaKdrOxL1A0hHys%3D&reserved=0>.

Please note that Emerald requires you to clear permission to re-use any material not created by you. If there are permissions outstanding, please upload these when you submit your revision or send directly to Emerald if your paper is accepted immediately. Emerald is unable to publish your paper with permissions outstanding.

Open Access?

All of our subscription journals give you the option of publishing your article open access, following payment of an article processing charge (APC). To find the APC for your journal, please refer to the APC price list:

https://nam10.safelinks.protection.outlook.com/?url=http%3A%2F%2Fwww.emeraldgroupublishing.com%2Fopenaccess%2Fapc_price_list.pdf&data=04%7C01%7CJuliethv.prieto%40javeriana.edu.co%7Cf26c2c1d999044b8cf6308d99bcef786%7Cdaf7990e8a3f409c9b762a5475098000%7C0%7C0%7C637712135497336214%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6I6k1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=eiPiQxWqV%2BNpBoF13A7P9yezgiuPnPiHjg1sDbdC2IE%3D&reserved=0

Emerald has established partnerships with national consortium bodies to offer a number of APC vouchers for eligible regions and institutions. To check your eligibility please refer to the open access partnerships page:

<https://nam10.safelinks.protection.outlook.com/?url=http%3A%2F%2Fwww.emeraldgroupublishing.com%2Fopenaccess%2Foapartnerships.htm&data=04%7C01%7CJuliethv.prieto%40javeriana.edu.co%7Cf26c2c1d999044b8cf6308d99bcef786%7Cdaf7990e8a3f409c9b762a5475098000%7C0%7C0%7C637712135497336214%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6I6k1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=clIWU0dSbTRoaJK2O4uMYIN8%2FfVXzVIGZ9h4sdyoBvg%3D&reserved=0>

If you would like to publish your article open access please contact openaccess@emeraldgroup.com

Thank you for submitting your manuscript to the Competitiveness Review.

Yours sincerely,

Competitiveness Review Assistant Editor