



Universidad
del Valle



Cuadernos de
Administración

Journal of Management

Print ISSN: 0120-4645 / E-ISSN: 2256-5078 / Short name: *cuad.adm.*

Pages: e2210822 / Vol: 37 / Issue: 70 / May - Aug. 2021

Special issue on Circular Economy

Faculty of Administration Sciences / Universidad del Valle / Cali - Colombia

Modelo de negocio de economía circular: Caso tienda solidaria COANIQUEM

*Katherine Mansilla Obando, Fabiola Jeldes Delgado, Nataly Guíñez Cabrera,
Rodrigo Ortiz Henríquez*

How to cite this paper?

Mansilla-Obando, K., Jeldes-Delgado, F., Guíñez-Cabrera, N., & Ortiz-Henríquez, R. (2021). Circular economy business model: COANIQUEM charity shops case. *Cuadernos de Administración*, 37(70), e2210822. <https://doi.org/10.25100/cdea.v37i70.10822>

Resumen

Existe una gran preocupación por los desechos y la cooperación para avanzar hacia el desarrollo sostenible. Frente a este desafío, las organizaciones están implementando prácticas que controlan el consumo, reducen desechos y disminuyen el impacto negativo al medio ambiente, mediante estrategias que fomentan la Economía Circular (EC). Sin embargo, la literatura sobre la comprensión actual de las estrategias circulares en organizaciones no gubernamentales, como en las tiendas solidarias, es limitada. Por ello, el propósito de este estudio es comprender el comportamiento social de los *stakeholders* (administrador, asistentes de venta, compradores y donadores) a colaborar en una tienda solidaria que emplea estrategias de EC. Para abordar esto, se utilizó la Teoría de Comportamiento Planeado (TPB) y la teoría de *stakeholders*. Además, se consideró la metodología cualitativa de estudio de caso exploratorio que incorporó entrevistas semiestructuradas a doce *stakeholders* que participan en la tienda solidaria COANIQUEM chilena. Los resultados muestran que estas organizaciones, a través, de sus diferentes *stakeholders* con una actitud ambiental, social y económica, interactúan entre sí e impulsan comportamientos que favorecen las estrategias circulares de reutilizar, reciclar, y compartir, en las tiendas solidarias. Estos hallazgos contribuyen a la literatura de EC en las organizaciones no gubernamentales y a la perspectiva de TPB al descomponer el constructo de actitud.

Palabras clave: Altruismo; Economía circular; Organización no gubernamental; Sostenibilidad; Tienda solidaria.

1. Introducción

La reducción de los desechos y la cooperación entre los entes de la cadena de suministro es una preocupación global (Naciones Unidas, 2018). Este es el duodécimo objetivo de desarrollo sostenible (ODS) de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Sin embargo, aún estamos lejos de lograr estos ODS. Según el Banco Mundial (2018), Chile es el segundo país que genera más desechos per cápita en América Latina. Además, para la CEPAL (2017), el consumo de materia prima al 2050 será de tres veces la demanda actual según estimaciones de crecimiento. Por tanto, ambos desafíos generarán una mayor presión sobre el medio ambiente (World Resources Institute, 2003; Franklin-Johnson, Figge, and Canning, 2016), requiriendo de acciones para lograr un desarrollo sostenible para futuras generaciones.

Una manera de controlar el consumo de los recursos, reducir los desechos y disminuir el impacto negativo al medio ambiente, es mediante estrategias de sostenibilidad (Navarrete, 2015), en específico estrategias de economía circular (EC) (Morsetto, 2020; Ferasso, Beliaeva, Kraus, Clauss, and Ribeiro-Soriano, 2020; Ellen MacArthur Foundation, 2015). Si bien, la EC se ha aplicado en empresas que lucran, por ejemplo, en negocios de comercio electrónico o que realizan un cambio de ingeniería (Alsaad, Mohamad, and Ismail, 2017; Lodgaard, Ringen, and Larsson, 2018), la evidencia en organizaciones no gubernamentales es limitada. Las organizaciones no gubernamentales se caracterizan por el valor que generan mediante sus logros sociales y por sus contribuciones caritativas (Moore, 2000). Un ejemplo de ello son las tiendas solidarias que, a través, de la venta de productos donados obtienen beneficios destinados a la ayuda de otros (Blume, 1995).

Por otra parte, en Chile, se han encontrado consumidores conscientes con el medio ambiente, cuya preocupación actúa como motivador de donaciones a caridad (Bianchi and Birtwistle, 2012). De hecho, estudios previos señalan que los voluntarios y la comunidad en sí son agentes de cambio de la EC (Dururu, Anderson, Bates, Montasser, and Tudor, 2015). En otras palabras, se observa la preocupación de diversos *stakeholders* por contribuir al bienestar de la sociedad de forma desinteresada, lo que en palabras de Batson (2010) es una forma de exhibir un comportamiento altruista.

Si bien, la interacción que ocurre entre los *stakeholders* dentro y fuera de las organizaciones permiten prácticas colaborativas que impulsan la formación de modelos de negocio para la sostenibilidad y la EC (Mishra, Chiwenga, and Ali, 2019; Roome and Louche, 2015), aún existen brechas que cubrir. Por una parte, Mhatre, Panchal, Singh, and Bibyan (2020) en su revisión de literatura invitan a explorar el impacto de la colaboración de los *stakeholders* en la EC; y por otra, las organizaciones no gubernamentales cuentan con componentes apropiados para la implementación de un

42 modelo de negocio de EC. No obstante, poco se conoce sobre el comportamiento de los
43 distintos *stakeholders* que participan en una organización no gubernamental, en
44 específico en una tienda solidaria, que fomenta prácticas de EC. De este modo, nos
45 preguntamos: ¿Cómo el comportamiento social de los *stakeholders* explica la
46 implementación de modelos de negocio de EC en las organizaciones no
47 gubernamentales?

48

49 Para responder esta pregunta de investigación se utiliza la metodología cualitativa de
50 estudio de caso mediante entrevistas semiestructuradas. Para ello, nos enfocamos en
51 la tienda solidaria COANIQUEM en Chile. Además, nos basamos en la teoría de
52 *stakeholders* que indica que las organizaciones deben considerar las expectativas de
53 las partes interesadas para alcanzar el éxito (Freeman, 1984); y la teoría de
54 comportamiento planeado (TPB) para analizar el comportamiento de los *stakeholders*
55 en la organización no gubernamental que emplea prácticas de EC (Ajzen, 1991).

56

57 Este estudio presenta dos contribuciones. En primer lugar, aportamos a la literatura de
58 EC en un contexto de organizaciones no gubernamentales al enfocarnos en las prácticas
59 sostenibles que realizan las tiendas solidarias. En segundo lugar, ampliamos la
60 investigación respecto a la teoría de TPB al descomponer el constructo actitud que
61 explica la conducta de los diversos *stakeholders* de las tiendas solidarias. Esto se logra
62 al proporcionar nueva evidencia para su comprensión al relacionar el comportamiento
63 con las estrategias de la EC del marco *ReSOLVE*, en específico, reutilizar, reciclar,
64 compartir y *loop* (cerrar el ciclo). Por otro lado, esta investigación tiene implicancias
65 prácticas para las organizaciones no gubernamentales y los profesionales que están
66 interesados en incorporar prácticas de EC siendo imprescindible considerar la actitud de
67 los *stakeholders* en la cadena de valor.

68

69 **1.1. Estrategias de Economía Circular (EC)**

70

71 Las estrategias circulares consideran los beneficios sociales y las mejoras en la
72 protección ambiental (Govindan and Hasanagic, 2018). Este enfoque promueve el
73 desarrollo económico continuo. En específico, se define la EC como la regeneración
74 permanente del ciclo de vida de un producto, considerando la disminución de los
75 desechos mediante el reciclaje y la reutilización de productos que buscan generar
76 beneficios tanto ambientales como económicos, aumentando así la propia vida útil de
77 éste (Ilić y Nikolić, 2016; Urbinati, Chiaroni, and Chiesa, 2017; Ferasso *et al.*, 2020).

78 Entonces, mediante estrategias de EC se controla el consumo de los recursos y la
79 reducción de los desperdicios como un proceso integrado que abarca toda la cadena de
80 valor (de Jesus, Antunes, Santos, and Mendonca, 2018). La implementación de la EC
81 en las organizaciones se sustenta en las estrategias circulares en base al marco
82 *ReSOLVE*: regenerar (regenerate), compartir (share), optimizar (optimise), bucle (*loop*),

83 virtualizar (virtualise) e intercambiar (exchange). Regenerar se refiere a las acciones de
84 cambio de energía y materiales renovables; las acciones de compartir se refieren al
85 intercambio de productos entre pares o a la reutilización de productos (ej: segunda
86 mano); las acciones de optimización se centran en aumentar el rendimiento, aumentar
87 la eficiencia de un producto y en eliminar desperdicios en el proceso de producción y en
88 la cadena de suministro; las acciones de bucle se refieren a la permanencia de
89 componentes y materiales en sistemas cerrados; las acciones de virtualización se
90 refieren a la facilidad para entregar un bien de manera virtual; y, las acciones de
91 intercambio se centran en el reemplazo de viejos materiales por materiales avanzados
92 no renovables y/o con nuevas tecnologías (Morseletto 2020; Ellen MacArthur
93 Foundation, 2015).

94

95 Entonces, para que las organizaciones implementen estrategias circulares, se deben
96 considerar dos aspectos. Por una parte, el sistema de recuperación, que considera la
97 aplicación de logística inversa en la gestión de devolución, reutilización y recolección de
98 productos usados (Ellen MacArthur Foundation, 2015). Esto, supone que los productos,
99 componentes y/o materiales pueden ser reutilizados, remanufacturados, o reciclados
100 (Mhatre *et al.*, 2020; Ellen MacArthur Foundation, 2015). Por otra parte, al transitar de
101 un modelo lineal a uno circular, se deben tener en cuenta cuestiones internas y externas
102 en la organización. Las internas se refieren a las capacidades organizacionales, la
103 motivación del equipo, la cultura organizacional, el conocimiento y los procedimientos
104 de transición (Scott, 2015; Mentink, 2014; Laubscher and Marinelli, 2014). En cambio,
105 las externas son aquellos elementos que ejercen presión en la organización, pero que
106 no dependen de ella, como asuntos: tecnológicos, políticos, socioculturales y
107 económicos (Ellen MacArthur Foundation, 2015; Scott, 2015).

108

109 Cabe destacar entonces, que la EC puede adoptar una visión holística de las tres
110 dimensiones de la sostenibilidad: ambiental, social y económico (Geissdoerfer, Savaget,
111 Bocken, and Hultink, 2017; Elkington, 1997). La perspectiva ambiental se relaciona a
112 problemas como de recursos, desechos y emisiones; la perspectiva económica
113 considera los beneficios que genera la reducción de insumos, y la evitación de desechos;
114 finalmente, la perspectiva social se encuentra asociada principalmente a aspectos de
115 empleo y estilos de vida (Geissdoerfer *et al.*, 2017).

116

117 **1.2. Organización no gubernamental: tiendas solidarias**

118

119 De acuerdo con Moore (2000), las organizaciones no gubernamentales (o sin fines de
120 lucro) se caracterizan por el valor que generan, a través, de sus logros sociales y por
121 sus contribuciones caritativas. Estas acciones de beneficencia hacia diversos individuos
122 que componen nuestra sociedad buscan en definitiva el bienestar de otros (distinto al
123 bienestar propio) como un fin en sí mismo, lo que Batson (2010) denominó altruismo.

124 Esta conducta altruista es parte de la esencia de estas organizaciones. Este
125 comportamiento altruista no solo está presente en la ayuda o apoyo que brindan estas
126 organizaciones, sino que muchas veces depende de los valores altruistas de sus
127 *stakeholders* para que su obra perdure en el tiempo.

128

129 Tal es la relevancia de la relación con sus *stakeholders*, que existe literatura que ha
130 ubicado a estas organizaciones al centro de múltiples relaciones bilaterales con grupos
131 de *stakeholders* (ejemplo: empleados, consumidores o donadores) (Abzug and Webb,
132 1999). De acuerdo con Ben-Ner and Van Hoomissen (1991) este tipo de organizaciones
133 son fundadas y controladas principalmente por *stakeholders* que demandan estos
134 bienes y servicios.

135

136 En específico, las tiendas solidarias representan una relación bilateral basada en el
137 altruismo, entre las organizaciones sin fines de lucro y diversos grupos de *stakeholders*.
138 Según la comisión de caridad, una tienda solidaria se define como “una tienda que vende
139 productos donados cuyos beneficios se utilizan con fines benéficos” (Blume, 1995, p.
140 18). Además, se las reconoce como organizaciones futuras encargadas del reciclaje y
141 reutilización de ropa de segunda mano (Parsons, 2002). Incluso en Chile, se encontró
142 que existen consumidores conscientes con el medio ambiente que actúan como
143 motivadores de donaciones a caridad (Bianchi and Birtwistle, 2012). Es más, un
144 consumidor consciente con el medio ambiente tiende a comprar productos amigables
145 con el medio ambiente presentando una actitud positiva a productos de segunda mano
146 (Lim, Tim, Wong, and Khoo, 2012).

147

148 Por lo tanto, en la medida que los aspectos socioculturales vean con buenos ojos el
149 altruismo, solidaridad (de los donantes y vendedores) y la reutilización de los productos,
150 será más fácil explicar la implementación de una estrategia EC en las tiendas solidarias
151 y, por lo tanto, interpretar el comportamiento social de los *stakeholders* involucrados en
152 estas organizaciones no gubernamentales.

153

154 A continuación, se explican las perspectivas teóricas TPB y *stakeholders* para
155 comprender la interrogante que plantea la literatura.

156

157 **1.3. Teoría de comportamiento planeado (TPB)**

158

159 La teoría del comportamiento planeado (TPB, por sus siglas en inglés *theory of planned*
160 *behavior*) derivada de la teoría de la acción razonada considera la influencia de los
161 determinantes personales en la predicción de la conducta a nivel individual a colaborar
162 en una tienda solidaria con estrategia de EC (Ajzen, 1991). En esta teoría, la intención
163 conductual está determinada por tres factores principales: la actitud, las normas
164 subjetivas y el control conductual percibido, cuya intención causa el comportamiento de

165 una determinada acción. Entonces, la actitud hacia el comportamiento a colaborar en
166 una tienda solidaria se explica como el estado mental de las evaluaciones favorables
167 (es decir, positivas) o desfavorables (es decir, negativas) de un individuo a realizar un
168 comportamiento específico. La norma subjetiva es la percepción de los individuos sobre
169 la presión social a realizar un comportamiento de colaborar en una tienda solidaria. El
170 control conductual percibido se enfoca en las capacidades internas, es decir, en la
171 percepción del individuo ante posibles dificultades al realizar una colaboración en una
172 tienda solidaria (Ajzen, 1991).

173

174 El modelo TPB ha sido utilizado extensamente para explicar las intenciones de los
175 humanos a participar en comportamientos particulares como, la relación directa entre
176 los factores de TPB y la intención conductual a prácticas verdes (Echegaray and
177 Hansstein 2017; Oztekin, Teksöz, Pamuk, Sahin, and Kilic 2017; Chen, 2016; Han, Hsu,
178 and Sheu 2010). Por ejemplo, Echegaray and Hansstein (2017) utilizan TPB para
179 analizar la intención y comportamiento de los consumidores hacia el reciclaje de
180 desechos electrónicos en Brasil, proponiendo que los tres constructos de TPB (actitud,
181 norma subjetiva y control conductual percibido) predicen significativamente la intención
182 de reciclar. Chen (2016), estudia la lealtad verde a utilizar bicicletas públicas
183 considerando la actitud hacia la protección del medio ambiente. Por otro lado, Singh,
184 Chakraborty, and Roy (2018) utilizan la TPB para explorar la disposición a la EC en
185 empresas de la India, encontrando que dos (actitud, norma subjetiva) de los tres
186 constructos de la TPB predicen significativamente la intención a la EC.

187

188 **1.4. Teoría de *stakeholders***

189

190 Esta perspectiva teórica reconoce que las organizaciones están insertas en una red de
191 relaciones e intereses con otros actores. Para Freeman (1984), las partes interesadas,
192 es decir, los *stakeholders* son: los empleados, los compradores, los vendedores y los
193 accionistas. Según esta perspectiva, las decisiones de las empresas están
194 determinadas por la necesidad de responder a los intereses y demandas de los múltiples
195 *stakeholders*, a cambio, la empresa *obtiene* los recursos necesarios para sus
196 operaciones (Harrison, Bosse, and Phillips, 2010).

197

198 Por lo tanto, dentro de esta perspectiva, las organizaciones deben abordar
199 adecuadamente las expectativas de los *stakeholders* que se originan tanto en el entorno
200 interno como externo, como una condición previa para el éxito a largo plazo. Esto es
201 consistente con lo enunciado por Roome and Louche (2015), quienes indican que los
202 nuevos modelos de negocio para la sostenibilidad se crean sobre la interacción entre
203 individuos y grupos que están dentro y fuera de las organizaciones. De hecho, el rol
204 colaborativo de los *stakeholders* a lo largo de la cadena de suministro posibilita la
205 transición hacia la EC en un país en desarrollo (Mishra *et al.*, 2019). Gupta, Chen, Hazen,

206 Kaur, and González (2019) argumentaron para el análisis de Big Data de la perspectiva
207 de los *stakeholders* que una asociación de colaboración entre todos los miembros de la
208 cadena de suministro puede afectar positivamente la implementación de la EC. De este
209 modo, para las tiendas solidarias, los *stakeholders* internos son la propia organización
210 no gubernamental donde se encuentran los administradores y trabajadores. Por otro
211 lado, los *stakeholders* externos, son los donantes y los consumidores.

212

213 En esta línea, las expectativas de los *stakeholders* pueden entenderse sobre una base
214 moral (Vazquez-Brust, Liston-Heyes, Plaza-Úbeda, and Burgos-Jiménez, 2010); por lo
215 que las organizaciones tienen la obligación de generar beneficios, pero también tienen
216 responsabilidades sociales y medio ambientales.

217

218 **2. Metodología**

219

220 **2.1. Diseño de investigación.** Basado en una metodología cualitativa se utiliza el
221 enfoque de estudio de caso porque es adecuado para investigar fenómenos en el
222 contexto de la vida real (Yin, 2003; Hartley, 2004). Este enfoque es importante porque
223 el fenómeno de sostenibilidad es dependiente del contexto. El estudio de caso permite
224 la entrega de datos detallados para la generación de nuevas ideas y descripciones
225 completas desde diversas fuentes (Eisenhardt and Graebner, 2007).

226

227 **2.2. Caso seleccionado.** Para este estudio se eligió la organización no gubernamental
228 COANIQUEM, porque incorpora las tiendas solidarias en su modelo de negocio,
229 reflejando un cambio transformador en la manera en que se generan recursos para
230 financiar sus actividades mediante estrategias de EC involucrando así diversos
231 *stakeholders*.

232

233 COANIQUEM es una organización no gubernamental chilena privada que tiene como
234 propósito rehabilitar de manera integral y gratuita a los niños y a los adolescentes con
235 quemaduras, prevenir, capacitar e investigar en lo referente a esta patología. Para ello,
236 actúa en conjunto con sus familias, red de complementadores y la sociedad.
237 COANIQUEM, como una manera de recaudar fondos desde el año 1994 comenzó a
238 desarrollar prácticas para la sostenibilidad con la campaña de reciclaje de vidrio
239 recuperando en promedio más de 10 mil [toneladas/año]. Ahora, desde el año 2017 y
240 como ejemplo de corporaciones internacionales, COANIQUEM ha implementado 16
241 tiendas solidarias entre la región de Valparaíso y Santiago de Chile. En la Figura 1, se
242 visualiza la ubicación geográfica de cada una de las tiendas y el detalle de cada una de
243 ellas en la Tabla 1.

244

245 Las tiendas solidarias COANIQUEM se abastecen de donaciones que hacen las
246 personas (ropa, muebles, adornos, zapatos, libros), las cuales son ofrecidas a la

247 comunidad a un bajo precio. Además, las tiendas son atendidas por vendedores y/o
248 voluntarios de la organización. Bajo este modelo, COANIQUEM fomenta la ayuda a los
249 niños con quemaduras y al cuidado del medio ambiente contribuyendo a la reutilización
250 de todo tipo de artículos.

251

252 **2.3 Fuente de datos.** El caso se desarrolló desde fuentes primarias y secundarias para
253 lograr el proceso de triangulación de datos (Eisenhardt, 1989). La recolección de datos
254 secundarios se realizó en los sitios web, informes y en noticias de periódicos sobre las
255 tiendas solidarias COANIQUEM. La recolección de datos primarios se realizó mediante
256 entrevistas semiestructuradas. Algunas de estas entrevistas se realizaron de manera
257 presencial (cara a cara), sin embargo, producto de la pandemia del COVID-19 y el
258 distanciamiento social, otras entrevistas se realizaron de manera telefónica durante el
259 periodo de septiembre de 2019 y noviembre de 2020. Las entrevistas se realizaron a 12
260 *stakeholders* (por ejemplo, en el estudio de Gupta *et al.*, (2019) utilizan diez
261 *stakeholders*) en una muestra de selección por conveniencia. Los *stakeholders*
262 entrevistados fueron: administradora de la tienda (1), asistentes de venta (2), donadores
263 (3) y compradores (6), con una duración de la entrevista entre 20 a 30 minutos
264 aproximadamente. La estructura de las entrevistas consistió en la presentación del tema
265 de discusión a los entrevistados, obteniendo su consentimiento informado, para luego
266 realizarle las preguntas introductorias, generales y de profundidad. Por ejemplo, se
267 realizaron preguntas como: ¿Cuál es su edad y profesión? (preguntas introductorias),
268 ¿Cómo llegó a comprar en las tiendas solidarias COANIQUEM?, ¿Cómo se enteró de la
269 existencia de las tiendas solidarias COANIQUEM? Me puede contar su historia
270 (preguntas generales para el comprador), ¿Qué es lo más beneficioso o positivo que
271 encuentra de ser donador en las tiendas solidarias COANIQUEM? (pregunta de
272 profundidad para el donador). Cada una de las entrevistas fueron grabadas y transcritas
273 por los investigadores para su posterior análisis. Detalle de los entrevistados se
274 encuentra en la Tabla 2. Adicionalmente, a las entrevistas se realizaron visitas de
275 manera presencial a las tiendas solidarias COANIQUEM ubicadas en Valparaíso y
276 Santiago de Chile. Estas visitas tuvieron como objetivo poder observar las actividades
277 realizadas por los distintos *stakeholders* dentro de las tiendas. La observación permitió
278 tener un mayor entendimiento del fenómeno en análisis.

279

280 **2.4. Análisis de datos.** Una vez obtenido los datos desde las fuentes respectivas, se
281 llevó a cabo el proceso de triangulación de la información según la literatura del
282 fenómeno (Threlfall, 1999). Para ello, se analizó e interpretó la información obtenida de
283 las entrevistas realizadas a los donantes, compradores, asistente de venta y
284 administradora de la tienda COANIQUEM, a través, de un proceso analítico
285 determinando categorías, relaciones y supuestos. Spiggle (1994) señala que estas
286 inferencias se utilizan para generar conclusiones con la teoría. Este proceso analítico
287 consiste en varias etapas, desde un mayor a menor nivel de generalidad, el cual permite

288 un análisis circular para desarrollar conclusiones, generar o confirmar teoría. Primero,
289 para obtener mayor generalidad y determinar las categorías principales nos apoyamos
290 en el *software* Nvivo para determinar el número de frecuencia de palabras, detalles en
291 la Figura 2. De esta manera, observamos diversas categorías generales que surgen de
292 las palabras más destacadas por los diversos *stakeholders*, por ejemplo: donar,
293 comprar, ropa, ayuda, reciclar y barata (bajo precio). Segundo, de manera más
294 específica, asociamos el contenido de cada categoría a la teoría TPB y teoría de
295 *stakeholders* para comprender el comportamiento de cada actor. Finalmente, se
296 analizan los resultados para la generación de la discusión y conclusiones.

297

298 **3. Resultados y discusiones**

299

300 Los datos revelan que una de las causas que lleva a un comportamiento de trabajar,
301 donar o comprar de los *stakeholders* (por parte de la administración, asistentes de
302 venta, donadores o compradores, respectivamente) en tiendas solidarias COANIQUEM
303 se debe, en primer lugar, a la actitud de los *stakeholders*. De acuerdo con el análisis de
304 los datos y el constructo actitud, éste se puede diferenciar en aquella actitud ambiental,
305 actitud social y actitud económica. Con el fin de clarificar lo indicado, a continuación,
306 presentamos ejemplos de las respuestas de nuestros entrevistados tanto de
307 *stakeholders* internos clasificados en asistente de venta y administradora; y
308 *stakeholders* externos clasificados en compradores y donadores.

309

310 Respecto a la **actitud ambiental** se puede identificar que los *stakeholders* tienen una
311 posición favorable (es decir, positiva) por la protección por el medio ambiente (al igual
312 que Chen, 2016; Echegaray and Hansstein 2017; Oztekin *et al.*, 2017; Singh *et al.*,
313 2018). Los *stakeholders* internos, como el asistente de venta P4 indica que al trabajar
314 en las tiendas solidarias que implementan estrategias de EC la ha impulsado a ser más
315 consciente con el medio ambiente.

316

317 *“Para ser súper honesta, yo reciclo ahora que estoy trabajando acá*
318 *[...] Antes no me preocupaba mucho, no me metía más que a*
319 *reciclar las botellas de plástico y de repente iba a dejar las botellas*
320 *de vidrio a las campanitas que había en los supermercados, pero*
321 *ahora sí, obviamente me importa y soy más consciente del*
322 *reciclaje, y te das cuenta, por ejemplo, que las cosas que uno*
323 *vende le puede dar una segunda o tercera vida útil, y lo considero*
324 *súper importante”.* (P4/Asistente de venta).

325

326 Asimismo, la administradora P1 indica que la tienda solidaria COANIQUEM aporta a la
327 disminución de la huella de carbono, impulsando el reciclaje, y demostrando una
328 disposición medioambientalista.

329 “Bien, lo mejor de las tiendas de todas maneras es el aporte social
330 que hacen porque va en la línea de lo que está pasando en el
331 mundo hoy en día estamos ahorrando huella de carbono porque la
332 donación es de “mi vecino” no es una cosa que anduvo miles de
333 kilómetros para llegar ahí, también es todo el tema del reciclaje o
334 sea todo lo que está prenda esto puede tener una segunda vida
335 eso es maravilloso, después lo otro bueno que tiene se sustentan
336 ahí mismo”. (P1/Administradora).

337

338 Con respecto a los *stakeholders* externos, el comprador P5 compara la tienda con la
339 industria del *retail* indicando el nivel de contaminación que éstas generan, por lo que su
340 comportamiento como comprador en la tienda se vería afectada por estos altos índices.

341

342 “Principalmente estás ayudando a la fundación y además estás
343 reutilizando ropa, que ya sabemos: el retail o las tiendas que
344 venden en masas son muy contaminantes, entonces, así también
345 estás ayudando al medio ambiente y a la vez a una fundación, muy
346 bonita por lo demás”. (P5/Compradora).

347

348 Por otro lado, el donador P10 indica que su actitud ambiental se relaciona a la
349 disposición a dar más reutilización a la ropa.

350

351 “De que no se desecha ropa porque si te queda algo chico no lo
352 tienes que botar, si no que le puedes dar un doble uso, al final es
353 mucho mejor que comprar en el mall [...] Representa un cambio en
354 el pensamiento, de que la gente está buscando alternativas para
355 poder reciclar, para darle más uso a la ropa u otras cosas, porque
356 al final, si uno compra algo y lo botas al tiempo después porque no
357 te gusta o no sabes cómo es, se desperdicia y va acumulando, vas
358 dañando al medio ambiente”. (P10/Donadora).

359

360 Con respecto a la **actitud social**, se puede identificar que los *stakeholders* tienen una
361 postura favorable por los aspectos y valores sociales que entrega la tienda solidaria
362 COANIQUEM. Al igual que otros estudios, se reconoce la contribución al bienestar de la
363 sociedad de forma desinteresada (por ejemplo, Geissdoerfer et al., 2017). Los
364 *stakeholders* internos, como asistente de venta P4 y P9 indican, por un lado, que al
365 trabajar en la tienda les provoca un sentimiento de aporte hacia la sociedad porque sus
366 funciones apoyan a los niños y, por otro lado, porque les hace más humano trabajar
367 ayudando a otras personas.

368

369 “Es el fin, tú sabes que estás haciendo un trabajo para los niños,
370 que estás ayudando con tu aporte, ya sea atendiendo a la gente,
371 limpiando la tienda, ordenando, eligiendo la mejor ropa, estás
372 aportando, te sientes un aporte hacia la sociedad, yo siempre digo:
373 lo bonito de este trabajo es que tiene un sentido”. (P4/Asistente de
374 venta).

375
376 “Conocer esta labor, hacerse más humano trabajando por ayudar
377 a otras personas, eso igual te engrandece, hace que te involucres
378 con el corazón porque ya conoces desde cerca lo que pasa, que
379 los niños se queman [...] de verdad que me siento muy agradecida
380 por estar en este lugar y conocer la fundación”. (P9/Asistente de
381 venta).

382
383 Los *stakeholders* externos, como la compradora y donadora P7 indica que el colaborar
384 en la tienda COANIQUEM le genera un sentimiento de solidaridad por el hecho de estar
385 ayudando, lo que conduce a una actitud solidaria.

386
387 “[...]solamente fui a la tienda COANIQUEM para deshacerme de
388 cosas en un principio, pero después te va generando un
389 sentimiento por el hecho de estar ayudando, entonces es una
390 evolución de la actitud de la que tú no te das cuenta: empiezas por
391 algo relativamente material y pasaste a una acción solidaria;
392 entonces creo que pasar por esa experiencia es elemental.
393 También hay que ser súper consciente que lo que estás haciendo,
394 es una donación, no estás botando basura, porque hay gente que
395 la va a comprar, independiente del por qué”.
396 (P7/Compradora/Donadora).

397
398 Además, según la compradora P1 indica una actitud de cooperación con la causa.

399
400 “La primera vez que visité la tienda fui con la curiosidad de ver
401 cómo funcionaba este sistema, teniendo en mente la intención de
402 cooperar con la causa. Me motivó comprar el hecho de encontrar
403 prendas y artículos de una muy buena selección”.
404 (P1/Compradora).

405
406 Referente a la **actitud económica**, se puede identificar que los *stakeholders* presentan
407 una tendencia positiva tanto al aspecto económico como al bienestar (por ejemplo,
408 Geissdoerfer *et al.*, 2017; Lim *et al.*, 2012). Según la administradora P1 (*stakeholder*

409 interno), la actitud de la organización orientada a lo económico se refiere a la forma
410 innovadora que tiene ésta de recaudar fondos.

411

412

413

414

415

416

417

418

419

420

421

422

423

424

“Lo maravilloso que tiene es la forma de recaudar fondos, el objetivo que tiene esto es una cosa palpable, tú ves a ese niño que está con una herida en su manito y yo gracias a esto me desprendo de algo que tengo en mi casa, también eso tiene algo positivo en las personas o sea el desprender a todos nos hace bien. Entonces, tú te desprendes de esto que no te sirve, lo voy a tirar a la basura, pero en vez de que vaya al vertedero esto va a una segunda vida, y esa segunda vida además genera que un niño se sane porque COANIQUEM atiende 100% gratuito a todos sus pacientes, no les cobra ni un peso, y les da también alojamiento a los que vienen de afuera”. (P1/Administradora).

425 Según los *stakeholders* externos. La compradora P6 indica que la actitud económica se
426 relaciona con el precio de la ropa y a la acción de ayudar al otro.

427

428

429

430

431

432

“Creo que es una buena manera de ayudar, para los dos lados, ayudar a los clientes porque la ropa es barata, ayudar al medio ambiente porque se está reutilizando ropa y ayudar a la gente de COANIQUEM”. (P6/Compradora).

433 Además, el comprador P3 confirma que la tienda tiene un rol importante en la
434 comunidad.

435

436

437

438

439

440

441

442

443

444

“Yo creo que tienen un rol súper importante, además creo que son pioneros en este sistema de juntar una fundación de manera más directa con la comunidad: cualquier persona puede ir a donar, cualquier persona puede ir a comprar, tienen sistema de redcompra, siento que todo es muy accesible, y creo que deberían sumarse más empresas, más fundaciones, implementar más cosas así, además que COANIQUEM tiene ropa, tiene accesorios de casa, cosas así”. (P3/Comprador).

445 Para aquellos *stakeholders* que son compradores y donadores, como el entrevistado
446 P12 indica que es conveniente tanto, para el que dona como para el que compra, ya que
447 el valor de compra es bajo y al mismo tiempo es gratificante poder ayudar a las personas
448 que lo necesitan.

449 “Para mí es súper bueno porque le conviene tanto a los que donan
450 como a los que compran, la ropa es muy barata, se encuentran
451 buenas prendas” (P12/Compradora/Donadora).

452

453 Incluso el entrevistado P11 indica que además del bajo precio la ropa es bastante buena.

454

455 “[...] la verdad es que uno encuentra ropa bastante buena, muy
456 barata y yo, de verdad, el 70% de mi closet es de COANIQUEM”
457 (P11/Compradora/Donadora).

458

459 Como muestran nuestros hallazgos, no todos los constructos del modelo propuesto por
460 la teoría TPB tienen la misma preponderancia. La presencia de la norma subjetiva y
461 control percibido es inobservable. En cambio, el constructo actitud es relevante como
462 antecedente del comportamiento de los *stakeholders* en la tienda solidaria. Además, al
463 analizar los datos observamos la relación existente entre los *stakeholders* y su conducta
464 (como lo indica Roome and Louche, 2015). En primer lugar, el entrevistado P11 da
465 cuenta de cómo el rol frente a la tienda va cambiando, de comprador a donador,
466 demostrando su actitud positiva frente al rol que realiza la tienda solidaria COANIQUEM
467 a la comunidad. Esto se debe principalmente a la generación de consciencia sobre el
468 reciclaje, la industria textil y a la acción de ayudar.

469

470 “La verdad es que empecé comprando y después me di cuenta que
471 se podía donar y (...), la verdad es que yo tengo eso de volver a
472 utilizar la ropa (...), entonces eso básicamente, un poco de ayudar
473 y un poco de reciclar [...] Avanzar un poco para crear un poco más
474 de consciencia sobre el reciclaje de la ropa, porque la industria
475 textil es realmente muy contaminante; y de verdad uno encuentra
476 cosas que están prácticamente sin uso en esas tiendas y que
477 obviamente merecen tener una segunda vida”
478 (P11/Compradora/Donadora).

479

480 Por otro lado, los *stakeholders* ven positivamente el rol de los voluntarios de la fundación
481 en las tiendas solidarias. Por ejemplo, el P12 que es un *stakeholder* externo, percibe
482 favorablemente el rol de los voluntarios al igual que el P3.

483

484 “[...] son súper simpáticos los voluntarios, se nota que están súper
485 comprometidos, son muy entregados con lo que significa
486 COANIQUEM” (P12/Compradora/Donadora).

487

488 “Yo creo que la atención es súper buena porque, por ejemplo, me
489 ha tocado que hay unos supervisores que están organizando todo,

490 pero los voluntarios te están ayudando a encontrar cosas o
491 quiándote en lo que tú busques, tienen muy buena voluntad y, al
492 ser voluntarios, lo hacen motivados, no buscando un bien material
493 o remuneración, sino que lo hacen desde lo que ellos sienten, sus
494 valores". (P3/Comprador).
495

496 De este modo, la Figura 3 resume los resultados del estudio que conecta la EC y la
497 tienda solidaria en base a las teorías de TPB y *stakeholders*. La actitud sostenible de los
498 *stakeholders* internos y externos, ya sea, ambiental, social o económica, los conduce a
499 una intención y luego al comportamiento social de donar, comprar, compartir o trabajar
500 en estas organizaciones sin fines de lucro. Comportamiento que visibiliza estrategias
501 circulares de reutilizar, reciclar, compartir, y cerrar el ciclo (*loop*), en base al marco
502 ReSOLVE.
503

504 La Figura 4 explica gráficamente el comportamiento social de los distintos *stakeholders*
505 (internos y externos) en una organización no gubernamental que realiza estrategias de
506 EC. Conducta de los *stakeholders* que denota una preocupación medio ambiental, social
507 y económica que promueven el desarrollo de estrategias de EC de la tienda solidaria
508 COANIQUEM.
509

510 **4. Conclusiones**

511

512 Este estudio contribuye a la literatura de EC en un contexto de organizaciones no
513 gubernamentales por medio de la vinculación real de un modelo de negocio de EC.
514

515 Proponemos que la interacción entre *stakeholders* (dentro y fuera de la organización),
516 no solo impulsa acciones que protegen al medio ambiente, por medio de las estrategias
517 circulares en base al marco ReSOLVE, como del reciclaje, reutilización, compartir; sino,
518 además, inducen acciones solidarias y económicas, mediante las donaciones y la
519 compra de productos que ofrece la tienda, conformando una fuente de recursos que va
520 en ayuda de los niños que son usuarios de la fundación COANIQUEM.
521

522 En otras palabras, mediante la implementación de modelos de EC en una organización
523 no gubernamental se esperaría contribuir al desarrollo sostenible, entendido como el
524 "desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de
525 las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Brundtland, 1987),
526 indicando que los aspectos ambientales, sociales y económicos se refuerzan entre sí y
527 actúan como pilares interdependientes (UN General Assembly, 2005).
528

529 Por lo tanto, según nuestros hallazgos, la EC permitiría adoptar una visión holística de
530 las tres dimensiones de la sostenibilidad: ambiental, social y económico (Geissdoerfer
531 *et al.*, 2017; Elkington, 1997) en una organización no gubernamental.

532

533 Nuestro trabajo ilumina sobre cómo las organizaciones no gubernamentales contribuyen
534 al paradigma de la EC. Las tiendas COANIQUEM repensaron y rediseñaron la forma de
535 obtener recursos para continuar siendo solidarias. En este modelo es relevante la
536 interacción y colaboración que realizan los distintos *stakeholders*, quienes generan
537 comportamientos de donar, comprar, o trabajar en las tiendas solidarias gracias a la
538 actitud ambiental, actitud social y actitud económica de los mismos en este contexto.

539

540 Las limitaciones de esta investigación se relacionan a los *stakeholders* participantes del
541 estudio, recomendando incorporar en una futura investigación a los voluntarios de la
542 organización y representantes del gobierno. Además, recomendamos seguir
543 profundizando en el contexto de organizaciones no gubernamentales, responder nuevas
544 preguntas que, mediante un enfoque cuantitativo, permita identificar, describir o valorizar
545 la relación entre la interacción de los *stakeholders* y las estrategias de EC.

546

547 **5. Agradecimientos**

548

549 Agradecemos a los administrativos, los asistentes de venta, a los compradores y a los
550 donadores de la tienda solidaria COANIQUEM por su tiempo, colaboración en este
551 estudio y por contribuir a la causa que realiza la fundación COANIQUEM en Chile.

552

553 **6. Conflicto de interés**

554

555 Los autores no declaran conflictos de interés.

556

557 **7. Fuente de financiamiento**

558

559 Este trabajo no ha sido financiado por ninguna entidad.

560

561 **Referencias**

562

563 Abzug, R., & Webb, N. J. (1999). Relationships between nonprofit and for-profit
564 organizations: A stakeholder perspective. *Nonprofit and voluntary sector*
565 *quarterly*, 28(4), 416–431. <https://doi.org/10.1177/0899764099284003>

566 Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human*
567 *Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-)

568 [I](#)

- 569 Alsaad, A., Mohamad, R., & Ismail, N. A. (2017). The moderating role of trust in business
570 to business electronic commerce (B2B EC) adoption. *Computers in Human*
571 *Behavior*, 68, 157–169. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.040>
- 572 Banco Mundial (2018). Los desechos 2.0: Un panorama mundial de la gestión de
573 desechos sólidos hasta 2050. Extraído desde: <https://bit.ly/3xPsVeW> Extraído: 20
574 noviembre 2020.
- 575 Batson, C. D. (2010). *Altruism in Humans*. Oxford University press. <https://bit.ly/3rqZQEk>
- 576 Ben-Ner, A., & Van Hoomissen, T. (1991). Nonprofits in the mixed economy: A demand
577 and supply analysis. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 62, 519-550.
578 <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.1991.tb01366.x>
- 579 Bianchi, C. & Birtwistle, G. (2012). Consumer clothing disposal behaviour: A comparative
580 study. *International journal of consumer studies*, 36, 335–341.
581 <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2011.01011.x>
- 582 Blume, L. E. (1995). The statistical mechanics of best-response strategy revision. *Games*
583 *and economic behavior*, 11(2), 111–145. <https://doi.org/10.1006/game.1995.1046>
- 584 Brundtland Commission. (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press: Oxford.
585 <https://bit.ly/3ewS4n2>
- 586 Cepal, Comisión económica para América Latina y el Caribe. (2017). Eco-innovación y
587 producción verde. *Una revisión sobre las políticas de América Latina y el Caribe*.
588 <https://bit.ly/3ioBqIB>
- 589 Chen, S. Y. (2016). Using the sustainable modified TAM and TPB to analyze the effects
590 of perceived green value on loyalty to a public bike system. *Transportation*
591 *Research Part A: Policy and Practice*, 88, 58–72.
592 <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.03.008>
- 593 COANIQUEM (s.f). COANIQUEM store. Recuperado el 20 noviembre 2020 desde
594 <https://COANIQUEM.cl/COANIQUEMstore/>
- 595 De Jesus, A., Antunes, P., Santos, R. & Mendonca, S., (2018). Eco-innovation in the
596 transition to a circular economy: an analytical literature review. *Journal of Cleaner*
597 *Production*. 172, 2999–3018. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.11.111>
- 598 Dururu, J., Anderson, C., Bates, M., Montasser, W., & Tudor, T. (2015). Enhancing
599 engagement with community sector organisations working in sustainable waste
600 management: A case study. *Waste Management & Research*, 33(3), 284–290.
601 <https://doi.org/10.1177/0734242X14567504>
- 602 Echegaray, F., & Hansstein, F. V. (2017). Assessing the intention-behavior gap in
603 electronic waste recycling: the case of Brazil. *Journal of Cleaner Production*, 142,
604 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.064>
- 605 Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of*
606 *Management Review*, 14: 532-550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- 607 Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities
608 and challenges. *Academy of management journal*, 50(1), 25-32.
609 <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>

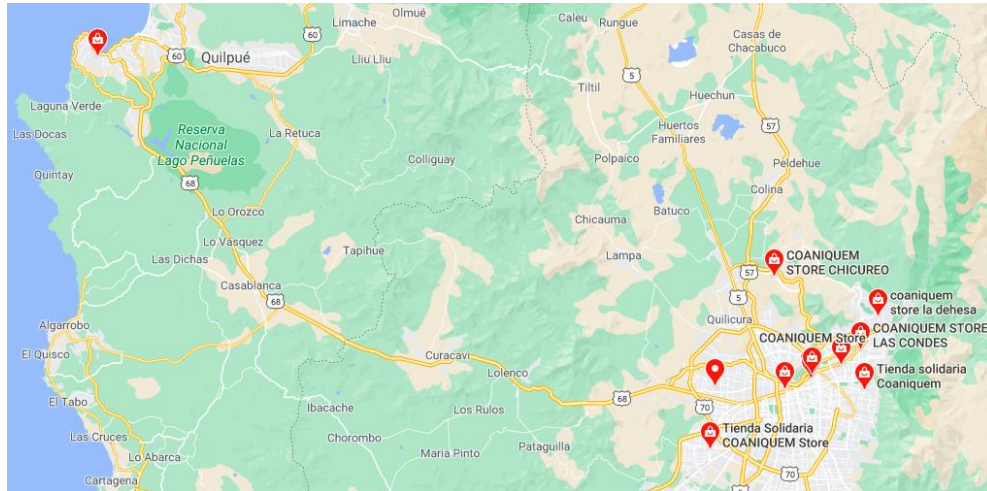
- 610 Elkington, J. (1997). The triple bottom line. *Environmental management: Readings and*
611 *cases*, 2. <https://bit.ly/3zaRzqv>
- 612 Ellen MacArthur Foundation. (2015). Towards the Circular Economy: Accelerating the
613 Scale-up Across Global Supply Chains. <https://bit.ly/3zge25N>
- 614 Franklin-Johnson, E., Figge F., & Canning L. (2016). Resource Duration as a Managerial
615 Indicator for Circular Economy Performance. *Journal of Cleaner Production*, 133,
616 589–598. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.023>
- 617 Ferasso, M., Beliaeva, T., Kraus, S., Clauss, T., & Ribeiro-Soriano, D. (2020). Circular
618 economy business models: The state of research and avenues ahead. *Business*
619 *Strategy and the Environment*, 29(8), 3006-3024. <https://doi.org/10.1002/bse.2554>
- 620 Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach*.
621 <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- 622 Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. (2017). The Circular
623 Economy—A new sustainability paradigm?. *Journal of cleaner production*, 143,
624 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- 625 Google maps (s.f.) [Tiendas solidaria COANIQUEM, Chile]. Recuperado el 28 noviembre
626 2020 desde <https://n9.cl/54hg>
- 627 Govindan K. & Hasanagic M. (2018). A systematic review on drivers, barriers, and
628 practices towards circular economy: a supply chain perspective. *International*
629 *Journal of Production Research*, 56(1-2), 278–311.
630 <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1402141>
- 631 Gupta, S., Chen, H., Hazen, B. T., Kaur, S., & Gonzalez, E. D. S. (2019). Circular
632 economy and big data analytics: A stakeholder perspective. *Technological*
633 *Forecasting and Social Change*, 144, 466-474.
634 <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.06.030>
- 635 Han, H., Hsu, L. T. J., & Sheu, C. (2010). Application of the theory of planned behavior
636 to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities. *Tourism*
637 *management*, 31(3), 325–334. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.03.013>
- 638 Hartley, J. (2004). Case study research. In C. Cassell & G. Symon (Eds.). *Essential guide*
639 *to qualitative methods in organizational research* (pp. 323–333). London, England:
640 Sage. <https://dx.doi.org/10.4135/9781446280119.n26>
- 641 Harrison, J. S., Bosse, D. A., & Phillips, R. A. (2010). Managing for stakeholders,
642 stakeholder utility functions, and competitive advantage. *Strategic Management*
643 *Journal*, 31(1), 58–74. <https://doi.org/10.1002/smj.801>
- 644 Ilić, M., & M. Nikolić. (2016). Drivers for Development of Circular Economy- A Case Study
645 of Serbia. *Habitat International*, 56, 191–200.
646 <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2016.06.003>
- 647 Laubscher, M. & Marinelli, T. (2014). Integration of Circular Economy in Business. In
648 Proceedings of the Conference: Going Green—Care Innovation 2014, Vienna,
649 Austria, 17–20 November. <http://doi.org/10.13140/2.1.4864.4164>

- 650 Lodgaard, E., Ringen, G., & Larsson, C. E. (2018). Viewing the engineering change
651 process from a Lean product development and a business perspective. *Journal of*
652 *the Knowledge Economy*, 9(4), 1374–1390. [https://doi.org/10.1007/s13132-016-](https://doi.org/10.1007/s13132-016-0436-y)
653 [0436-y](https://doi.org/10.1007/s13132-016-0436-y)
- 654 Lim, W.M.; Ting, D.H.; Wong, W.Y. & Khoo, P.T. (2012). Apparel acquisition: Why more
655 is less? *Management & Marketing*, 7, 437–448. <https://bit.ly/3hJxHVD>
- 656 Mhatre, P., Panchal, R., Singh, A., & Bibyan, S. (2020). A systematic literature review on
657 the circular economy initiatives in the European Union. *Sustainable Production and*
658 *Consumption*, 26, 187-202. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.09.008>
- 659 Mentink, B. (2014). Circular Business Model Innovation: A Process Framework and a
660 Tool for Business Model Innovation in a Circular Economy. [Master's Thesis, Delft
661 University of Technology & Leiden University, Leiden, The Netherlands].
662 <https://bit.ly/3hLcRFu>
- 663 Mishra, J. L., Chiwenga, K. D., & Ali, K. (2019). Collaboration as an enabler for circular
664 economy: A case study of a developing country. *Management Decision*.
665 <https://doi.org/10.1108/MD-10-2018-1111>
- 666 Moore, M. H. (2000). Managing for Value: Organizational Strategy in for-Profit, Nonprofit,
667 and Governmental Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*,
668 29(1_suppl), 183–204. <https://doi.org/10.1177/0899764000291S009>
- 669 Morseletto, P. (2020). Targets for a circular economy. Resources, Conservation and
670 Recycling, 153, 104553. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.104553>
- 671 Naciones Unidas (2018). Informe de los objetivos de Desarrollo sostenible. Nueva York,
672 2018. <https://bit.ly/3y2skqx>
- 673 Navarrete Baez, F. (2015). Sustainable Development Practices; a Descriptive Approach
674 to Small Enterprises from Guadalajara, Mexico. *Cuadernos De*
675 *Administración*, 31(53), 48–58. <https://doi.org/10.25100/cdea.v31i53.16>
- 676 Oztekin, C., Teksöz, G., Pamuk, S., Sahin, E., & Kilic, D. S. (2017). Gender perspective
677 on the factors predicting recycling behavior: Implications from the theory of planned
678 behavior. *Waste Management*, 62, 290–302.
679 <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2016.12.036>
- 680 Parsons, E. (2002). Charity retail: Past, present and future. *Int. J. Retail. Distrib. Manag.*,
681 30, 586–594. <https://doi.org/10.1108/09590550210453066>
- 682 Roome, N. & Louche, C. (2015). Journeying Toward Business Models for Sustainability:
683 A Conceptual Model Found Inside the Black Box of *Organisational Transformation*.
684 *Organization & Environment*. 1–24. <https://doi.org/10.1177/1086026615595084>
- 685 Scott, J.T. (2015). *The Sustainable Business a Practitioner's Guide to Achieving Long-*
686 *Term Profitability and Competitiveness*, 2nd ed.; Greenleaf Publishing: Sheffield,
687 UK. <https://bit.ly/36MkdIC>
- 688 Singh, M. P., Chakraborty, A., & Roy, M. (2018). Developing an extended theory of
689 planned behavior model to explore circular economy readiness in manufacturing

- 690 MSMEs, India. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 313–322.
691 <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.07.015>
- 692 Spiggle, S. (1994). Analysis and interpretation of qualitative data in consumer
693 research. *Journal of consumer research*, 21(3), 491-503.
694 <https://doi.org/10.1086/209413>
- 695 Threlfall, K. D. (1999). Using focus groups as a consumer research tool. *Journal of*
696 *Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 5(4), 102-105.
697 <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004560>
- 698 World Resources Institute (2003) *World Resources 2002-2004: Decisions for the Earth:*
699 *Balance, Voice, and Power*. Washington, D.C., World Resources Institute.
700 <https://bit.ly/3eygyMz>
- 701 UN General Assembly (2005). Resolution Adopted by the General Assembly. 60/1. 2005
702 World Summit Outcome, New York. Extraído desde: <https://bit.ly/2TpvF3O>
703 Extraído: 20 enero 2020.
- 704 Urbinati, A., Chiaroni, D., & Chiesa, V. (2017). Towards a new taxonomy of circular
705 economy business models. *Journal of Cleaner Production*, 168, 487-498.
706 <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.09.047>
- 707 Vazquez-Brust, D. A., Liston-Heyes, C., Plaza-Úbeda, J. A., & Burgos-Jiménez, J.
708 (2010). Stakeholders pressures and strategic prioritisation: An empirical analysis of
709 environmental responses in Argentinean firms. *Journal of Business Ethics*, 91(2),
710 171–192. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0612-0>
- 711 Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods*. London, England: Sage.
712 <https://bit.ly/3BqP1qv>

713

Figura 1. Ubicación geográfica de las tiendas solidarias COANIQUEM



Fuente: Google maps , 2020. <https://bit.ly/3i3nS3W>

714
715
716
717
718

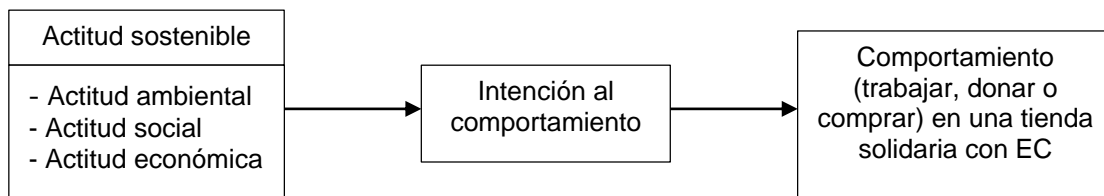
Figura 2. Nube de respuesta entrevistas stakeholders tiendas solidarias.



Fuente: Propia, realizada en software Nvivo.

719
720
721
722
723
724
725
726
727
728
729
730
731
732

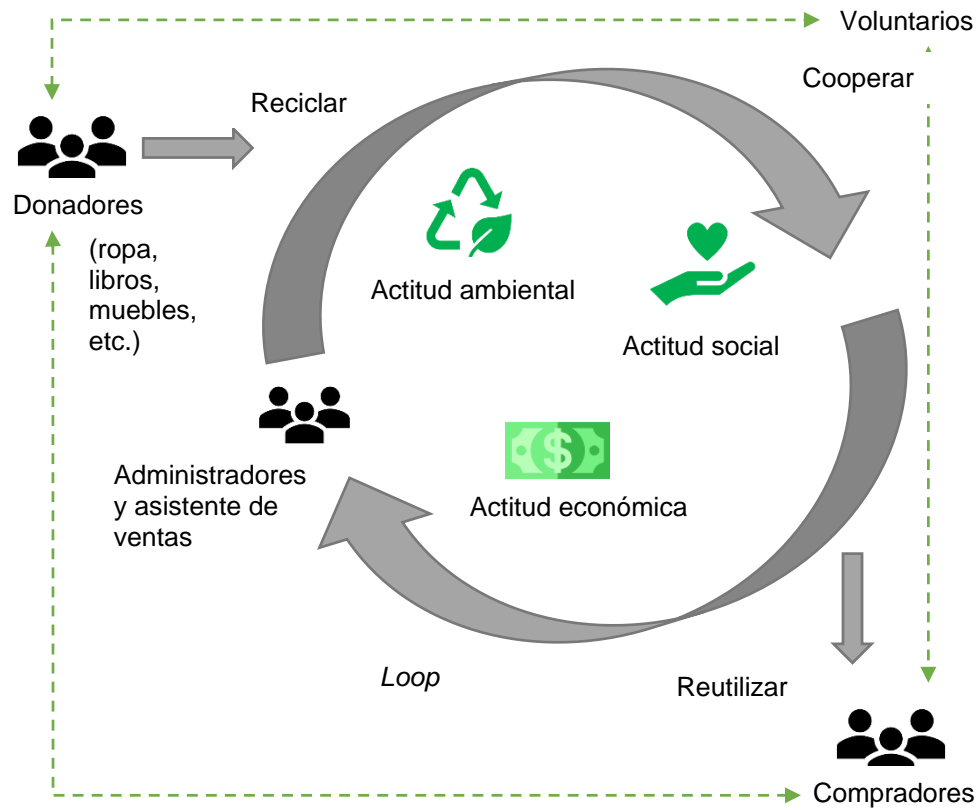
Figura 3. Modelo resultado estudio EC-tienda solidaria



Fuente: Basado en modelo TPB Ajzen (1991).

733
734
735

Figura 1. Modelo resultado estudio EC-stakeholders desde tienda solidaria COANIQUEM.
Elaboración propia.



736
737
738
739
740

Fuente: Basado en conclusiones del estudio y enmarcado en modelo de negocio EC de Ellen MacArthur Foundation (2015).

Ubicación	Tiendas solidaria COANIQUEM	Horario de atención	Donaciones que se reciben	Donaciones que no se reciben
Santiago de Chile, Chile	Apumanque	En general abren a las 10 am y cierran a las 8 pm.	Se reciben donaciones de ropa y artículos usados a los que se les puede dar una segunda vida, como ropa, zapatos, accesorios, libros, CD y películas, artículos decohogar, muebles, electrodomésticos, juguetes y rodados, todo limpio, funcionando y en perfectas condiciones.	No se reciben pijamas y ropa interior. Por motivos de seguridad tampoco se reciben colchones, hornos eléctricos, microondas, hervidores o estufas.
	Chicureo			
	Estado			
	Providencia			
	Estación Central			
	Las Condes			
	La Dehesa			
	La Reina			
	Vitacura			
	La Florida			
	San Bernardo			
	Ripley Alto Las Condes			
	Ripley Parque Arauco			
	Ripley Plaza Egaña			
Ripley Costanera				
Región de Valparaíso, Chile	Valparaíso			

Fuente: Elaboración propia basada en información página web COANIQUEM, S.f.

741

	Género	Edad	Stakeholder-rol en la tienda	Modo entrevista
P1	Femenino	40 años	Administradora	Presencial
P2	Femenino	26 años	Compradora	Presencial
P3	Masculino	20 años	Comprador	Presencial
P4	Femenino	34 años	Asistente de venta	Telefónico
P5	Femenino	22 años	Comprador	Telefónico
P6	Masculino	25 años	Comprador	Telefónico
P7	Femenino	25 años	Compradora/Donadora	Telefónico
P8	Masculino	20 años	Comprador	Telefónico
P9	Femenino	36 años	Asistente de venta	Telefónico
P10	Femenino	20 años	Donadora	Telefónico
P11	Femenino	32 años	Compradora/Donadora	Telefónico
P12	Femenino	19 años	Compradora/Donadora	Telefónico

Fuente: Elaboración propia. Entrevistas realizadas durante periodo septiembre 2019 – noviembre 2020.

742