



Universidad de Valladolid

**Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales**

**Trabajo de fin de grado en Marketing e
Investigación de Mercados**

La industria textil sostenible en España

Raúl Vázquez Roldán

Tutora: María del Valle Santos Álvarez

Departamento de Organización de empresas

Curso: 2022-2023

Resumen

La industria textil sostenible es un movimiento en crecimiento que busca cambiar los paradigmas de la industria de la moda hacia un modelo más ético, responsable y respetuoso con el medio ambiente y la personas. En España es un sector en crecimiento donde cada vez más marcas y personas apuestan por este tipo de negocio. Vamos a diferenciar entre dos tipos de empresas que operan en este mercado, por un lado, las empresas emergentes que nacen en esta industria y por otro lado las empresas ya consolidadas en el mercado del fast fashion que han observado el potencial de esta industria y han decidido operar en ella.

A pesar de ser un sector en crecimiento, se encuentra aún en sus inicios de expansión, debiendo de recorrer un largo camino para instaurarse de manera competitiva frente a la industria textil de moda rápida, aún muy por delante en términos de rentabilidad.

Palabras clave

Fast Fashion, Slow Fashion, Sostenibilidad y Moda

Abstract

The sustainable textile industry is a growing movement that seeks to change the paradigms of the fashion industry towards a more ethical, responsible, and environmentally friendly model. In Spain, it is a growing sector where more and more brands and people are embracing this kind of business. We can differentiate between two types of companies operating in this market. On one hand, there are emerging companies that are born in this industry, and on the other hand, there are already established companies in the fast fashion market that have recognized the potential of this industry and have decided to operate in it.

Despite being a growing sector, it is still in its early stages of expansion and has a long way to go to establish itself competitively against the fast fashion textile industry, which is still ahead in terms of profitability.

Keywords

Fast Fashion, Slow Fashion, sustainability, Style

INDICE

INDICE.....	3
1. INTRODUCCIÓN.....	4
1.1. Presentación de la investigación	4
1.2. Justificación de la investigación	5
1.3. Objetivos de la investigación:.....	6
1.4. Trascendencia de la investigación:	7
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Moda sostenible	8
2.1.1. Definición.....	8
2.1.2. Historia de la moda sostenible	9
2.1.3. Moda sostenible en España	10
3. INVESTIGACIÓN.....	13
3.1. Metodología.....	13
3.1.1. Pestel.....	14
3.1.2. Abell.....	24
3.1.3. Porter.....	26
3.1.4. Análisis de competidores	32
4. Conclusiones.....	39
5. Bibliografía.....	40

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Presentación de la investigación

“La moda rápida es veneno” decía Úrsula Von Der Leyende, presidenta de la Comisión Europea en 2021 (EFE, 2021). La industria textil es conocida por ser una de las más contaminantes a nivel global y ser uno de los sectores que genera mayores impactos negativos a nivel ambiental y social. El sector textil es responsable del 10% de las emisiones de gases a nivel mundial, de la producción del 20% del agua residual y del 30% de los residuos plásticos en los océanos (Residuos Profesional, 2021). Es uno de los sectores más importantes económica y socialmente, por lo que puede generar grandes impactos positivos o negativos dependiendo de su uso y de contribuir o no al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

A lo largo de los últimos años ha cogido gran importancia la vertiente de la industria textil sostenible la cual ha sido cada vez más importante dentro del sector de la moda y la confección. Se calcula que la facturación generada a nivel mundial por la industria de la moda sostenible crezca a un 6% de cara al 2026, un crecimiento importante si observamos que en 2021 este porcentaje se situaba en el 4% (Orús, 2022) . Con el paso del tiempo y el aumento de conciencia dentro de la población sobre el impacto ambiental y social de la industria de la moda, ha surgido la necesidad de adoptar medidas más sostenibles en la producción y consumo de textiles. Este tipo de industria representa una respuesta responsable a los desafíos ambientales y sociales asociados a la producción y el consumo de textiles. A medida que los consumidores se vuelven más conscientes de su impacto, la demanda de este tipo de productos cuidadosos con el medio ambiente y con los derechos humanos aumenta. Se puede observar que en los últimos años ha habido un incremento de las ventas de este tipo de prendas. La adopción de prácticas sostenibles por parte de las empresas textiles no solo contribuye a la conservación del medio ambiente, sino que también beneficia a los trabajadores y a la sociedad en general.

Concretamente en el caso de España, este sector ha experimentado un aumento muy significativo por las razones que comentábamos anteriormente. Algunas empresas como puede ser el caso de Inditex, un claro ejemplo de fast fashion, han comenzado a adoptar prácticas sostenibles en su cadena de suministro y producción y ya se han podido ver las primeras colecciones slow fashion. En 2022 la presidenta de Inditex decía lo siguiente en su primera junta de accionistas tras invertir en la Startup estadounidense Circ que propone una tecnología disruptiva de reciclaje: "Tenemos en nuestras manos una tremenda responsabilidad y un gran futuro por delante, que nos obliga a dar lo mejor de nosotros mismos" (Ortega, 2022). Además, han surgido cantidad de nuevas empresas sostenibles desde sus inicios como puede ser el caso de Ecoalf. En general, aunque la industria textil sostenible en España tiene un camino largo que recorrer, hay una creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad en el sector y un aumento en la oferta y demanda de productos sostenibles.

1.2. Justificación de la investigación

He elegido el tema "La industria textil sostenible en España" porque desde hace cinco años soy aficionado a la moda y he sido consumidor de fast fashion y de slow fashion. Con el paso del tiempo he observado la evolución que ha tenido el mercado, y todos los caminos en los últimos años llevaban a la sostenibilidad. Pero ¿cuándo se convertirá realmente en una industria importante por encima del fast fashion? ¿Acaso lo conseguirá?

No paramos de ver que nuevas empresas salen al mercado apostando por esta tipología de negocio y que las grandes empresas instauradas ya en el mercado como puede ser el ejemplo de Inditex, han comenzado a invertir para cambiar en parte su cadena de producción a slow fashion y ser más sostenibles como comentábamos anteriormente. Nos encontramos en un periodo donde cada vez le importa más al consumidor el medio ambiente y le da más importancia que a otros aspectos. Está claro que hoy en día la mayor barrera para este tipo de moda se encuentra en los elevados precios que ofrece, muy lejos de los precios competitivos del fast fashion como puede ofrecer por ejemplo Shein.

A pesar de que el precio es la principal barrera de entrada para nuevos

compradores en el mercado, consideramos que la estrategia de la industria se basa en la diferenciación, esto es debido a que a pesar de que esta variable influya, existen otro tipo de variables como la concienciación del consumidor con el medio ambiente que hace que el comprador perciba el producto como único, permitiendo así que estén dispuestos a pagar un sobreprecio dentro de sus posibilidades, lo cual no siempre es posible por lo que se buscan alternativas que estudiaremos más adelante en el análisis de Porter.

Además, la moda sostenible no solo hace referencia a una adecuada fabricación de las prendas para el medio ambiente, sino que también tiene en cuenta las condiciones laborales en que se han elaborado dichos productos, por lo que se busca un equilibrio ambiental y social con esta moda.

La moda sostenible o slow fashion busca hacer frente a la moda rápida o fast fashion asociada al derroche de recursos, compra masiva y siendo conscientes del proceso que hay detrás de cada prenda, es decir buscar la justicia ambiental y laboral.

1.3. Objetivos de la investigación:

La motivación para llevar a cabo esta investigación es observar el camino que puede tomar esta industria en los próximos años ya que nos encontramos en una fase de transición, aunque en sus inicios, hacia un tipo de consumo más sostenible.

A continuación, se exponen los objetivos tanto a nivel general como a nivel específico para llevar a cabo la investigación.

Objetivo general

El objetivo general de la investigación será observar que tendencia tiene el mercado y hacer un análisis de qué es lo que puede ocurrir en los próximos años atendiendo a los resultados de nuestros objetivos específicos que exponemos a continuación.

Objetivos específicos

Como acabamos de comentar para conseguir llegar a ese objetivo principal debemos primero conseguir objetivos específicos que nos guíen.

1. Estudiar el concepto de moda sostenible y de estrategia sostenible, la historia y la situación actual de España respecto a la moda sostenible.

2. Realizar un análisis de mercado donde utilizaremos el método analítico PESTEL para observar el contexto en el que se mueve esta industria. Analizaremos todas sus variables, y desmembraremos sus oportunidades y amenazas.
3. Realizar un análisis Porter para medir de la competitividad del sector. Concluyendo con las amenazas y oportunidades pertinentes.
4. Utilizaremos el método Abell para averiguar qué necesidades, qué tipo de clientes y qué tecnologías existen y crear un mercado de referencia y caracterizar a la industria.
5. Realizaremos un análisis de competidores. Para llevar a cabo este análisis vamos a realizar un análisis de los grupos estratégicos:
 - Identificar los grupos que vamos a analizar
 - Análisis de los grupos estratégicos
 - Existencia de barreras a la movilidad.

1.4. Trascendencia de la investigación:

Esta investigación tiene como fin último ayudar a las personas que quieran obtener información útil acerca de la industria textil sostenible en España, la evolución que ha tenido a lo largo de los años, dónde se encuentra en estos momentos y cuál puede ser su futuro a medio-largo plazo.

Además, también se van a poder observar diferentes alternativas de marcas españolas de moda sostenible para quien busque descubrir nuevas marcas en esta industria o para quien decida iniciarse en el mundo del Slow fashion.

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se va a llevar a cabo de manera teórica el concepto de moda sostenible y estrategia de diseño sostenible, así como una introducción a su historia y a la situación actual de España en el sector.

2.1. Moda sostenible

2.1.1. Definición

Se va a desarrollar en este apartado una definición propia de moda textil sostenible, y una definición de estrategia de diseño sostenible por la famosa diseñadora Alison Gwilt.

- Basándonos en el modelo de Abell, definimos la moda textil sostenible como una tipología de producción, que tiene en cuenta el impacto ambiental y social como necesidad y que tiene como público objetivo a un segmento de mercado concreto como es el consumidor final y las diferentes empresas que operan en el mercado. Este movimiento busca reducir el impacto negativo en el medio ambiente y en el mundo laboral de este sector al tiempo que fomenta prácticas éticas y responsables. Esta industria tiene como objetivo transformar la moda en un sector más ético, transparente y respetuoso con el medio ambiente desde la producción de materias primas hasta la gestión de los productos al final de su vida útil. Cabe hacer hincapié en el tipo de industria a la que hacemos referencia, basándonos únicamente en el lado textil, es decir, dejando fuera de este mercado relevante todo tipo de accesorios o productos de otra índole diferente dentro de la industria sostenible como pudiesen ser el ejemplo de las mochilas, los bolsos o bisutería fabricados de manera sostenible.
- “Una estrategia de diseño sostenible se define como el enfoque utilizado por un diseñador para reducir el impacto medioambiental o social asociado con la producción, el uso y la eliminación de un producto”. “Si los diseñadores no entienden cuáles son las estrategias de diseño sostenible, cómo aplicarlas y cuáles son las posibilidades que estas ofrecen, es poco probable que alteren su proceso de diseño. El diseñador tiene que ver las estrategias de diseño sostenible como una oportunidad de innovación”. (Gwilt, 2011)

2.1.2. Historia de la moda sostenible

Década de 1980 y 1990

La moda sostenible en la década de 1980 no era un concepto muy arraigado a las personas y mucho menos practicado. La industria estaba especialmente impulsada por modelos de producción en masa y poca diferenciación, la rápida rotación de tendencias y consumo desenfrenado. Sin embargo, en estos años pudimos ver lo primeros movimientos que sentaron las bases para los años posteriores. En 1985, Katharine Hamnett, famosa diseñadora británica que destacó por sus prendas con mensajes políticos y ambientales defendió el algodón orgánico mucho antes de que hubiera consciencia de lo perjudicial que el sistema de producción convencional resultaba para el medio ambiente (Hamnett, s.f.).

Aunque la moda sostenible aún no se veía en las calles, estas pequeñas acciones por personas influyentes sentaron las bases para un mayor enfoque de sostenibilidad en la industria de la moda las décadas siguientes.

Pasando a la década de 1990, la moda sostenible comienza a dar sus primeros pasos reales y a ganar escasa relevancia debido a que aumenta el interés de la población por la protección del medio ambiente y de los derechos laborales, aunque aún sin verdadera importancia. A raíz de este cambio de mentalidad en la sociedad se comenzaron a buscar alternativas más sostenibles y surgen las primeras colecciones como fue la lanzada por Esprit bajo el nombre de "Ecollection" en 1990 (Gijón, 2020).

Desde la década del 2000 hasta la actualidad

Según iba avanzando la década de los 2000, se establecieron más empresas y marcas dedicadas exclusivamente a la moda sostenible en España, se crearon asociaciones y plataformas como por ejemplo la Asociación Moda Sostenible de España (AMSE) y la plataforma Slow Fashion Next de las que hablaremos más adelante para promover la sostenibilidad en la industria textil en la década de 2010. Además, se experimentó un aumento significativo de popularidad y conciencia hasta la actualidad, probablemente por el crecimiento de las redes sociales donde cada vez más personas se preocupan por el impacto ambiental, no solo de la industria textil (Gili, 2021) .

2.1.3. Moda sostenible en España

En España el 87,73% de la población se considera a sí misma como una persona concienciada y respetuosa con el medio ambiente. Este porcentaje se ha visto incrementado frente al año anterior que se situó en un 87,25% y se espera que continúe creciendo a lo largo del tiempo como lleva sucediendo hasta la actualidad (NEWS, 2022).

La moda sostenible en España ha experimentado un crecimiento positivo significativo en los últimos años, con un incremento de las ventas y de clientes en este sector impulsado por los efectos negativos de la industria de la moda con el medio ambiente y con las condiciones laborales.

A finales de 2022, cerca de un 60% de los españoles adquirió artículos de moda de materiales sostenibles, este porcentaje se incrementó con respecto a 2021 que fue del 55,67% (NEWS, 2022). Además, el 56,14% de la población española están dispuestos a pagar un precio mayor por ropa sostenible frente al 43,86% de las personas que anteponen el precio de la prenda (NEWS, 2022). Diferentes estudios realizados como puede ser el ejemplo de la consultora KPMG nos revela que el precio es el factor más determinante a la hora de que los consumidores se decanten por un tipo de prenda u otra. Factor verdaderamente importante el cual debe prestar especial atención la industria, ya que es la principal barrera de entrada para nuevos consumidores y del que dependerá su crecimiento en el futuro.

“El consumidor actual es pro-sostenibilidad, pero le faltan los recursos para acceder a estos productos o han crecido bajo la tendencia de consumo constante” (Bueno, 2021)

Gráfico 2.1: “Los aspectos que más importan al consumidor según los agentes del sector”

Los aspectos que más importan al consumidor según los agentes del sector



Fuente: KPMG

A continuación, se van a presentar los ejemplos que se han considerado más importantes a nivel nacional de asociación, plataforma, evento y tienda, que están impulsando un cambio en el comportamiento del consumidor hacia un consumo más sostenible.

En febrero de 2015 se creó la **Asociación Moda Sostenible de España** con Silva Muñoz Valera a la cabeza, abogada especializada en derecho de la moda con sede en Jerez de la Frontera (Cádiz). En su primera etapa su ámbito territorial era solo el de Andalucía y su nombre original era AMSA, pero observando la creciente demanda de empresas que quería formar parte de este proyecto ampliaron su actuación a toda España (AMSE), convirtiéndose en referentes a nivel nacional y europeo. Se definen como: “Una asociación de apoyo y unión para marcas de moda españolas. Pero no para cualquiera. Sino para aquellas dispuestas a transformar la industria textil y lograr sus objetivos de visibilidad, comercialización y rentabilidad a través de un modelo transparente, ético y ecológico en constante crecimiento.” Sus propósitos son: hacer que sus marcas continúen creciendo en el mercado, hacer crecer la moda

sostenible y que sea rentable y tener cada vez más voz y capacidad para transformar la industria y la sociedad. Cabe destacar que han conseguido que empresas asociadas a AMSE tengan presencia en ferias internacionales (AMSE, 2015).

Algunas de estas ferias internacionales son:

- Who`s Next Paris: se organiza dos veces al año y reúne a profesionales de la moda, compradores, prensa y entusiastas de la industria. En la feria, se presentan productos de moda, accesorios, calzado y joyería de marcas emergentes y establecidas.

Es una feria importante para empresas emergentes de moda ya que las permite promocionar sus productos, establecer contactos comerciales y visibilizarse. Es considerado un escaparate y atrae audiencia internacional de los profesionales de la moda (París, s.f.).

- Momad: es un ejemplo similar al mencionado anteriormente realizado en Madrid, donde las empresas tienen la oportunidad de presentar sus colecciones y productos más recientes. Es un evento importante para las empresas ya que las proporciona visibilidad en el sector y atrae a profesionales de toda España y Europa que desean conocer las últimas tendencias y novedades en moda y accesorios (Momad, s.f.).

En 2011 se creó la plataforma **Slow Fashion Next** por Gema Gómez que decidió “Salir del sistema”. La finalidad de esta plataforma es la formación y divulgación en moda para emprendedores, estudiantes y empresas, además de fomentar la visibilidad de proyectos, firmas y empresas de moda. Sus conceptos básicos de aprendizaje son la sostenibilidad, la circularidad y la regeneración aplicada a la moda (Next, 2011).

La **Sustainable fashion week** de Barcelona es uno de los eventos más importantes a nivel nacional que reúne diseñadores, marcas y profesionales comprometidos con la moda ética y sostenible. Es un espacio de exposición y venta de las mejores marcas de moda sostenible de España y de Europa, llevado a cabo en Marina Vela, el puerto deportivo de Barcelona. Tiene como objetivo fundamental “resaltar todos los beneficios de aquellas marcas y diseñadores que han decidido unirse a la sostenibilidad. Concienciar y unir a toda persona que intervenga en el mundo de la moda ética y sostenible.” (week, s.f.)

Ecoalf es una marca pionera en la producción de prendas a partir de materiales

recicladados, creado por Javier Goyeneche en 2009. Su propósito era “Crear una marca de moda realmente sostenible y pensé que lo más sostenible era no seguir utilizando los recursos naturales del planeta de manera indiscriminada, para garantizar las necesidades de las futuras generaciones. El reciclaje podría ser una solución si éramos capaces de crear una nueva generación de productos reciclados con la misma calidad y diseño que los mejores productos no reciclados.” (Goyeneche, s.f.). Poseen más de 30 premios desde sus inicios como por ejemplo el premio Elle Eco en el 2022, el Reconocimiento B Corp Best for the World otorgado a Ecoalf por estar en el top 5% de las 5.000 empresas B Corp a nivel global en la categoría de medioambiente también en el 2022 o el premio a la Empresa más responsable con el medio ambiente 2022 (Ecoalf, s.f.). Estos son solo algunos de los ejemplos que podemos ver hoy en día en España que impulsan un consumo más responsable. Observamos que existen factores comunes a todos los creadores de los ejemplos dados anteriormente. Todos ellos se basan en principios de reducción del impacto medioambiental, el uso de materiales sostenibles, la producción ética y la transparencia en la cadena de suministro.

3. INVESTIGACIÓN

En este apartado se va a realizar la investigación pertinente para conocer los objetivos específicos que comentábamos anteriormente. Vamos a conocer cuál es el contexto en el que se mueve la industria a través del análisis PESTEL, crearemos un mercado de referencia para caracterizar a la industria, mediremos la competitividad del sector utilizando el análisis Porter y desgranaremos sus oportunidades y amenazas, y por último realizaremos un análisis de competidores.

3.1. Metodología

A continuación, vamos a estudiar los diferentes análisis que vamos a llevar a cabo en la investigación.

3.1.1. Pestel

“Estaremos intentando comprender qué va a pasar en el futuro próximo y utilizarlo a nuestro favor” (Parada, 2013). El análisis PESTEL es una metodología creada en 1968 por V.K. Narayanan y Liam Fahey con el objetivo de examinar el impacto de factores externos sobre las empresas. Este método permite conocer el contexto en el que se mueve y se moverá tu empresa en el plazo de tiempo y entorno geográfico establecido previamente. De este modo la empresa es capaz de desgranar las oportunidades y amenazas que ofrece el contexto y adaptar la estrategia empresarial a esta información (Narayana, 1986). Cabe destacar que esta información no tiene por qué ser exacta ni completa y pueden surgir cambios a lo largo de tiempo en las decisiones empresariales de la compañía que lo realice.

Dentro de esta metodología su análisis de basa en conocer las variables significativas que son: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales.

El análisis PESTEL proporciona los siguientes beneficios:

- Análisis de factores externos
- Identificación de oportunidades y amenazas
- Toma de decisiones estratégicas
- Planificación y anticipación
- Evaluación de proyección de proyectos
- Adaptación a los cambios
- Ampliación de la información y reducción de la incertidumbre

Para analizar el entorno primero tenemos que determinar el tiempo de análisis y sus límites geográficos seguido de las variables que acabamos de comentar y posteriormente evaluar su impacto. El impacto se analizará a través de su velocidad e intensidad que las mediremos como baja, media o alta y se llevará a cabo a través de una estimación personal.

Tabla 3.1: Análisis del impacto y la probabilidad de ocurrencia

		<i>Impacto</i>	
		Bajo	<i>Alto</i>
<i>Probabilidad de ocurrencia</i>	Alto	Prioridad media: riesgo de sobreesfuerzo	Prioridad alta: se debe centrar la atención aquí
	Bajo	Prioridad baja: se puede ignorar	Prioridad media: riesgo de punto ciego

Fuente: Elaboración propia

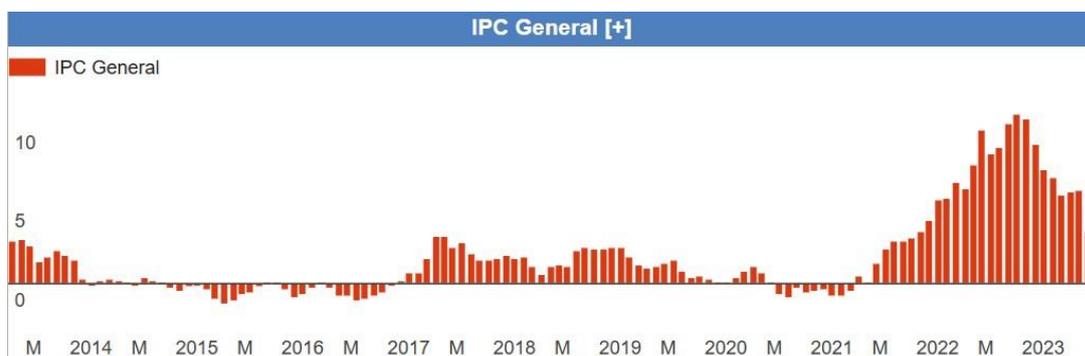
En resumen, el análisis PESTEL nos da una visión holística y estructurada del entorno, lo que ayuda a comprender mejor las oportunidades y amenazas que pueden surgir, que es el objetivo final.

Nuestros límites geográficos únicamente hacen referencia al territorio español y el tiempo de análisis establecido es de 3 años ya que lo consideramos la mejor decisión para empresas de distribución de productos.

Variables que vamos a analizar:

- **IPC** (Variable económica):

Gráfico 3.1: Histórico del IPC General



Fuente: Datos Macro

Esta variable afecta mucho a la industria debido al encarecimiento del precio de las materias primas necesarias para la producción de bienes. La inflación anual estimada del IPC en junio de 2023 es del 1,9%, de acuerdo con el indicador adelantado elaborado por el INE. Este indicador proporciona un avance del IPC que, en caso de confirmarse, supondría una disminución de más de un punto en su tasa anual, ya que en el mes de mayo esta variación fue del 3,2%. Esta evolución es debida, principalmente, a que este mes la subida de los precios de los carburantes, de la electricidad y de los alimentos y bebidas no alcohólicas ha sido menor que en junio del año anterior (INE, 2023). A raíz del estudio del histórico del IPC en España y las previsiones de la OCDE exponemos a continuación los porcentajes que consideramos que ocurrirán en un plazo de 3 años. Lo más normal es que se sitúe en un baremo entre el 2% y el 5% (DatosMacro, 2023).

Tabla 3.2: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Media
Intensidad	Media

Fuente: Elaboración propia

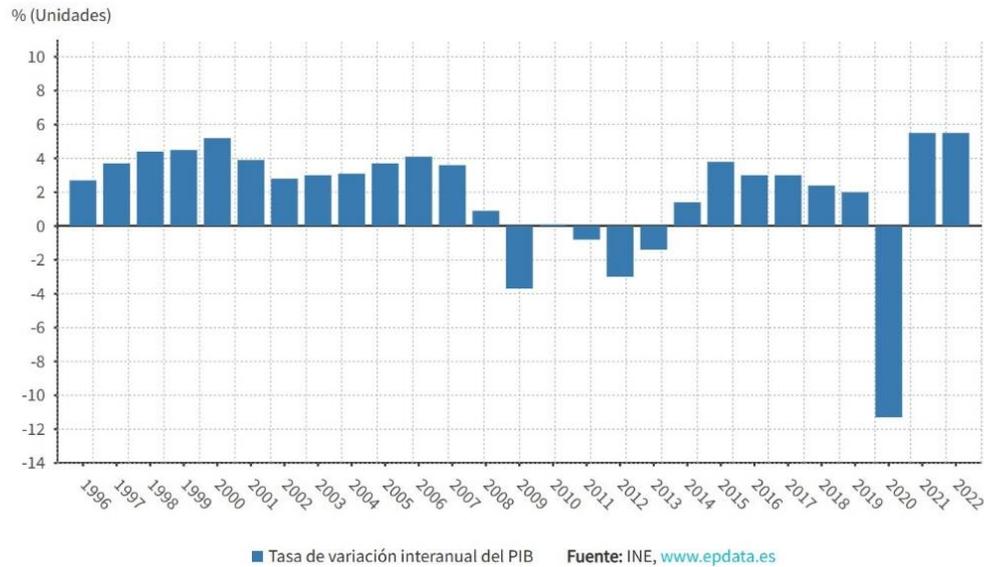
Tabla 3.3: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	<2% (15%)
	2%-5% (50%)
	5%-9% (30%)
	>9% (5%)

Fuente: Elaboración propia

- **Producto interior bruto (Variación en %)** (Variable económica):

Gráfico 3.2: Variación el % del Producto Interior Bruto



Fuente: Epdata

Cuando analizamos el PIB hacemos también hacemos referencia a la renta nacional disponible, variable a tener en cuenta ya que cuanto mayor sea el poder adquisitivo de los consumidores mayor será el crecimiento del mercado. Los últimos dos años observamos un valor superior al 5% debido al crecimiento postpandemia, consideramos que este porcentaje se verá algo rebajado en los próximos años y se situará en un baremo entre el 2% y el 5%, una situación positiva ya que se sigue creando empleo, lo que se transformará en crecimiento (Epdata, 2023).

Tabla 3.4: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Baja
Intensidad	Baja

Fuente: Elaboración propia

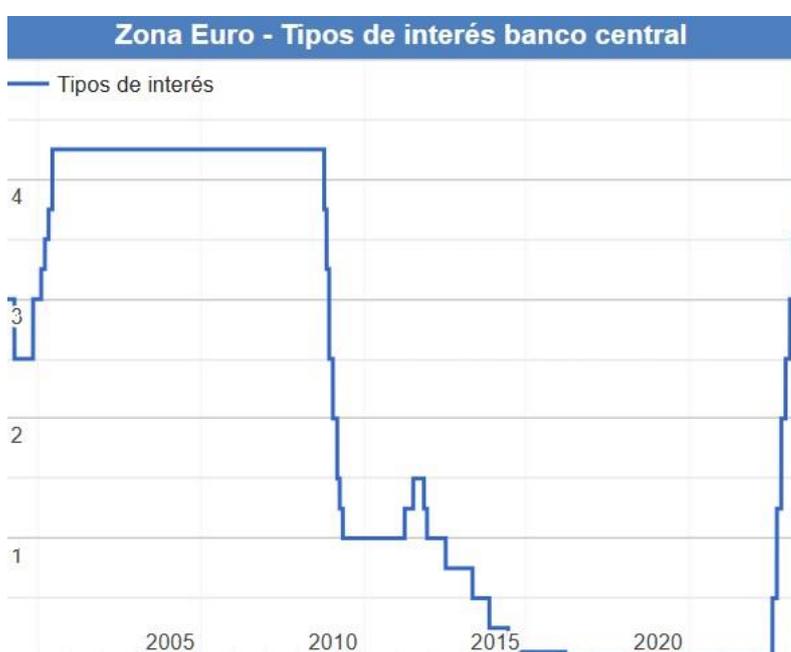
Tabla 3.5: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	<0% (5%)
	0%-2% (35%)
	2%-5% (40%)
	>5% (20%)

Fuente: Elaboración propia

- **Tipos de interés** (Variable económica)

Gráfico 3.3: Tipos de interés del banco central



Fuente: Datos Macro

Esta variable es relevante para cualquier empresa por el efecto sobre el endeudamiento y las posibilidades de financiación de la empresa. Está estrechamente relacionado con la primera variable que estudiamos, el IPC.

Actualmente los tipos de interés se encuentran en un 4% que por el momento no va a bajar según comenta el BCE (QUINTANA, 2023). Sin embargo, en nuestro periodo de tiempo de tres años, prevemos que los tipos de interés hayan disminuido por una rebaja de la inflación y el BCE los establezca entre un 1,5% y un 2% (DatosMacro, 2023).

Tabla 3.6: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Media
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.7: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	0%-0,5% (5%)
	0,5%-1,5% (30%)
	1,5%-2% (45%)
	>2% (20%)

Fuente: Elaboración propia

- **Conciencia medioambiental del consumidor** (Variable sociocultural)

El creciente impacto medioambiental, ha provocado un aumento significativo en la conciencia del consumidor en relación con el medio ambiente y con la industria textil sostenible. Los consumidores están cada vez más preocupados y buscan prendas de vestir más éticas y sostenibles y se preocupan también en mayor medida por las condiciones laborales de los trabajadores. Exponemos a continuación su velocidad e intensidad de impacto y los porcentajes que hemos considerado más oportunos para nuestro plazo de estudio:

Tabla 3.8: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Media
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.9: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	Crecza (50%)
	Se mantenga (40%)
	Se reduzca (10%)

Fuente: Elaboración propia

- **Regulaciones por parte del Gobierno y de la Unión Europea** (Variable político-legal)

Hacemos referencia a las regulaciones laborales y relacionadas con desarrollo sostenible que pueden tomar tanto el Gobierno como la Unión Europea. En los últimos años se han llevado a cabo regulaciones que han afectado a todas las industrias. A continuación, se exponen dos ejemplos de leyes recientes:

-Real Decreto 99/2023, de 14 de febrero, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2023.

-Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular.

Tabla 3.10: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Alta
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.11: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	Crecimiento del número de leyes (70%)
	Paralización de la formulación de leyes (25%)
	Reducción de leyes (5%)

Fuente: Elaboración propia

- **Evolución de la tecnología y la ciencia** (Variable tecnológica)

La evolución de la tecnología y la ciencia ha sido extraordinaria a lo largo de los últimos años, se han experimentado avances significativos y han transformado por completo nuestra forma de vivir, trabajar y relacionarnos. A medida que crece la conciencia sobre la sostenibilidad, las empresas y los países invierten más en desarrollo y adoptan nuevas tecnologías y enfoques. Gracias a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), muchos de los países se han comprometido a incrementar de forma considerable de aquí a 2030 el gasto público y privado en I+D y el número de investigadores (Unesco, 2021). A continuación, se expone la velocidad e intensidad de impacto y los porcentajes oportunos.

Tabla 3.12: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Media
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.13: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	Avances significativos (40%)
	Sin mejoras (10%)
	Avances pobres (50%)

Fuente: Elaboración propia

- **Cambio climático y escasez de recursos** (Variable ecológica)

Son dos problemas interconectados que pueden repercutir en otras variables explicadas anteriormente como las regulaciones del Gobierno y de la Unión Europea. A continuación, exponemos la velocidad e intensidad de impacto y los porcentajes que hemos considerado oportunos.

Tabla 3.14: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Baja
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.15: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	Mejora de la situación (5%)
	Situación similar (80%)
	Empeoramiento de la situación (15%)

Fuente: Elaboración propia

- **Estabilidad política** (Variable política)

La reciente convocatoria de elecciones generales para el día 23 de julio de 2023 puede tener incidencia en nuestro análisis y contexto ya que repercutirá en diferentes variables como pueden ser la toma de decisiones económicas y políticas del país. A continuación, exponemos la velocidad e intensidad de impacto y los porcentajes que hemos considerado oportunos.

Tabla 3.16: Análisis de la velocidad e intensidad

Velocidad	Media
Intensidad	Alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.17: Análisis de los porcentajes de estimación

Porcentajes	Cambio de gobierno (60%)
	Mismo gobierno (40%)

A continuación, se exponen los valores de las variables que hemos considerado más probables y las oportunidades y amenazas que hemos elegido para nuestro análisis a raíz del estudio de las variables del análisis PESTEL:

- IPC: 2%-5% (50%)
- Producto Interior Bruto: 2%-5% (40%)
- Tipos de Interés: 1,5%-2% (45%)
- Conciencia medioambiental del consumidor: Crezca (50%)
- Regulaciones por parte del Gobierno y de la Unión Europea: crecimiento del número de leyes (70%)
- Evolución de la tecnología y la ciencia: avances pobres (50%)
- Cambio climático y escasez de recursos: situación similar (80%)
- Estabilidad política: cambio de gobierno (60%)

Tabla 3.18: Análisis de oportunidades y amenazas del análisis PESTEL

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento de la conciencia ecológica del consumidor -Aumento de las regulaciones a favor de la industria sostenible -Necesidad de crear prendas más sostenibles por la situación medioambiental global -Mayor capacidad de inversión por la bajada de los tipos de interés -Aumento del poder adquisitivo de los ciudadanos lo que permitirá un aumento del consumo -Creación de empleo ya que crecemos por encima de un 2% en la variable macroeconómica del PIB -Evolución de la tecnología que permita crecer a la industria 	<ul style="list-style-type: none"> -Escasez de recursos -Crecimiento de los precios debido a esa escasez de recursos -Incertidumbre política

Fuente: Elaboración propia

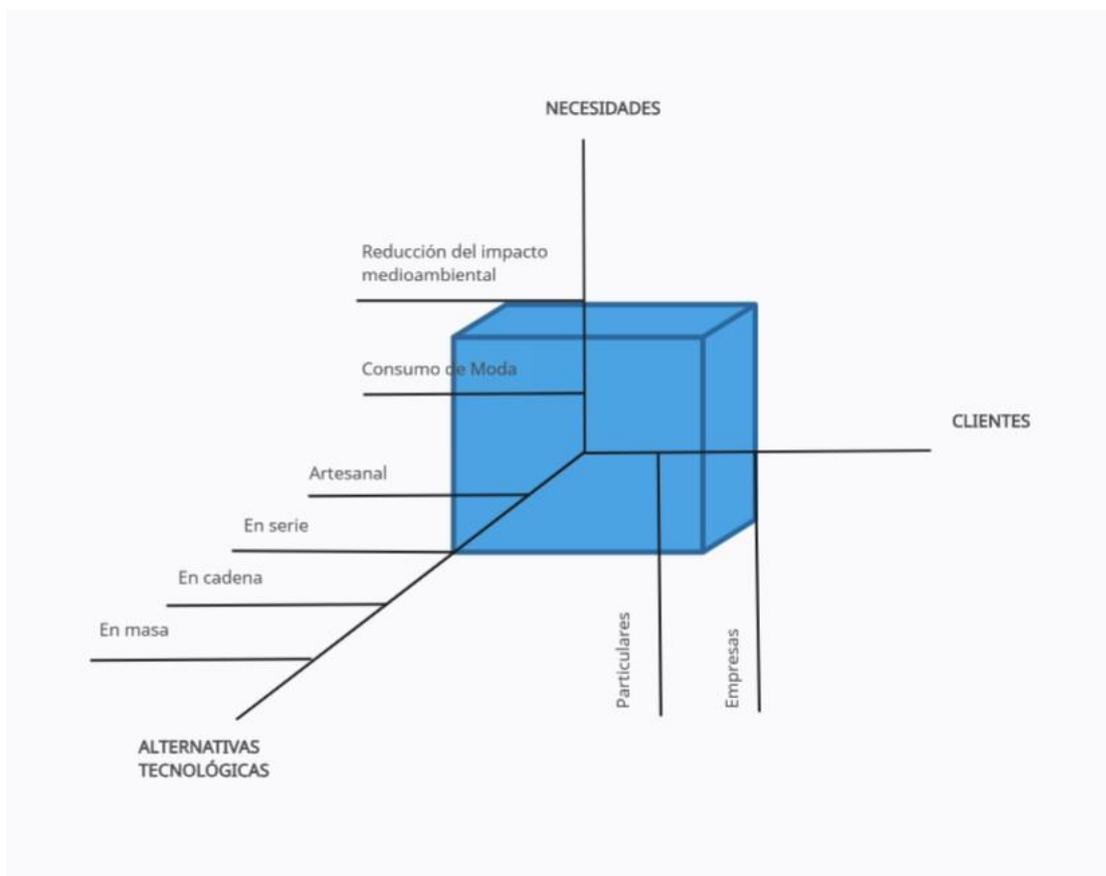
Obtenemos a raíz de este análisis una visión optimista para la industria en el periodo futuro de tres años donde observamos que las oportunidades que ofrece la industria son superiores a las amenazas.

3.1.2. Abell

El modelo Abell hace referencia en este caso a la caracterización de la industria textil sostenible que es “un conjunto de compradores que comparten una necesidad o función y que están dispuestos a satisfacerla a través del cambio.” (Pinto, 2021)

Mercado de referencia industria textil sostenible

Figura 3.1: Mercado de referencia de la industria textil sostenible



Fuente: Elaboración propia

El mercado de referencia de la industria textil sostenible está formado por clientes de clase media y empresas del sector, que tienen como necesidades la variable “consumo de moda” y la “reducción del impacto medioambiental”, como alternativas tecnológicas tenemos únicamente la producción en serie.

A continuación, vamos a explicar cada eje de manera individual:

- Cientes: nuestros clientes van a estar divididos en dos grupos: en primer lugar, los “particulares”, haciendo referencia al consumidor final. Dentro de este grupo únicamente tendremos en cuenta a la clase media española que son aquellos españoles con un rango salarial entre 1052 euros y 2673 brutos mensuales (OCDE, 2022), ya que la clase baja no se puede permitir pagar estas prendas ya que como comentábamos anteriormente la mayor barrera de esta industria son los elevados precios, y la clase alta hemos considerado que compra otros productos y marcas más lujosos y costosos. En segundo lugar, plasmaremos a las “empresas” donde se encuentran tanto los minoristas del sector como los mayoristas.
- Necesidades: Según un estudio realizado por Ariel y el diseñador británico Giles Deacon, en muchas ocasiones los españoles se dejan influir por el placer de estrenar a la hora de adquirir un producto. En dicho estudio el 70% de los encuestados afirma que compra ropa para sentir “el placer de estrenar”, el 53% por sentirse limpios, el 45% por verse elegantes y por último el 44% por “sentirse bien consigo mismos”. (Ariel & Giles Deacon, 2020). Por ello vamos a tener en cuenta la variable “consumo de moda” y la variable “reducción del impacto medioambiental” dentro de las necesidades.
- Alternativas tecnológicas: hemos dividido las alternativas tecnológicas en cuatro niveles atendiendo al tipo de producción utilizado. Únicamente atenderemos a una de ellas, la producción en serie ya que consideramos que los otros tres tipos de producción no corresponden a este tipo de industria. Este tipo de producción es utilizado por empresas de todo tipo de tamaños, desde pequeñas empresas como puede ser el caso de Crisb hasta el grupo Inditex.

3.1.3. Porter

Fue creado en 1979 por Michael Porter para analizar la competitividad de la industria y determinar su atractividad. Las cinco fuerzas que intervienen son:

- **Amenaza de nuevos competidores:** se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas comiencen a operar en el mercado y compitan con las empresas existentes. Factores que dificultan la entrada: economías de escala y alcance, ventajas en costes, diferenciación del producto, necesidades de capital, costes de cambio y acceso a los canales de distribución. A continuación, se plantea un cuadro de doble entrada con las diferentes posibilidades atendiendo a las variables de crecimiento y rentabilidad.

Tabla 3.19: Análisis de la amenaza de nuevos competidores atendiendo a las variables crecimiento y rentabilidad

		Crecimiento		
		Bajo	Medio	Alto
Rentabilidad	Baja	No entra	Comportamiento Inversor	
	Media	Comportamiento desconocido		
	Alta	Comportamiento especulador		Entra

Fuente: Uva

La amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector es grande a pesar de la diferenciación presentada en este sector, siendo esta una barrera de entrada importante para nuevas empresas. Este atractivo de mercado es debido a que nos encontramos en un momento de transición, donde por diferentes aspectos (políticos, medioambientales, sociales...) se está cambiando el comportamiento de consumo hacia uno más sostenible. Actualmente la rentabilidad del sector es baja, esto es debido

a factores como la dificultad para encontrar los recursos necesarios, la necesidad de certificados, los elevados costes... Por otro lado, el crecimiento que está teniendo la industria como veníamos comentando anteriormente es positivo por lo que, atendiendo al cuadro indicado al inicio de este punto, la industria se encuentra en un comportamiento inversor. En cuanto a la tipología de empresas que están amenazando a las empresas existentes, son en primer lugar las empresas de fast fashion consolidadas en su mercado. Estas empresas están cambiando su estrategia empresarial de cara al futuro, ya que son las que mayor capacidad económica tienen para entrar al mercado. Un claro ejemplo sería el gigante H&M o Inditex, el cual hemos explicado al inicio de este trabajo, donde la *start-up* estadounidense de reciclaje textil Circ anunció haber cerrado una ronda de financiación por un valor de 30 millones de dólares, liderada por Breakthrough Energy Ventures, un fondo de inversiones de energía verde, fundada por el empresario multimillonario Bill Gates. Estas inversiones, no solo son procedentes de la empresa española Inditex sino también de otros gigantes internacionales de la industria de la moda, como el productor global líder en textiles americanos Milliken & Company, y el grupo de inversión internacional Lansdowne Partners. (Versteeg, 2022). Sin embargo, hay que hacer alusión también a las pequeñas empresas que nacen cada año y que son más numerosas como pueden ser el ejemplo de The Nordic Leaves que atienden a segmentos de mercado más pequeños. Esta tipología de empresas nace con los valores de la sostenibilidad al contrario que las empresas que se reconvierten al slow fashion del fast fashion. Por tanto, las estrategias que llevarán a cabo serán diferentes debido a la percepción que tienen los consumidores sobre ellas lo cual explicaremos más adelante en el análisis de competidores.

En conclusión, la industria hoy en día tiene una rentabilidad baja pero unas esperanzas de futuro y crecimiento altas, por lo que es normal que cada vez más empresas slow fashion se unan al mercado y empresas fast fashion inviertan en este tipo de producción.

- **Amenaza de productos sustitutivos:** se considera la disponibilidad de productos o servicios alternativos que pueden satisfacer las mismas

necesidades de los clientes. El grado de amenaza depende de: relación calidad/precio, costes de cambio y rentabilidad de las industrias a las que pertenecen.

El producto sustitutivo del slow fashion al que llevamos haciendo referencia a lo largo de la investigación, es decir, el slow fashion de producción, son los productos de segunda mano que podemos encontrar en plataformas online como vinted o en tiendas físicas como es el caso de Humana Vintage en Madrid entre otras.

El principal problema de este tipo de moda como ya comentamos anteriormente son los elevados precios de las prendas a los que no puede optar toda la población. Hoy en día 6 de cada 10 millenials (22-35 años) están dispuestos a pagar más por productos ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (16-21 años) y el 55% de la Generación X (36-54 años). En el caso de los baby boomers (55-64 años), este porcentaje se sitúa en el 46%. (Bohoyo, 2021). Los productos de segunda mano satisfacen las mismas necesidades que hemos comentado en nuestro modelo Abell (consumo de ropa y reducción del impacto medioambiental), pero con unos precios significativamente menores, accesibles para un público mayor, con los que la ropa fabricada de manera sostenible no puede competir hoy en día. Además, los consumidores no tienen costes de cambio por pasar de una industria a otra y la rentabilidad hoy en día es muy superior en la industria de la moda de segunda mano.

En conclusión, la amenaza de productos sustitutivos es muy alta a pesar de ser un producto diferenciado para los consumidores debido a los tres factores señalados siendo de estos el más importante el precio de los productos.

- **Poder de negociación de los proveedores:** evalúa el grado de influencia que los proveedores tienen sobre las empresas.

En este caso vamos a dividir a los proveedores de la industria en dos grupos: en primer lugar, a los proveedores de tejidos sostenibles y en segundo lugar a los proveedores de prendas finales sostenibles.

-En el primer grupo de proveedores su poder de negociación es medio-alto debido principalmente a dos razones: al producto diferenciado que

ofrece, haciendo referencia a la tecnología usada y a que actualmente el número de proveedores de materias primas no es elevado, por lo que existe alta concentración entre ellos. Hoy en día, la adquisición de materias primas es uno de los principales puntos de discusión sobre este tema por lo que es normal que no exista un gran número de empresas dedicadas a la producción de tejidos sostenibles.

-En el segundo grupo de proveedores al igual que ocurre en el primer grupo, su poder de negociación es medio-alto, esto es debido a la tecnología utilizada para crear las prendas lo que le permite obtener diferenciación y a que su grado de concentración es alto. Actualmente no existe un amplio abanico de proveedores como ocurre por ejemplo en el fast fashion debido a los elevados costes que requiere. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el número de proveedores actualmente al igual que la industria está creciendo por lo que su grado de concentración irá disminuyendo y su poder de negociación se verá reducido con el paso del tiempo ya que los clientes tendrán un abanico mayor de opciones.

Algunos ejemplos de proveedores son: Organic cotton colours, Recover o Greencel.

- **Poder de negociación de clientes:** evalúa el grado de influencia que tienen los clientes sobre las empresas. Para conocer el poder de negociación de los clientes representados en nuestro modelo Abell, vamos a analizar los grupos por separado:

En primer lugar, tenemos los clientes finales, es decir, los “particulares”. Su poder de negociación es bajo ya que nos encontramos con un producto diferenciado y como cliente particular, individual y final no poseen ningún tipo de poder de negociación sobre las empresas y no pueden incidir en los precios al contrario que nuestro otro grupo que explicamos a continuación.

En segundo lugar, tenemos al grupo “otras empresas” donde veíamos que se encontraban los minoristas y mayoristas del sector. En este caso su poder de negociación cambia y podríamos decir que es medio-alto ya que posee un poder de negociación mayor sobre los proveedores debido a diferentes factores como pueden ser: compra de mayor volumen de productos o los bajos costes de cambio. Sin embargo, al ser un producto

diferenciado esto hace que su poder de reduzca.

- **Rivalidad:** evalúa el grado de competitividad entre las empresas que operan en la industria. El grado de rivalidad lo vamos a medir a partir del crecimiento de la industria, el grado de concentración, la diferenciación de productos, a través de las barreras de salida y sobre las 4 fuerzas de Porter analizadas.

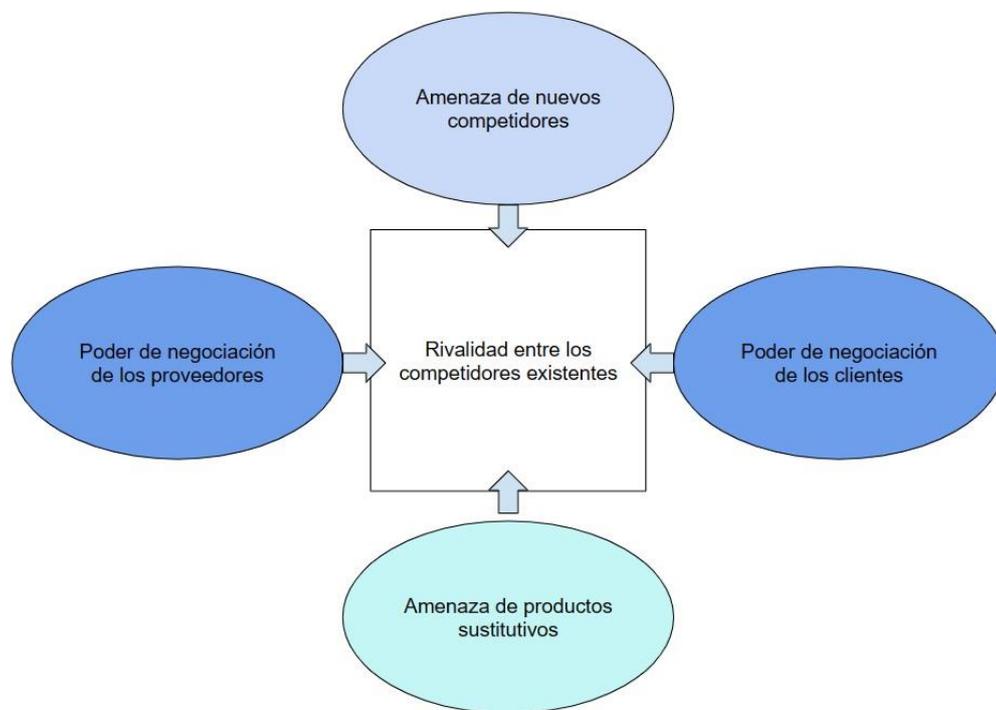
Nos encontramos en una industria donde cada vez más empresas se unen al movimiento sostenible y a la industria, por lo que la competencia y rivalidad se intensifica. El crecimiento de la industria es positivo desde que comenzó en los años 90 a dar sus primeros pasos reales. Este crecimiento cada año se supera y se espera que para 2026 la cuota de mercado de la industria textil sostenible sea del 6,1%, casi un 2% más que en 2022 según datos del Statista. No es un sector concentrado, está fragmentado, ya que existe un gran número de pequeñas y medianas empresas que está intentando crecer en el mercado, no existe una marca o un grupo reducido referente de marcas las cuales acaparen una gran cantidad de la cuota de mercado, la cuota está repartida entre las empresas existentes en la industria actualmente.

La diferenciación del producto en este sector es clave ya que las empresas tratan de destacar ofreciendo productos únicos en términos de diseño, calidad, materiales sostenibles, procesos de fabricación y condiciones laborales. Las empresas intentan destacar por su diferenciación en términos de materiales sostenibles y métodos de fabricación de sus prendas principalmente. Esto permite que los consumidores perciban a estas empresas como diferentes y estén dispuestas a pagar un precio mayor por sus productos. En cuanto a sus barreras de salida se incluyen: el compromiso a largo plazo debido a que es una industria que tiene como objetivo crecer su rentabilidad y crecimiento de cara a 10 años (ODS), el riesgo de reputación ya que está muy ligada al sentimiento ecológico del consumidor y por último la dependencia con la cadena de suministro ya que es diferente a la cadena de suministro de la industria textil comúnmente conocida. Por todas estas razones consideramos que existen unas barreras de salida medias-altas. Por último, haciendo referencia a las 4 fuerzas de Porter, el poder de

negociación de los proveedores como hemos analizado anteriormente es elevado por lo que afectará también al aumento de la rivalidad de la industria, sin embargo el poder de negociación de clientes es más reducido como hemos explicado. La amenaza de nuevas empresas que puedan entrar a la industria es elevada lo que provoca también un incremento de la rivalidad al igual que la amenaza de productos sustitutivos.

En conclusión, observamos que la rivalidad y competitividad en el mercado es alta debido a estos factores.

Figura 3.2: Análisis de Porter



Fuente: Elaboración propia

Como conclusión del análisis propuesto observamos que el atractivo de la industria textil sostenible actualmente es bajo, pero con un gran potencial de crecimiento en el futuro, por lo que es más que probable que cada año sea más atractivo dicho mercado.

A continuación, se van a plantear las oportunidades y amenazas pertinentes extraídas a raíz del análisis Porter y que serán clave para poder llevar a cabo las conclusiones:

Tabla 3.20: Análisis de oportunidades y amenazas del análisis de Porter

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de crecimiento de la industria -Inversiones en la industria -Innovación y desarrollo tecnológico -Cambio en el comportamiento del consumidor 	<ul style="list-style-type: none"> -Elevada competencia y rivalidad -Alta probabilidad de entrada de nuevos competidores -Alto poder de negociación de los clientes y proveedores - Industria de segunda mano

Fuente: Elaboración propia

3.1.4. Análisis de competidores

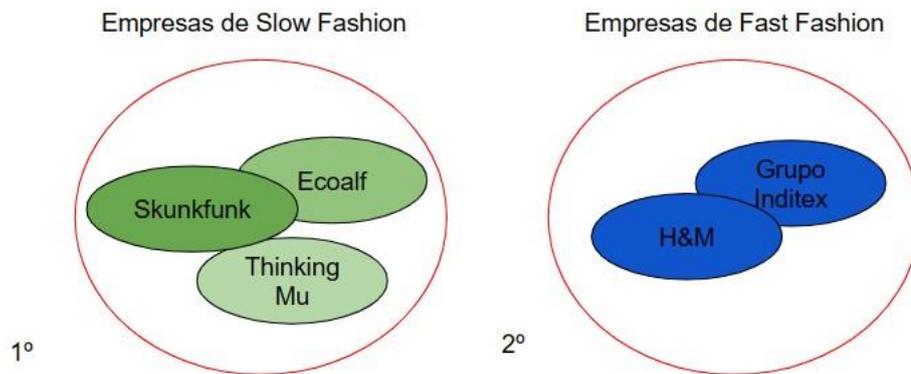
A continuación, vamos a realizar el análisis de competidores con algunas de las alternativas de marcas de la industria textil sostenible aplicando los pasos que hemos comentado en los objetivos específicos. El objetivo de este análisis es detectar grupos de empresas que tengan una estrategia común a lo largo de las dimensiones estratégicas como pueden ser su volumen de producción, su capacidad para invertir en I+D, su tamaño... Buscamos empresas en un sector que sigan la misma forma de competir, y que es distinta a la estrategia competitiva que llevan las empresas de otros grupos estratégicos.

En nuestro análisis vamos a dividir a las empresas en dos grandes grupos estratégicos:

- Por un lado, las grandes empresas de moda rápida instauradas en el mercado textil, las cuales han basado su estrategia hasta el momento en el fast fashion, pero han decidido reconducir dicha estrategia.
- Por otro lado, las empresas que nacen directamente en el negocio de la moda sostenible.

- Grupos estratégicos:

Figura 3.3: Análisis de los grupos estratégicos



Fuente: Elaboración propia

- Análisis de los grupos estratégicos: como podemos observar, existen dos grupos estratégicos diferenciados. Ambos grupos estratégicos llevan a cabo una producción en serie, sus diferencias se encuentran en la manera de competir, es decir, donde está su ventaja competitiva. Nos podemos encontrar las siguientes estrategias competitivas según Porter que aplicaremos a cada grupo estratégico.

Tabla 3.21: Análisis de la ventaja competitiva

Objetivo estratégico	Todo el sector	Diferenciación	Liderazgo en costes
	Solo un segmento	Diferenciación enfocada a un segmento	Segmentación con posicionamiento de costes bajos
		Ventaja competitiva	

Fuente: Porter

-En el primer grupo estratégico vemos que se encuentran las marcas Ecoalf, Thinking Mu y Skunkfunk. Nos vamos a referir a estas empresas como empresas que se iniciaron en el mercado única y exclusivamente atendiendo al segmento de la industria textil sostenible. Su enfoque es evitar la producción masiva y la externalización de la fabricación a países con mano de obra barata. Apoyan la producción local, lo que se reduce la huella de carbono y fomenta el desarrollo económico de las comunidades locales. Su manera de competir, es decir, su estrategia competitiva se basa en la diferenciación y su filosofía para competir es ofrecer un producto de calidad que respete el medio ambiente y los derechos laborales, lo que se traduce en un aumento del precio final con respecto a la otra tipología de empresas.

A continuación, vamos a exponer brevemente las estrategias que lleva a cabo Ecoalf al ser la empresa más importante de este grupo:

Hemos comentado este caso al inicio de la investigación, esta compañía se enfoca en la fabricación de productos utilizando materiales reciclados y procesos de producción sostenibles con el medio ambiente. Su estrategia se basa en los siguientes puntos:

- Materiales reciclados: Ecoalf destaca por utilizar materiales reciclados en la fabricación de sus productos. Trabajan con una amplia variedad de materiales, como plástico reciclado, redes de

pesca, neumáticos, algodón reciclado y nylon generado a partir de desechos marinos. Estos materiales son recogidos, procesados y transformados en nuevos productos, lo que ayuda a reducir la demanda de recursos naturales y a minimizar el impacto medioambiental

- Diseño de calidad: no compromete la calidad y el diseño de sus productos. La marca se esfuerza por crear prendas y accesorios modernos, funcionales y atractivos que sean competitivos en el mercado de la moda
- Colaboraciones y alianzas: se ha asociado con diversas organizaciones, marcas y empresas para promover la sostenibilidad y compartir conocimientos en el sector. Han colaborado con importantes compañías de moda, como Barbour, Apple, Swatch y El Corte Inglés, para desarrollar productos sostenibles y concienciar sobre la importancia de reducir el impacto ambiental.
- Transparencia: es transparente en cuanto a los materiales que utiliza y los procesos de producción que emplea. La marca se preocupa por proporcionar información detallada sobre la procedencia de sus materiales y los estándares de calidad y sostenibilidad que cumplen.
- Responsabilidad social: tiene un fuerte compromiso con este punto. No solo se enfoca en la sostenibilidad ambiental, sino también en el bienestar de las personas involucradas en su cadena de suministro.

(Ecoalf, s.f.)

En resumen, la estrategia de Ecoalf, es la diferenciación como el resto de las empresas de este mismo grupo, a través de la fabricación de productos sostenibles utilizando materiales reciclados, combinados con un diseño de calidad y colaboraciones estratégicas. Además, promueven la transparencia y la responsabilidad social en todas sus operaciones.

Tabla 3.22: Análisis de las oportunidades y amenazas del primer grupo estratégico

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Enfoque y especialización -Marketing focalizado -Enfoque de calidad -Fuerte identidad de marca -Fidelización del cliente -Mercado creciente	-Cambios en la demanda del consumidor -Productos sustitutivos de menor coste -Nuevos competidores -Bajo poder de negociación frente a los clientes y proveedores

Fuente: Elaboración propia

-En el segundo grupo estratégico situado en la parte superior del mapa encontramos al Grupo Inditex y H&M. Son empresas ya establecidas en el sector de la moda desde hace años y con una imagen más que consolidada, por lo que será un reto para su estrategia de marketing cambiar la percepción del consumidor hacia sus prendas. Estas empresas que provienen del fast fashion desde sus inicios y buscan dar un vuelco a su estrategia debido al cambio en los comportamientos del consumidor que se están produciendo y que hemos comentado a lo largo de la investigación. Su manera de competir en este sector y su estrategia se basan en la diferenciación en este sector, sin embargo, hay que tener en cuenta que debido a su tamaño y experiencia en el sector de la moda podrían contar con unos procesos competitivos que permiten alcanzar una estructura de costes competitivos. La transición al slow fashion de este tipo de empresas puede llevar tiempo y requerir cambios significativos en su modelo de negocio.

A continuación, vamos a exponer brevemente las estrategias que lleva a cabo el Grupo Inditex en el sector del Slow Fashion:

Inditex es uno de los principales grupos de moda a nivel mundial, en los últimos años ha mostrado un interés creciente por el slow fashion lo que le ha llevado a implementar las siguientes estrategias:

- Sostenibilidad y medio ambiente: ha establecido metas ambiciosas

en términos de sostenibilidad y medio ambiente como que para 2040 tener 0 emisiones netas.

- Reciclaje y economía circular: ha puesto en marcha iniciativas para fomentar el reciclaje y la economía circular. Han implementado programas de recogida de prendas usadas en tiendas de varias de sus marcas como Zara y Massimo Dutti, para su posterior reciclaje o reutilización.
- Transparencia y comunicación: ha trabajado en mejorar la transparencia y comunicación con sus clientes. Han comenzado a proporcionar información detallada sobre la cadena de suministro de sus productos. También han lanzado etiquetas y etiquetados que informan a los clientes sobre las características sostenibles de los productos.
- Colaboraciones y proyectos innovadores: ha establecido colaboraciones con diversas organizaciones y proyectos relacionados con la sostenibilidad y el slow fashion. Han trabajado con instituciones académicas y tecnológicas para desarrollar nuevas soluciones y procesos más sostenibles en la producción de moda.

(Inditex, s.f.)

En resumen, el Grupo Inditex lleva a cabo una estrategia de diferenciación, sin embargo, este tipo de empresas debido a su tamaño y experiencia en el sector de la moda podrían contar con unos procesos competitivos que permiten alcanzar una estructura de costes competitivos. Aunque todavía se encuentra en un proceso de transformación, el grupo está comprometido con la implementación de prácticas más responsables y la promoción de una moda más consciente.

Tabla 3.23: Análisis de las oportunidades y amenazas del segundo grupo estratégico

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Mayor facturación -Economías de escala -Infraestructura ya establecida -Diversificación de ingresos y reducción del riesgo -Operar en diferentes mercados -Fortalecimiento de la imagen -Alta capacidad productiva que posibilita abastecer mercados donde la oferta sea insuficiente -Mercado creciente 	<ul style="list-style-type: none"> -Nuevos competidores -Bajo poder de negociación frente a los clientes y proveedores -Imagen distorsionada

Fuente: Elaboración propia

- Barreras de movilidad:

Vamos a analizar las barreras de movilidad que existen entre los grupos que acabamos de estudiar.

Las 5 barreras principales de movilidad que encontramos son:

- Capacidad de volumen de producción
- Capacidad de invertir en I+D
- La diferencia de filosofía para competir
- La cadena de suministro de las empresas con un mayor volumen de producción suele ser más compleja y diversificada. Lo que se traduce en una mayor gestión de proveedores y coordinación de la logística de distribución.
- Marca y reputación: las empresas que provienen del fast fashion han sido criticadas por su impacto ambiental y condiciones laborables. Una empresa que incursiona en el slow fashion deberá comunicar de manera efectiva su transición, estableciendo una nueva imagen de marca alineada con los valores del slow fashion,

como la sostenibilidad, la transparencia y la responsabilidad social. A pesar de que estas barreras de movilidad no son fáciles de superar, con el paso del tiempo y la madurez del mercado es más que probable que se vayan disipando, esto es debido a que las empresas del grupo número 1 irán aumentando de tamaño y equiparándose al nivel de las empresas del grupo número dos. A su vez, es posible que la imagen de marca y reputación de las empresas de fast fashion se vaya ajustando poco a poco al slow fashion lo que haga que también su manera de competir se asemeje en el futuro.

4. Conclusiones

Como hemos comentado al inicio de la investigación, el objetivo general es observar qué tendencia tiene la industria y hacer un análisis de qué es lo que puede ocurrir en los próximos años. Esto lo hemos conseguido a través de los diferentes análisis que hemos llevado a cabo a lo largo del trabajo y de los que sacamos las siguientes conclusiones.

La industria textil sostenible actualmente está en un proceso de crecimiento, donde las ventas y los nuevos consumidores día a día están creciendo. Las empresas y los consumidores están reconociendo cada vez más los impactos negativos de la industria textil convencional, como la contaminación del agua, el uso intensivo de recursos y las malas condiciones laborales. Como resultado, se están tomando medidas para abordar estos problemas y promover una industria más sostenible por parte a su vez de la Unión Europea y del Gobierno Español.

La industria aún tiene mucho camino por recorrer y existen diferentes barreras que dificultan su progreso y que deben superar para aumentar su crecimiento, principalmente la barrera del precio, que es la que más acusa a los clientes finales de este tipo de prendas que no siempre se pueden permitir. Sin embargo, a pesar de los factores negativos que rodean a la industria, el comportamiento inversor de las empresas y las iniciativas políticas acompañadas de los cambios en el comportamiento del consumidor permiten que la industria crezca poco a poco y tenga unas expectativas de futuro altas.

En conclusión, la industria textil sostenible está experimentando un crecimiento significativo en la actualidad, con un aumento en la adopción de prácticas

sostenibles y una mayor demanda de productos éticos y respetuosos con el medio ambiente. En el futuro, se espera una mayor regulación, un enfoque en la economía circular y avances tecnológicos que impulsen aún más la sostenibilidad en esta industria y logre superar las barreras que hoy en día dificultan su crecimiento y hagan que no sea una industria tan rentable como la del fast fashion.

5. Bibliografía

- AMSE. (2015). *AMSE*. Obtenido de <https://esmodasostenible.org/>
- Ariel, & Giles Deacon. (7 de agosto de 2020). Obtenido de <https://www.hacerfamilia.com/actualidad/placer-estrenar-impulsa-mayoria-compras-20170301185332.html#:~:text=El%2070%25%20de%20los%20encuestados,%22sentir%20bien%20consigo%20mismos%22.>
- Bohoyo, I. G. (10 de 11 de 2021). *El Economista*. Obtenido de Los consumidores están dispuestos a pagar más por productos sostenibles: <https://marcas.eleconomista.es/orange/noticias/11394689/09/21/Los-consumidores-estan-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles.html>
- Bueno, P. (2021).
- DatosMacro. (2023). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/zona-euro>
- DatosMacro. (Mayo de 2023). *Datos Macro*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana>
- Ecoalf. (s.f.). *Ecoalf*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/premios-1>
- EFE. (6 de Julio de 2021). *Fashion network*. Obtenido de Von der Leyen considera que la moda rápida es veneno para el planeta: <https://pe.fashionnetwork.com/news/Von-der-leyen-considera-que-la-moda-rapida-es-veneno-para-el-planeta,1317167.html>
- Epdata. (28 de Abril de 2023). *Epdata*. Obtenido de España - Producto Interior Bruto (PIB) de España, según la Contabilidad Nacional Trimestral: <https://www.epdata.es/datos/pib-espana-ine-contabilidad-nacional-trimestra/36/espana/106>
- Gijón, C. (17 de Marzo de 2020). *Marie Claire*. Obtenido de Las iniciativas sostenibles de las marcas low cost de moda que deberías conocer: <https://www.marie-claire.es/moda/7931.html>
- Gili, R. M. (12 de Enero de 2021). *Caixa Bank Research*. Obtenido de ¿Aumentará la concienciación medioambiental después de la COVID-19?: ¿Aumentará la

concienciación medioambiental después de la COVID-19? (caixabankresearch.com)

Goyeneche, J. (s.f.). *Ecoalf*. Obtenido de Ecoalf: <https://ecoalf.com/pages/historia>

Gwilt, A. (2011). *Shaping Sustainable Fashion*. Obtenido de [https://www.nastasianash.com/estrategias-de-diseno-sostenible/#:~:text=Definici%C3%B3n&text=%E2%80%9CUna%20estrategia%20de%20dise%C3%B1o%20sostenible,\(%20Alison%20Gwilt%2C%202011\)](https://www.nastasianash.com/estrategias-de-diseno-sostenible/#:~:text=Definici%C3%B3n&text=%E2%80%9CUna%20estrategia%20de%20dise%C3%B1o%20sostenible,(%20Alison%20Gwilt%2C%202011)).

Hamnett, K. (s.f.). *Google arts and culture*. Obtenido de Activista e icono: Katharine Hamnett, Comendadora de la Orden del Imperio Británico: Activista e icono: Katharine Hamnett, Comendadora de la Orden del Imperio Británico — Google Arts & Culture

INE. (Junio de 2023). *INE*. Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco421/ipcia0623.pdf>

Momad. (s.f.). Obtenido de <https://www.ifema.es/momad>

Narayana, L. F. (1986). *Análisis macroambiental para la gestión estratégica*.

NEWS, E. (28 de Octubre de 2022). *ECOMMERCE NEWS*. Obtenido de 6 de cada 10 españoles ha adquirido alguna prenda de moda sostenible: <https://ecommerce-news.es/6-de-cada-10-espanoles-ha-adquirido-alguna-prenda-de-moda-sostenible/>

Next, S. F. (2011). Obtenido de <https://slowfashionnext.com/>

Ortega, M. (13 de Julio de 2022). *Info Retail*. Obtenido de Marta Ortega: “Inditex tiene un gran futuro por delante”: <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/marta-ortega-inditex-tiene-un-gran-futuro-por-delante/fb761608f906468781b9970819fc3d3e>

Orús, A. (15 de Diciembre de 2022). *Statista*. Obtenido de La moda sostenible en el mundo - Datos estadísticos: <https://es.statista.com/temas/10262/moda-sostenible-en-el-mundo/#topicOverview>

Parada, P. (10 de enero de 2013). *Pascual Parada*. Obtenido de Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno: <https://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

París, W. n. (s.f.). *Who's next París*. Obtenido de <https://whosnext.com/>

Pinto, J. R. (2021). *Apuntes de clase de la asignatura Estrategia de Marketing del cuarto curso del grado de Marketing e Investigación de Mercados. Universidad de Valladolid. Valladolid*.

QUINTANA, L. D. (15 de Junio de 2023). *El Mundo*. Obtenido de El BCE sube los tipos de interés al 4% y lo volverá a hacer en julio: "No pensamos en una pausa. El viaje no ha terminado": <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2023/06/15/648ae97721efa009>

0c8b4589.html

Residuos Profesional. (5 de Enero de 2021). Obtenido de EL IMPACTO DEL SECTOR TEXTIL Y SUS RESIDUOS EN EL MEDIO AMBIENTE: <https://www.residuosprofesional.com/impacto-sector-textil-sus-residuos/>

Unesco. (2021). Obtenido de <https://www.unesco.org/es>

Versteeg, V. (12 de Julio de 2022). *Fashion United*. Obtenido de Inditex sigue invirtiendo en circularidad, entra en el capital de la start-up sostenible Circ: <https://fashionunited.es/noticias/empresas/inditex-sigue-invirtiendo-en-circularidad-entra-en-el-capital-de-la-start-up-sostenible-circ/2022071239031week>, S. F. (s.f.). Obtenido de <https://fashionweeksustainable.com/>