



universidad  
de león  
Facultad de Ciencias  
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

Grado en administración y dirección de empresas  
Curso 2016/2017

MODA SOSTENIBLE. ANÁLISIS DE SU NATURALEZA Y PERSPECTIVA  
FUTURA  
(SUSTAINABLE FASHION. AN ANALYSIS OF ITS NATURE AND FUTURE  
PERSPECTIVE)

Realizado por el alumno Dña. María del Arrabal Fernández Matilla

Tutelado por el Profesor D. Roberto Fernández Gago

León, diciembre de 2017

*«El mundo no será destruido por quienes hacen el mal,  
sino por aquellos que observan sin hacer nada».*

Albert Einstein.

## INDICE DE CONTENIDOS

|   |    |
|---|----|
| 1. RESUMEN .....  | 4  |
| 2. INTRODUCCIÓN .....   | 5  |
| 3. OBJETIVOS .....  | 7  |
| 4. METODOLOGÍA.....   | 8  |
| 5. EL SECTOR DE LA MODA .....   | 9  |
| 5.1. EL SECTOR EN EL MUNDO .....  | 9  |
| 5.1.1. Desempeño del negocio de la moda.....                              | 10 |
| 5.1.2. Previsión de la evolución del sector y opciones estratégicas ..... | 11 |
| 5.2. EL SECTOR EN ESPAÑA .....  | 14 |
| 5.2.1. Desempeño del negocio de la moda.....                              | 15 |
| 5.2.2. Empleo .....   | 16 |
| 5.2.3. Balanza comercial.....   | 17 |
| 5.2.4. Estructura del tejido empresarial.....                             | 17 |
| 6. ¿QUÉ ES LA MODA SOSTENIBLE? .....                                      | 18 |
| 6.1. MODA .....   | 18 |
| 6.2. SOSTENIBILIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE.....                          | 19 |
| 6.3. MODA SOSTENIBLE .....  | 20 |
| 7. ¿POR QUÉ ES NECESARIO QUE LA MODA SEA SOSTENIBLE? .....                | 22 |
| 7.1. RAZONES ECONÓMICAS .....   | 23 |
| 7.1.1. Refuerzo de los ingresos a largo plazo.....                        | 23 |
| 7.1.2. Reducción de costes .....  | 26 |
| 7.1.3. Gestión del riesgo y la incertidumbre .....                        | 27 |
| 7.1.4. Mantenimiento de la legitimidad social .....                       | 29 |
| 7.2. RAZONES MORALES .....  | 31 |
| 7.2.1. Argumento de las externalidades .....                              | 31 |
| 7.2.2. Argumento del poder .....  | 48 |
| 7.2.3. Argumento de la dependencia.....                                   | 49 |

|  |    |
|--|----|
| 8. RETOS DE LA MODA SOSTENIBLE.....      | 50 |
| 8.1. RETOS ECONÓMICOS.....               | 51 |
| 8.1.1. Moda circular.....                | 53 |
| 8.1.2. Consumidor responsable.....       | 55 |
| 8.1.3. Transparencia y trazabilidad..... | 56 |
| 8.2. RETOS SOCIALES.....                 | 57 |
| 8.3. RETOS MEDIOAMBIENTALES.....         | 60 |
| CONCLUSIONES.....                        | 63 |
| REFERENCIAS.....                         | 65 |

## INDICE DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| Cuadro 6.1: Diferencias entre el sistema <i>fast fashion</i> y el sistema <i>slow fashion</i> ..... | 21 |
|---|----|

## INDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 7.1: Los límites del planeta. Un espacio seguro de funcionamiento para la humanidad ..... | 41 |
| Figura 8.1: Objetivos de Desarrollo Sostenible.....  | 51 |
| Figura 8.2: Flujo mundial de los materiales utilizados en la ropa durante el año 2015 .          | 55 |
| Figura 8.3: Sello de Comercio Justo.....   | 59 |
| Figura 8.4: Sellos medioambientales de los productos de moda.....                                | 61 |

## INDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 7.1: Brecha existente entre salario mínimo legal y salario digno en Asia en el año 2015 ..... | 37 |
| Gráfico 7.2: Distribución de los costes en una camiseta de 29 euros.....                              | 37 |
| Gráfico 7.3: Huella de carbono de una camiseta, en porcentaje.....                                    | 43 |

## 1. RESUMEN

El modelo productivo *fast fashion* ha democratizado la moda a un coste muy elevado para el medioambiente y para la sociedad. La industria de la moda es la segunda más contaminante del mundo, contribuyendo al cambio climático y al deterioro de los ecosistemas. En el ámbito social, esta industria es responsable de gran parte de la esclavitud moderna existente, con empleados trabajando en condiciones muy precarias y con escasos o ningún derecho humano ni laboral. En este marco, la sostenibilidad se posiciona como una vía de futuro tanto para las empresas como para el medioambiente y la sociedad. En el presente trabajo se analizan las diversas razones económicas y morales que justifican la elección de una moda sostenible así como se plantean los retos económicos, sociales y medioambientales más relevantes a los que el sector ha de enfrentarse para conseguir que esta elección sea fructífera.

**Palabras clave:** sostenibilidad, moda sostenible, *slow fashion*, responsabilidad social corporativa

## ABSTRACT

The fast fashion productive model has allowed the democratization of fashion but a very high cost for the environment and for society. The fashion industry is the second most polluting industry in the world, contributing to climate change and the deterioration of ecosystems. In the social sphere, this industry is responsible for a large part of the existing modern slavery, with employees working in very precarious conditions and with barely human or labor rights. In this framework, sustainability is positioned as a successful option for companies, environment and society. Several economic and moral reasons that justify the preference for a sustainable fashion are analyzed in this work, as well as the most relevant economic, social and environmental challenges that the sector has to face in order to make this election fruitful.

**Keywords:** sustainability, sustainable fashion, slow fashion, corporate social responsibility

## 2. INTRODUCCIÓN

La indumentaria constituye un elemento cotidiano cuyas funciones pueden fluctuar desde la protección del cuerpo frente a las inclemencias externas hasta un medio poderoso de comunicación no verbal. Tal es la importancia del vestir y, al mismo tiempo, pasar desapercibida la complejidad que esconde. La industria de la moda es intrincada y poderosa, aunque los patrones de producción y consumo no han sido siempre los mismos.

En la Edad Media, la ropa era un artículo muy caro sólo al alcance de las personas más adineradas, razón por la cual las mujeres confeccionaban su indumentaria en casa. Este trabajo era laborioso, por lo que la ropa solía ser hosca y simple y se heredaba durante generaciones. En el siglo XVIII se eliminó la distinción de clases, surgiendo la oportunidad de vestir libremente, sin el seguimiento de estrictos protocolos impuestos por la existencia de las jerarquías. Asimismo, la apertura de las primeras fábricas permitió el acceso de la indumentaria al público general. A mediados del siglo XX, la producción y el consumo habían evolucionado de tal forma que era posible adquirir una gran variedad de prendas a bajo coste a la par que el consumidor disponía de capacidad adquisitiva para comprar y desechar cuantos productos desease (Ozdamar Ertekin y Atik, 2015).

En este breve resumen sobre la historia de la industria de la moda puede percibirse una evolución en el valor intrínseco de la indumentaria, yendo en detrimento en sentido inverso al beneficio de las empresas. En la actualidad, los excesos cometidos, tanto por la industria como por el consumidor, han ocasionado profundas secuelas en el medioambiente y en la sociedad, las cuales exigen medidas más respetuosas con el entorno y con las personas. Con los efectos del cambio climático, acelerado por una industrialización incontrolada, el número de voces que han empezado a preocuparse por la sostenibilidad, ha ido en aumento acrecentado, en el caso de la moda, por el interés en el coste real que esconde la oferta de ropa tan barata. En el ámbito empresarial, la RSC ya no es un complemento en la estrategia sino que se ha filtrado a todas las capas de su actividad, siendo el elemento raíz que acompaña a toda estrategia corporativa y competitiva. La sostenibilidad no está de moda, es necesaria para que la moda siga existiendo y, actualmente, está atravesando un momento histórico en su evolución que marcará una nueva era en la industria del vestuario.

Finalmente, el interés por seleccionar este tema se debe también a la existencia de una creciente sensibilización de la población frente al impacto que origina la industria de la moda sobre los recursos del planeta y el bienestar de los trabajadores. Estas personas rechazan toda actividad empresarial exenta de principios morales con lo que la moda sostenible les supone una posibilidad de alinear sus valores con sus acciones y, por lo tanto, dan origen a una oportunidad económica como nuevo mercado que las empresas en el sector no deben ignorar.



### **3. OBJETIVOS**

El principal objetivo que se pretende alcanzar con el presente trabajo es conocer la situación actual y de futuro de la industria de la moda en un contexto de sostenibilidad. Para lograrlo, se plantean una serie de objetivos secundarios que permitan la consecución del primero.

En primera instancia, se tratará de conocer el sector, tanto a nivel global como nacional, para enmarcar las características y tendencias que lo definen. El segundo objetivo será realizar una primera aproximación al concepto de moda sostenible a través de sus dos componentes. En tercer lugar, se desarrollarán diversas razones de índole económica y moral en favor de una moda sostenible. En el último de los objetivos secundarios se pretenderá mencionar algunas de las evoluciones del sector hacia la sostenibilidad y se esbozarán, en lo posible, los retos a los que se enfrentará la industria del futuro para poder continuar por esta senda.

Finalmente, tras haber elaborado los objetivos secundarios, se estará en mejor disposición para dar respuesta al objetivo principal, en las conclusiones, ya que se habrá conseguido un conocimiento más profundo de la temática propuesta.

## 4. METODOLOGÍA

Para la realización de este trabajo se ha partido del concepto teórico de sostenibilidad para luego identificar y poner en valor la necesidad de una moda sostenible, viendo su aplicación específica en el sector en general y en casos concretos. A partir de una extensa recopilación de información se pretende sentar la base de una nueva forma de entender la moda y su industria, más amigable con el entorno y con una visión largoplacista de los recursos empleados.

El trabajo es eminentemente cualitativo, empleando fuentes secundarias en formato impreso y digital. Se ha recurrido, principalmente, a informes anuales o de temáticas concretas, artículos de revistas especializadas y prensa digital, así como a la visualización de algún documental especializado, poniendo especial énfasis en el origen de dicha información para tratar de ser lo más veraz posible. En concreto, la fuente secundaria que ha servido de eje principal para definir el marco teórico del trabajo ha sido el manual *Business Ethics* (Crane y Matten, 2016), planteando si las empresas tendrían otro tipo de responsabilidad, de índole social y medioambiental, más allá de la económica. Artículos, estadísticas, informes y noticias han permitido la adaptación práctica de ese marco teórico a la industria de la moda para poner de manifiesto su situación actual y los avances conseguidos hasta la fecha en el campo de la moda sostenible.

## 5. EL SECTOR DE LA MODA

El negocio de la moda abarca un extenso entramado de actividades relacionadas con la producción y comercialización de artículos de confección, calzado y accesorios (Lara, 2015), incluyendo la producción de joyas, relojes y cosmética así como la prestación de servicios auxiliares, tales como abogacía, consultoría o comunicación. El producto resultante, denominado producto de moda, llega al consumidor bajo la etiqueta de una marca de moda. El valor real generado por esta interconexión de agentes, los cuales intervienen tanto de forma directa como indirecta en la industria, escapa del recogido por las estadísticas tradicionales.

En consecuencia, algunas empresas llevan a cabo complejos análisis, publicando las conclusiones más relevantes, de gran valor para directivos, inversores y, en general, para cualquier usuario interesado en conocer la situación actual del negocio de la moda. Este apartado ha tomado como referente a dos prestigiosos informes dentro del sector, *The state of fashion* correspondientes a los años 2017 y 2018 para la descripción de la industria a nivel global y el *Informe económico de la moda en España 2016*, último publicado en el ámbito nacional.

### 5.1. EL SECTOR EN EL MUNDO

La moda es una de las industrias más importantes del mundo. Tal es su magnitud que en el año 2016 fue capaz de generar un valor de 2,4 trillones de dólares, lo que equivaldría a la séptima economía más grande del mundo, en el caso de que esta cifra representase un PIB nacional (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016).

En el marco económico global, la incertidumbre ha pasado de ser algo puntual a convertirse en la norma, con continuas situaciones de inestabilidad geopolítica y económica, el auge de los nacionalismos y extremismos y una renovada globalización, más digitalizada y conectada que dará una ventaja competitiva a ciertos participantes. La novedad, para el año 2018, reside en el auge del poder y liderazgo de Asia a través de la innovación, la inversión y la expansión a nivel global (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2017).

Para tener una visión holística y ordenada de la situación de la industria a nivel mundial se han establecido cuatro grandes bloques, diferenciando entre el desempeño económico, el comportamiento del consumidor, las estrategias llevadas a cabo por la empresa y las disrupciones más destacadas que se podrán experimentar a partir del año 2018.

### 5.1.1. Desempeño del negocio de la moda

Para los siguientes datos, en el informe *The state of fashion* se ha utilizado el Índice Mundial de la Moda de McKinsey (McKinsey Global Fashion Index, abreviado MGFI) el cual está compuesto por las 450 empresas —públicas y privadas— que componen el 50% de empresas más grandes del mundo. Este índice monitoriza el desempeño de la industria mediante las ventas, el beneficio operativo (EBITA) y el beneficio económico —coste explícito más coste de oportunidad— obtenido desde el año 2005 (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016).

Como resultado en el desempeño de las ventas se obtuvo que, entre el año 2005 y el 2015, el crecimiento medio anual de las mismas fue del 5,5%, por encima del crecimiento del PIB mundial. Sin embargo, en el 2016 esta cifra descendió hasta el 2-2,5% como consecuencia de un año convulso en el que se produjeron cambios bruscos en el ritmo de la economía o *shocks* económicos debido a una gran inestabilidad política y social. Para el año 2018, se espera un aumento de las ventas del 3,5-4,5% como consecuencia del desarrollo de los mercados emergentes, como el Asia Pacífica, Europa del Este y Latinoamérica, que aportarán tasas de crecimiento en las ventas del 5-7,5% (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017).

Respecto al beneficio operativo de la industria, éste lleva desacelerando su crecimiento desde el año 2013, hasta encontrarse prácticamente estancado en el 2016 debido a un aumento en los costes y a una reducción en el poder de fijación de los precios producida como consecuencia de una competencia más intensa, que fuerza a las empresas a ofrecer grandes descuentos, y de una demanda creciente de transparencia en los precios por parte del consumidor. Sin embargo, en el año 2017 se ha experimentado una leve recuperación, pasando del (-0,5)-0% al 0-0,5% (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017).

Finalmente, entre el año 2005 y 2015, el beneficio económico, en el cual se incluye el coste de oportunidad, ha estado creciendo a un ritmo del 8% anual —aceleración superior al incremento anual de las ventas del 5% para esa misma década— y se ha producido a pesar de la desaceleración económica global sufrida en ese periodo gracias al crecimiento de los márgenes de beneficio —ralentizado a partir del 2013— y a una mayor eficiencia en el uso del capital. No obstante, esa creación de valor ha sido capturada de forma muy asimétrica por las empresas. En el año 2016, el 20% de las empresas creaba el 100% del beneficio económico total, otro 20% contribuía a esta creación de valor con una pérdida económica del 18% y, por tanto, existía otro 60% de empresas que crean tan sólo el 18% de valor de la industria. Sin embargo, el año 2017 ha polarizado aún más estas cifras, con un 20% de las empresas que aportan el 144% del beneficio económico creado, un 20% que ha perdido el 47% del valor, dejando un estrecho margen del 3% del valor a repartir entre el 60% de las empresas restantes. Dentro de este conglomerado dominante se encuentran compañías como Richemont, Nike, LVMH, TJX, Hermès, Gap, H&M, Ross stores, Gitanjali Gems y Michael Kors (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017).

### 5.1.2. Previsión de la evolución del sector y opciones estratégicas

La industria de la moda está haciéndole frente a profundos cambios de gran trascendencia para el sector (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2017). Las tecnologías disruptivas —como la robótica, la realidad virtual y la realidad aumentada o, especialmente, la inteligencia artificial—conducirán a nuevos e impredecibles escenarios en todo tipo de industrias. La tecnología es y seguirá siendo el elemento diferenciador, alcanzando a toda la cadena de valor y siendo especialmente relevante en la fase del suministro ya que permite reducir costes y aumentar la eficiencia de los procesos.

A nivel corporativo, las empresas se han visto forzadas a emprender duras reestructuraciones y un exhaustivo control de costes con el fin de mantener el margen de beneficios, desprendiéndose de las marcas menos rentables y aumentando las fusiones y adquisiciones, construyendo fuertes conglomerados que dominen el mercado. La cultura del descuento, consistente en ofertar precios cada vez más bajos respecto a los de la competencia, está poniendo en riesgo los márgenes de beneficio augurando, para el año 2018, una saturación del mercado europeo y norteamericano y posible canibalización en las ventas.

Los mercados emergentes serán el nuevo foco de las estrategias de crecimiento previniéndose, para el año 2025, una cuota del 55% de las ventas globales en estos mercados. A nivel geoestratégico, las *megaciudades* —núcleos urbanos de rápido crecimiento— están desplazando las estrategias de satisfacción de la demanda hacia las exigencias de los usuarios de una metrópoli y no de todo un país, como se ha hecho hasta ahora. Entre estas diez megaciudades destacan, por su tamaño e importancia para la industria de la moda, Nueva York, Los Ángeles y Tokio y, por su rápido crecimiento, las ciudades emergentes Beijing, Bombai y Shanghai.

Respecto al futuro de la industria, éste pasa por instaurar la metodología de las *startups*<sup>1</sup> adoptando su agilidad, capacidad de colaboración y apertura mental. El cambio de mentalidad incluye la adopción de fuentes de talento procedentes de cualquier tipo de industria, trabajar de forma distinta —mediante equipos autogestionados y redes interactivas que mejoren la velocidad, la flexibilidad y la innovación—, desarrollar colaboraciones que ayuden a aumentar el ritmo de las innovaciones y buscar fuentes de inversión no tradicionales de las grandes empresas, como el capital riesgo o *venture capital*, utilizado habitualmente para financiar las *startups*. Se crearán nuevos modelos de negocio como alquiler de ropa de lujo<sup>2</sup>, compra y venta de ropa de segunda mano<sup>3</sup> o estilistas *online* con envío de los artículos recomendados a domicilio<sup>4</sup>. (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017). En cuanto al actual sistema *fast fashion*, éste aumentará su velocidad para convertirse en *ultra fast fashion*, acortando los tiempos de la cadena de suministro a mínimos próximos al tiempo real, como Missguided<sup>5</sup>, que en sólo una semana diseña, produce y entrega sus diseños —frente a las doce semanas de la industria tradicional o las cinco de Zara—. La sostenibilidad ya está transformando la industria a un nivel muy profundo. En producción los principios de la economía circular están transformando el sistema lineal actual hacia un sistema circular, donde los residuos cierran el círculo de la cadena de valor al reincorporarse nuevamente al inicio del proceso como nueva materia prima mientras que, en consumo, las nuevas demandas del usuario están

---

<sup>1</sup> Una *startup* es una empresa de nueva creación con opciones de crecimiento y escalabilidad.

<sup>2</sup> VillageLuxe (<https://villageluxe.com/>)

<sup>3</sup> Grailed (<https://www.grailed.com/>)

<sup>4</sup> Stitch Fix (<https://www.stitchfix.com/>)

<sup>5</sup> Missguided (<https://www.missguided.com/es/>)

haciendo virar la estrategia empresarial hacia objetivos más inclusivos, considerando las peticiones de los distintos *stakeholders* en el diseño de los mismos.

En el plano del consumidor, éste es cada vez más exigente, más selectivo en sus compras y su conducta menos predecible. En concreto, el usuario de los países emergentes pasa largas horas al día conectado a la Internet donde se comunica con otros a través de las redes sociales y visualiza opiniones y campañas de marketing, lo que influye notablemente en su comportamiento de compra. Por su parte, los *millennials*, además de ser muy sensibles al precio, tienen unas expectativas muy elevadas sobre los requerimientos que ha de tener una empresa, exigiendo un producto que satisfaga sus necesidades, que sea novedoso y de calidad y que, al mismo tiempo, consiga alinear sus valores con los de la empresa.

Por otro lado, la industria de la moda está logrando captar acertadamente la cultura y el estilo de vida del consumidor ofreciendo productos adaptados a sus necesidades. Por ejemplo, actualmente existe una oferta más variada de productos para las tallas *extra* o grandes así como una moda adaptada a ciertas demandas particulares, como las derivadas de la cultura islámica. El segmento del estilo deportivo o *athletic wear* surgió como respuesta a una mayor preocupación por la salud y el bienestar. De hecho, ha experimentado un incremento destacado, con un crecimiento del 10% en tan sólo una década —entre el 2005 y el 2015—, mientras que el resto de ropa y calzado ha aumentado un 4% (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016). Sin embargo, tras alcanzar esta cima, el aumento en las ventas se han ralentizado hasta el 7,5-8,5% en el año 2017 y se prevé que, para el año 2018, éstas sean del 6-7% (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2017). La búsqueda del bienestar físico, mental, espiritual, emocional y medioambiental ha supuesto un nicho de mercado para aquellas empresas capaces de convertir al usuario en una versión mejorada de él mismo a través de experiencias transformativas, como Nike, que ofrece un servicio de entrenamiento virtual, *Nike+Run Club*, además de organizar eventos para corredores y brindar consejos diversos (Nike, 2017). La personalización será la clave para el usuario del 2018, el cual demandará mayor atención —vía asesoramiento, productos personalizados o campañas con las que se sienta identificado— centrada en realzar su autenticidad para diferenciarse del resto de usuarios.

A medida que el consumidor ha ido intensificando su digitalización, las compras *online* se han ido fortaleciendo, siendo el teléfono móvil el dispositivo preferente de uso hasta tal punto que el año 2018 se presenta como el año de la obsesión por el móvil, convirtiéndose en el medio predilecto para realizar pagos de distinta índole. En China, más del 80% de la compra *online* se realiza a través del teléfono mientras que en Europa es del 15%, aunque se espera que este porcentaje aumente en los próximos años (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017). La alianza de las compañías con las plataformas *online* más importantes, como Amazon o Zalando, será una tendencia trascendente incluso para el segmento del lujo. Por el contrario, el incremento del comercio digital transfronterizo dificulta la capacidad competitiva de los comercios locales, los cuales han visto menguar el tráfico de consumidores. Para reactivarlo, las compañías buscarán reducir los costes operativos de los comercios, reevaluarán la red de locales existentes y tratarán de implementar innovaciones que haga de la experiencia en tienda un incentivo para atraer a los consumidores. El sistema *FashionAI*, de la compañía Alibaba, se presenta como una opción para estimular este tráfico. En China, la compañía ha instalado recientemente 13 probadores inteligentes en diversas tiendas para testear la respuesta del público. Estos probadores realizan asesoramiento de estilo en función de la prenda que el cliente haya llevado a los mismos y, sin necesidad de salir del cubículo, el dependiente llevará los artículos sugeridos tan sólo pulsando un botón. (Sun, 2017).

## 5.2. EL SECTOR EN ESPAÑA

La industria textil y de la confección abarca un amplio espectro de actividades relacionadas con la transformación de diversas materias, tanto naturales como artificiales, en hilos y tejidos además de la confección de prendas de vestir, los complementos —bolsos, gorros, paraguas, etc.— y otros artículos tejidos —alfombras, tapices y moquetas—. En España, estas actividades se encuentran reguladas por el Convenio Colectivo General de Trabajo de la Industria Textil y de la Confección (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2015). El Convenio Colectivo de la Industria del Calzado (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2016), por su parte, abarca todas aquellas funciones en torno a la fabricación y reparación del calzado, además de los talleres de ortopedia y el duplicado de llaves. La Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) no recoge el nivel de detalle que el sector requiere para poder alcanzar conclusiones relevantes por lo que se hace necesario acudir a otras fuentes. El informe económico elaborado por Modaes



(2016) compila información de diversas fuentes, como el Instituto Nacional de Estadística (INE), Eurostat (su equivalente a nivel de la Unión Europea) o la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), para ofrecer una aproximación más veraz del sector de la moda en nuestro país.

Actualmente, el negocio de la moda está mostrando cifras de recuperación, tras un periodo negativo como consecuencia de la crisis acontecida en el 2008. No obstante, la incertidumbre política a nivel mundial puede hacer virar cualquier previsión económica. En los últimos años (2005-2015), este sector ha sufrido una profunda reestructuración, ganando en competitividad e internacionalización. Aun así, la moda seguirá evolucionando para hacer frente a nuevos retos en cuanto a innovación, recursos, comercio y habilidades profesionales. Cabe resaltar la sostenibilidad como uno de los factores clave en las empresas del futuro, la cual velará por la utilización eficiente de los recursos y tratará de mover el ciclo de producción del modelo lineal actual a un modelo circular, en el cual tanto los desechos como el producto final son absorbidos de nuevo por el ciclo productivo.

A continuación, se presenta una panorámica de la industria en la que se exponen datos económicos globales y por sectores productivos —secundario y terciario—, cifras de empleo, balanza comercial y estructura del sector.

### 5.2.1. Desempeño del negocio de la moda

En el plano económico, la aportación de la moda española al Producto Interior Bruto (PIB) tiene una consideración equiparable a la del sector primario, con el 2,3% del PIB, o la de la banca y los seguros, con un 3,5% (Modaes, 2016b). En concreto, el Valor Añadido Bruto (VAB) generado a lo largo de toda la cadena de valor del negocio de la moda constituyó, en el 2015, el 2,9% del PIB, una décima más que en el año 2014. Los porcentajes del VAB aportado a cada sector económico en el año 2015, son:

- En el sector secundario, el VAB aportado por el negocio de la moda al sector manufacturero fue del 5,2%.
- En el sector terciario, a nivel comercial, el VAB generado por la distribución de moda fue aumentando en representación hasta llegar al 14,6% del total de la distribución. De forma más desagregada, el VAB de la distribución mayorista ascendió hasta el 16,3% y el de la distribución minorista alcanzó el 13,8%.

En el sector textil, confección, cuero y calzado, en el año 2015 la cifra de negocio era de 14.068 millones de euros, un 0,6%, más que el año anterior. Por su parte, el beneficio obtenido en 2015 ascendió hasta los 395,5 millones de euros, un 17%, más que en el ejercicio anterior. Por otro lado, el comercio textil facturó en 2015 un 7,7% más que en el año anterior —evolucionando las ventas en positivo tras siete años de descensos consecutivos— hasta alcanzar la cifra de 17.743 millones de euros (Modaes.es, 2016).

Dentro de la distribución, el comercio electrónico o *Ecommerce* ha experimentado una evolución exponencial. En el año 2015, el crecimiento de las ventas *online* de prendas de vestir fue del 71,7%, pasando de 759,9 millones de euros a los 1.305,36 millones, mientras que las ventas de calzado lo hicieron en un 42,1%, yendo de los 152 millones de euros a 216 millones de euros (Modaes.es, 2016). En el 2016, este ritmo se ralentizó como consecuencia del incremento general de las ventas por Internet. Aun así, el sector moda facturó 1.891 millones de euros, lo que implica un aumento del 15,6% respecto al año anterior y un peso del 7,5% sobre el total de las ventas *online* (Modaes, 2017c).

### 5.2.2. Empleo

En lo relativo al empleo, en el año 2015 la ocupación generada por el negocio de la moda representó el 4,2% del mercado laboral total, una décima menos que en el periodo anterior. De la misma forma que para el PIB, desagregando los datos del 2015 por sectores económicos, se obtuvieron las siguientes cifras:

- Sector secundario. El sector industrial de textil, confección, cuero y calzado ha seguido una senda ascendente en cuanto a creación de empleo. En el año 2015 acaparó el 8,7% del empleo en el sector manufacturero, hasta llegar a los 138.361 afiliados mientras que, en el 2016, ascendió hasta el 10,4% siendo el mayor aumento de este tipo de puestos de trabajo de toda la Unión Europea (Modaes.es, 2016; S. Riera, 2017).
- Sector terciario. En lo referente al empleo en el comercio, la moda llegó a emplear, en el año 2015, a 193.829 trabajadores, el equivalente al 18,8% del total del sector de la distribución. Por subsectores, el comercio minorista de moda empleó al 24,7% de los empleados mientras que en el comercio mayorista esta cuota alcanzó el 10,6% (Modaes.es, 2016).

Por consiguiente, aunque el empleo en el sector industrial ha ascendido levemente, es el comercio, y más en concreto el comercio minorista o *retail*, el que a mayor población emplea. Con la recuperación económica se ha reactivado el consumo, lo que ha producido

un aumento en la contratación de dependientes de tienda, técnicos de logística y responsables de atención al cliente, entre otros perfiles. Por otro lado, el comercio electrónico está provocando un aumento en la demanda de trabajadores con un perfil tecnológico para dar cabida a la transformación digital a la que las empresas españolas han de hacer frente.

### 5.2.3. Balanza comercial

Dentro de la balanza comercial, la representación de la moda sobre el valor total de las ventas de bienes hacia el exterior fue, en el año 2015, del 8,7%, tres décimas más que en el año anterior. Francia, Italia, Portugal, Alemania y Reino Unido han sido los principales destinos de las exportaciones aunque han sido los mercados emergentes los que han permitido a las empresas españolas sortear la crisis de los mercados maduros (Modaes.es, 2016). Mientras que en el 2015 las exportaciones alcanzaron un valor de 13.758 millones de euros, en el 2016 esta cifra se incrementó un 8,9% hasta alcanzar los 14.986 millones de euros (Pinker Moda, 2017).

Por otro lado, las importaciones de moda representaban, en 2015, el 9% del total de los bienes adquiridos, una décima más que en el periodo anterior, con un valor superior al de la mercancía remitida al exterior. Los principales países desde los que se adquieren los bienes son China, Italia, Bangladesh, Turquía y Marruecos (Modaes.es, 2016). El valor de estas importaciones en 2015 fue de 18.176 millones de euros, aumentando un 8% en el 2016 hasta llegar a los 19.635 millones de euros (Pinker Moda, 2017).

### 5.2.4. Estructura del tejido empresarial

En España, el tejido empresarial del textil, confección, cuero y calzado está conformado, según datos del año 2015, mayoritariamente por pequeños empresarios que no cuentan con asalariados (45,7% de las empresas) o que emplean entre una y nueve personas (39,6%) bajo las formas jurídicas de sociedad limitada (45,9%) o la persona física (41,7%). En cuanto a los formatos comerciales, los grandes almacenes, hipermercados y otras superficies han ido dando paso a las tiendas especializadas, las tiendas multimarca y los *outlets*. Precisamente este formato ha conseguido copar el 15,1% de la cuota de mercado frente al 5% del año 2006.

## 6. ¿QUÉ ES LA MODA SOSTENIBLE?

Para definir la moda sostenible es preciso entender por separado estos dos conceptos: moda y sostenibilidad. A continuación se expone una aproximación de cada uno de ellos antes de llegar al cometido inicial.

### 6.1. MODA

Para entender qué es la moda, la RAE (2017) propone las siguientes definiciones:

1. “Uso, modo o costumbre que está en boga durante algún tiempo, o en determinado país”.
2. “Gusto colectivo y cambiante en lo relativo a prendas de vestir y complementos.”
3. “Conjunto de la vestimenta y los adornos de moda.”

Pero la moda no es sólo aquella vestimenta y accesorios que pueden llevarse en un área geográfica determinada y durante un periodo de tiempo concreto. Históricamente la indumentaria ha sido utilizada para transmitir información social y personal; es, por tanto, capaz de reflejar un contexto social, político y económico así como tiene poder para comunicar, de forma no verbal, los gustos, deseos, clase social, profesión, edad o procedencia, entre otros, de la persona que la lleva (Jenkyn Jones, 2007). Casablanca y Chacón (2014) proponen una definición más holística de la moda al sintetizar que es “un mecanismo interdisciplinar donde confluyen fenómenos económicos, sociológicos, etnológicos, psicológicos, estéticos, antropológicos, ecológicos y medioambientales y comunicativos”. Esta definición sintetiza situaciones como la vivida durante la Segunda Guerra Mundial, en la que se establecieron cupones de ropa y racionamientos en el tejido que obligaron tanto a modificar estilos como a reciclar materiales (BBC Mundo, 2015; The History Style, 2011). Por el contrario, en los años sesenta la indumentaria se volvió más colorida y liberal, con la aparición de la minifalda y los pantalones de campana, marcando así un cambio generacional caracterizado por una sociedad más reivindicativa e idealista.

La moda es, por tanto, una forma de entender la sociedad y su contexto, además de ser una poderosa herramienta de lenguaje no verbal.

## 6.2. SOSTENIBILIDAD Y DESARROLLO SOSTENIBLE

En 1983 se creó la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo como consecuencia de un crecimiento económico desmedido, asentado sobre la creencia de que los recursos son ilimitados. En 1987, la ex-ministra noruega, Gro Harlem Brundtland, presentó ante esta comisión el informe *Nuestro futuro común*, más conocido como *Informe Brundtland*, en el cual se definió la sostenibilidad por primera vez: El desarrollo sostenible es el “desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Naciones Unidas, 1987, p. 23). Este concepto contiene un enfoque a largo plazo y encierra tres componentes: el económico, el social y el medioambiental.

El componente económico busca, de forma estratégica, la perpetuidad de la empresa sobre el beneficio a corto plazo, teniendo en cuenta el impacto de sus acciones en la estructura macroeconómica. El componente social se centra en la justicia social, primando la equidad en la riqueza, la igualdad de derechos y la responsabilidad de las instituciones políticas. Finalmente, el componente medioambiental persigue el mantenimiento de los recursos físicos teniendo en cuenta que éstos no son ilimitados y han de ser conservados adecuadamente para que las generaciones futuras también puedan disfrutar de ellos (Crane y Matten, 2016; García del Junco, Palacios Florencio, y Espasandín Bustelo, 2013). Las empresas que deseen ser sostenibles buscarán alcanzar estos tres objetivos cuyo desempeño se podrá reflejar, entre otros métodos, a través de la *Triple Bottom Line* o Triple Cuenta de Resultados, término acuñado por primera vez en 1994 por John Elkington, cofundador del laboratorio de ideas y consultora en sostenibilidad *SustainAbility* (SustainAbility, 2016). Si bien esta técnica permite hacer públicas las acciones y resultados de una empresa, la medición y cuantificación del componente social y medioambiental resulta extremadamente compleja.

Como aclaración final, decir que, según la UNESCO (2017) la diferencia entre sostenibilidad y desarrollo sostenible radica en la temporalidad de las acciones; mientras que la primera se concibe como una meta a largo plazo, la segunda consiste en la consecución de aquellos procesos que permitirán alcanzar la primera.

### 6.3. MODA SOSTENIBLE

La *moda sostenible* es aquella rama de la industria de la moda que tiene en cuenta el coste económico, social y medioambiental que conlleva la producción de la moda (Henninger E., Alevizou J., y Oates J., 2016). Ésta tiene su origen en el movimiento *slow fashion* el cual reivindica la ralentización del actual ciclo industrial, conocido como *fast fashion* y que basa su modelo productivo en una rápida captura de las tendencias para transformarlas en productos baratos y de escasa calidad para que sean vendidos de forma masiva. Por el contrario, el movimiento *slow fashion* pretende conseguir, por un lado, una reducción de la producción con el fin de evitar la sobreexplotación de los recursos naturales y humanos, y por el otro, una disminución del consumo mediante la elongación de la vida útil de las prendas (Jung y Jin, 2014). Este movimiento se inspira en el movimiento *slow food*, que pone el foco en la calidad y procedencia de los alimentos que comemos y conlleva un compromiso tanto con la comunidad como con el medioambiente (Jung y Jin, 2014; Sanz, 2017).

Desde el auge del sistema *fast fashion*, los cambios ocurridos en la industria se han producido a una velocidad exponencial: deslocalización de la producción hacia países en desarrollo, aumento del número de temporadas propuestas por año, reducción de los plazos de entrega en la cadena de suministro, obsolescencia prematura de los productos, incremento vertiginoso de la frecuencia de compra, etc. Como contracorriente a la aceleración tóxica que esta vía conlleva, el movimiento *slow fashion* empezó a concretar las ideas que lo sustentan en acciones concretas de producción y consumo hasta tal punto que hoy día la moda sostenible se ha convertido en una alternativa que permite la continuidad de las empresas existentes y la base de la futura industria de la moda. Las diferencias más notables entre ambos sistemas de moda se pueden visualizar en la tabla 6.1.

Cuadro 6.1: Diferencias entre el sistema *fast fashion* y el sistema *slow fashion*

|                                   | FAST FASHION   | SLOW FASHION  |
|-----------------------------------|--|---|
| <b>Fortalezas</b>                 | Respuesta rápida a las tendencias de moda y gustos de los consumidores   | Reduce el consumo de los recursos y la cantidad de los residuos   |
|                                   | Proporciona diseños de lujo a precios asequibles   | Mejora la calidad de vida de los trabajadores   |
|                                   | Sistema muy rentable en el mercado global  | Mejora la calidad del producto al destinar más tiempo en la elaboración del mismo   |
| <b>Retos</b>                      | Posible infracción de las condiciones laborales como consecuencia de la acelerada velocidad de manufactura para cumplir con las tendencias | El consumidor puede llevar durante mucho tiempo diseños atemporales fabricados con materiales duraderos   |
|                                   | Los estilos posiblemente estarán pasados de moda después de un par de temporadas dado el énfasis en seguir el ritmo de las tendencias      | Las producciones son pequeñas y requieren mayor tiempo de elaboración, con lo que no pueden competir con las grandes compañías y su ventaja a través de las economías de escala |
|                                   | La baja calidad y bajo precio de los productos generan un aumento de los residuos  | Generalmente, los productos tienen un precio más elevado que los no sostenibles   |
| <b>Puntos de vista en la moda</b> | Estar a la moda se logra siguiendo el ritmo de las últimas tendencias  | Estar a la moda se alcanza apreciando el valor de los artículos y creando un estilo único que refleje la identidad personal   |
| <b>Modelo de rentabilidad</b>     | Estrategia de liderazgo en costes  | Estrategia de diferenciación de producto  |
|                                   | Productos baratos que son elaborados de forma masiva y rápida  | Producción realizada en pequeñas cantidades pero de gran calidad  |
|                                   | Se espera que los consumidores adquieran múltiples prendas en una sola compra y que las descarten en un plazo breve                        | Se espera que los consumidores compren menos cantidad pero de mayor calidad   |

Fuente: Elaboración propia a partir de *Sustainable development of slow fashion businesses: customer value approach* (Jung y Jin, 2016)

La primera vez que emergió la moda sostenible fue en la década de los sesenta, cuando los consumidores empezaron a ser conscientes del impacto que generaba la producción de las prendas sobre el medioambiente. Ya por entonces se instaba a llevar a cabo un cambio en las prácticas de esta industria. En las décadas de los ochenta y noventa se emprendieron numerosas campañas anti-piel, como las protagonizadas por la organización por los derechos de los animales *Lynx*, basadas en un gran impacto visual y eslóganes como “Se necesitan hasta 40 indefensos animales para hacer un abrigo de piel. Pero sólo uno para llevarlo”(Allisonsmf, 2012), que asociaba la vestimenta de este tipo de prendas con una elección moralmente incorrecta. Finalmente, en los años noventa empieza a surgir un interés por la moda ética, la cual se asoció con condiciones laborales justas, un modelo de negocio sostenible, materiales orgánicos y ecológicos, certificaciones y trazabilidad (Henninger E. et al., 2016). Actualmente, diversos estudios confirman que la sostenibilidad en la industria de la moda futura seguirá fortaleciéndose (Modaes.es, 2016; The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016, 2017).

## 7. ¿POR QUÉ ES NECESARIO QUE LA MODA SEA SOSTENIBLE?

La industria textil es la segunda más contaminante del mundo, por detrás de la petrolera. Esta afirmación está sustentada en datos como, por ejemplo, que el 20% de los vertidos tóxicos al agua proceden de este sector, que la fibra de poliéster tarda 200 años en descomponerse o que la producción de algodón acapara el 11% de los pesticidas y el 24% de los insecticidas utilizados en el mundo<sup>6</sup>. (BBC Mundo, 2017; Sánchez, 2016). Desde el punto de vista social, el triunfo del *fast fashion*, precipitado por la globalización, ha destacado por infringir sistemáticamente los derechos laborales y humanos de quienes fabrican las prendas con el fin de conseguir costes de producción cada vez más bajos. Si se reflexiona sobre estos datos es posible concluir la necesidad de reconocer, por parte de las entidades, un compromiso más allá del exigido por los accionistas de las mismas.

Mediante la adopción de una política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) las empresas están asumiendo, de forma voluntaria, las “responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente

---

<sup>6</sup> Estas cifras pueden variar ligeramente en función de la fuente consultada.



y las condiciones del ser humano” (Forética, 2016). De esta forma, las entidades empresariales no sólo velan por el beneficio económico sino también por el bienestar social y medioambiental, asumiendo la fracción correspondiente a los efectos del desarrollo de su actividad y obrando en consecuencia. Las razones que sustentan esta necesidad de una responsabilidad social y medioambiental por parte de la empresa tienen una doble naturaleza, económica y moral, cada una de las cuales se justifica, a su vez, por diversos argumentos (Crane y Matten, 2016).

A continuación se van a analizar estas dos razones partiendo de una breve descripción general del argumento en cuestión para luego extrapolarlo al sector de la moda y, finalmente, identificar las razones concretas que han llevado a determinadas compañías, tomadas como ejemplo, a decantarse por la sostenibilidad.

## **7.1. RAZONES ECONÓMICAS**

Las razones económicas se centran en la obtención de rentabilidad a través de las políticas de RSC. Según Porter y Kramer (2007), es posible aunar RSC con beneficio económico siempre que se lleven a cabo las acciones estratégicas correctas ya que, de otro modo, sólo se conseguiría generar beneficio social sin reportar ningún beneficio a la empresa o viceversa, tan sólo rentabilidad económica sin aporte a la sociedad.

Existen determinados argumentos que respaldan la incorporación de prácticas de RSC como potencialmente beneficiosas para la compañía. Estas prácticas, con el tiempo, están abocadas a dejar de ser la excepción y convertirse en la norma que marque toda estrategia empresarial (E. Girón, 2017).

### **7.1.1. Refuerzo de los ingresos a largo plazo**

Para el año 2030, las entidades de moda dispondrán de un 63% más de consumidores a los que satisfacer cuyas demandas y expectativas están mostrando una notoria tendencia hacia la sostenibilidad (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). En un futuro cercano, las empresas que deseen sobrevivir a la competencia deberán incluir la RSC en la estrategia empresarial dado que los activos intangibles, entre los que se encuentra la sostenibilidad, ya están acaparando la práctica totalidad del valor de mercado

de las entidades. Los accionistas entienden la sostenibilidad como la capacidad de la empresa para comprender el entorno en el que opera y actuar en consecuencia, predisponiendo a la compañía a un mayor acceso a los mercados ya que perciben la oportunidad de aumentar la rentabilidad de su inversión. De hecho, cada vez es más frecuente encontrar accionistas activistas en las Juntas Generales de las compañías instando a los directivos a adoptar medidas de carácter social y medioambiental como en Estados Unidos, cuyas propuestas de esta índole, en el año 2017, han sido un 25% más que las del año anterior. (Blasco, 2017; Silvia Riera, 2016c).

En el sector moda, las cifras presentadas en el informe *The sustainability imperative* (Nielsen, 2015) muestran una tendencia notoria del consumidor hacia un comportamiento cada vez más sostenible, el cual presiona a las empresas a adquirir nuevos hábitos no sólo en la fabricación del producto sino en toda la cadena de valor del mismo. Estos datos, obtenidos para el año 2014, señalaban que el 65% de las ventas totales a nivel global provenían de firmas cuya estrategia de marketing se basaba en el compromiso con el medioambiente y los valores sociales de la compañía. Además, a la hora de tomar una decisión en la compra, el 45% de las personas encuestadas tenían en cuenta elementos medioambientales, el 43% afirmaba valorar la responsabilidad de la marca con la comunidad del consumidor y el 41% se veía influenciada por los valores sociales de la entidad (Farias Iribarren, 2016). La estrategia corporativa a adoptar ha de hacerse con una visión a largo plazo para poder vislumbrar resultados positivos sostenibles en el tiempo, evitando así el *greenwashing*, término acuñado para definir una estrategia cortoplacista en la que se ofrece una aparente imagen de sostenibilidad, confundiendo al consumidor y generando falsas expectativas. Esta actitud no sólo perjudica a la imagen de la propia empresa sino que crea un halo de escepticismo en el mercado, yendo en detrimento de la ventaja competitiva creada por aquellas entidades honestamente sostenibles y del propio medioambiente al desincentivar la compra de estos productos (Alejos, 2013).

La diferenciación del producto respecto al de la competencia es, por tanto, la ventaja competitiva más destacada por la que se rigen este tipo de entidades. El *Informe Forética sobre el estado de la RSE en España* (2015) cita que, en nuestro país, un 38% de los consumidores estarían dispuestos a pagar hasta un 9% más por un producto mientras que, según el informe *The sustainability imperative* (2015), esta cifra asciende al 66% a nivel

mundial, con tendencia histórica creciente —el crecimiento de respuestas afirmativas entre el año 2013 y el 2015 fue del 16%—.

La empresa de calzado riojana El Naturalista constituye un claro ejemplo de quienes se diferencian de la competencia por su política de RSC aplicada, en este caso, a todos los niveles de la organización. En el año 2001, Pablo de la Peña fundó El Naturalista con un fuerte compromiso social, humano y medioambiental, el cual condiciona toda la estrategia de la compañía. El lema que aparece en su página web, “*Trying a better way*”,<sup>7</sup> (El Naturalista, 2015) ofrece una panorámica sobre los valores que rigen la actividad de la misma, en la que se cuida con detalle todo el proceso de elaboración del producto, tanto en diseño como en la selección de los materiales o las condiciones laborales de quienes los fabrican. La innovación está siempre presente con el fin de ser fiel a sus valores con resultados como, por ejemplo, la creación de la *piel pergamino*, material patentado por la firma en el que la piel está tratada íntegramente sin cromo, metal perjudicial para la salud y el medioambiente (Compromiso RSE, 2017). En cuanto al mercado al que se dirigen, cabe destacar que, tras un inicio infructuoso en España, debido a una falta de conciencia medioambiental y social por parte del consumidor, la empresa centró sus esfuerzos en la exportación, acaparando el 91% de las ventas totales, vendiendo a destinos tan diversos como Estados Unidos, Países Escandinavos o Alemania (Cámara Navarra, 2008; Confederación de empresarios de Navarra, 2010). En el año 2016, la cifra de negocios era de 40 millones de euros, siendo la que mayor valor aporta de las tres compañías que forman el holding The Art Company<sup>8</sup>, al que pertenece actualmente (Riaño, 2016).

Incorporar la RSC en la estrategia empresarial se está convirtiendo en un imperativo para aquellas entidades con un deseo de perpetuidad, alineando sus intereses con los del consumidor. Los usuarios son conscientes del poder que ejercen sobre las empresas a través de sus decisiones de compra, y lo utilizan para movilizar a las entidades hacia un nuevo modelo de negocio, más preocupado por su entorno y por los efectos de la actividad empresarial sobre éste. Dirigir los esfuerzos de la compañía hacia este arquetipo, integrando la sostenibilidad en toda la cadena de valor de la compañía, repercutirá de forma positiva no sólo en las cuentas anuales sino también en la imagen de marca, lo que supondrá un

---

<sup>7</sup> Traducido al español, “probando una manera mejor”.

<sup>8</sup> Ordenadas por volumen de facturación, El Naturalista, Art y Neosens.

atractivo tanto para el consumidor como para los inversores, socios comunitarios y fuerza laboral potencial.

### 7.1.2. Reducción de costes

La sostenibilidad no siempre implica mayores costes derivados, entre otros, de la aplicación de salarios dignos o de procesos de producción menos tóxicos. Actualmente es posible reducir costes y, además, ayudar a preservar al medioambiente mediante la aplicación de modelos energéticos que incorporen el uso de energías renovables, innovaciones tecnológicas que permitan disminuir el impacto de las operaciones a la par que mejoren su rendimiento y a través de pequeños pero estructurados cambios organizativos y conductuales, entre otras medidas posibles. La opción seleccionada dependerá de la rapidez con la que se desee obtener un retorno de la inversión, de la capacidad inversora de la entidad y de las características de su actividad (Carbon Disclosure Project y World Wide Fund, 2013). Una tienda *ecoeficiente*, por ejemplo, es capaz de ahorrar el 20% de electricidad en luz, el 40% en climatización y el 50% en consumo de agua, con un retorno de la inversión de dos años (Silvia Riera, 2016b).

Adicionalmente, se hace necesario la elección del asesoramiento técnico adecuado que conduzca a la alternativa más conveniente, bien sea creando un departamento técnico o a través de una fuente externa. Para este último caso, EURATEX (European Textile and Apparel Confederation) ha lanzado la campaña “*Energy made-to-measure*” destinada a promover un sector textil y de la confección energéticamente más eficiente gracias a un asesoramiento especializado y al acceso a recursos diversos gratuitos (Euralex, 2016a). Gracias a esta iniciativa, numerosas empresas de Europa han visto reducir sus costes con la implementación de distintas medidas, tal y como atestiguan los múltiples ejemplos recogidos en el informe *Time for energy efficiency* (Euralex, 2016b). Entre ellos se encuentra el caso de Wilhelm Zuleeg GmbH, empresa alemana dedicada a la fabricación de tejidos de alta calidad producidos, principalmente, con telares de chorro de aire. El aire comprimido de las máquinas acapara el 30% de la energía total consumida, lo que supone una fuente potencial de ahorro tan sólo variando los parámetros con los que la maquinaria trabaja, sin realizar ninguna inversión y sin pérdida de calidad en el producto. El resultado de estos ajustes supuso un ahorro de unos 20.000€ gracias a la reducción en un 10% de la energía consumida. En otro caso, el Grupo Marzotto, el cual aúna numerosas firmas de

tejeduría de diversos materiales, ha conseguido reducir el uso de productos químicos, de agua y de consumo energético gracias a las inversiones realizadas con el objetivo de obtener una producción rentable, eficiente, competitiva y sostenible. En concreto, en un solo año han conseguido reducir el consumo de agua en un 10% y el de electricidad y gas natural un 15% cada uno, lo que implica un descenso considerable de los costes de producción.

En resumen, la implantación de políticas sostenibles en la empresa puede contribuir no sólo a asegurar el beneficio a largo plazo sino también a reducir costes a la par que se disminuye el impacto negativo de su actividad y se crea valor para la sociedad.

### 7.1.3. Gestión del riesgo y la incertidumbre

Las empresas se enfrentan diariamente a situaciones de incertidumbre que pueden poner en mayor o menor riesgo la rentabilidad de la entidad. La dirección ha de comportarse hábilmente gestionando el riesgo mediante acciones y programas sociales adquiridos voluntariamente adelantándose así a la legislación de tal forma que le permita preservar la independencia corporativa frente al poder gubernamental (Matten y Crane, 2007).

Esta gestión del riesgo ha ido tomando diferentes sendas a lo largo de los años. En la década de los noventa surgió una nueva forma de entender el negocio de la moda encaminada a proteger la rentabilidad de la incertidumbre de la demanda a través de una rápida comprensión de los gustos del consumidor para trasladarlos inmediatamente a la cadena de valor, reduciendo así el riesgo tanto de ruptura de stock como de exceso de inventario. La moda rápida o *fast fashion* está basada en la teoría *lean*, la cual considera un desperdicio todo aquel gasto incapaz de generar valor para el consumidor final, es decir, se elimina aquella mercadería poco o nada deseada por el consumidor y se invierten esos recursos en aumentar la reserva de los productos aceptados (De Marcos, 2009). El *fast fashion* busca satisfacer casi de inmediato una demanda cambiante ofreciendo productos de moda fabricados rápidamente a precios bajos o muy bajos, utilizando para ello la tecnología más avanzada y controlando la cadena de suministro. Para poder seguir el ritmo creciente de la demanda, la cual busca novedad a precios cada vez más reducidos, las empresas comenzaron a externalizar parte de las actividades que realizaban a países en

desarrollo, consiguiendo no sólo disminuir los costes sino también el riesgo asociado a la actividad.

Este modelo de negocio, liderado durante años por las distribuidoras H&M y Grupo Inditex (Ventura, 2017), recibió una sacudida sin precedentes el 24 de abril de 2013 tras el desplome del edificio Rana Plaza en Dacca, capital de Bangladesh, en el que fallecieron 1.134 personas y unas 2.500 resultaron heridas (G. Barbero, 2015). El edificio, de ocho plantas de altura, había sido diseñado para albergar tiendas y oficinas, no talleres textiles, siendo muy probable esa la causa del grave daño estructural que sufría el inmueble en el momento del derrumbe. El estado del edificio ya había sido denunciado en numerosas ocasiones por los trabajadores, incluido el día anterior al accidente, en el que se habían escuchado sonidos similares a una explosión e importantes grietas en paredes y tejados. Sin embargo, todas las advertencias fueron omitidas tanto por el propietario del edificio, Sohel Rana, como por los dueños de las fábricas, obligando a los trabajadores a acudir a sus puestos al día siguiente. Aunque no fue el primer caso de este tipo, sí fue el más dramático y mediático, conociéndose el nombre de las firmas que fabricaban allí sus productos, como Mango, C&A, Zara, Carrefour o El Corte Inglés, dañando seriamente su imagen (Labowitz, 2017). Como respuesta, tanto el Gobierno de Bangladesh como los propietarios de las fábricas y empresas llevaron a cabo diversas medidas, entre las que se encuentra el *Acuerdo para la seguridad en edificios y contra incendios* firmado por doscientas marcas, distribuidores e importadores con el fin de evitar una situación similar (Sotillo, 2017; Trillas, 2016). Desde entonces, las empresas han hecho importantes esfuerzos por recuperar la confianza del consumidor adhiriéndose a otros acuerdos y pactos, mostrándose más transparentes en las operaciones que realizan y tomando el control del aprovisionamiento para poder preservar la paz laboral y así disminuir riesgos en la cadena de valor (Silvia Riera, 2016a). Por su parte, el Parlamento Europeo (2017) aprobó una resolución, no vinculante, en la que se proponen diversas medidas destinadas a evitar situaciones similares a las ya acontecidas. Entre ellas se encuentra la creación de una propuesta legislativa alineada con las directrices de la OCDE (2017) en la que se tengan en cuenta determinadas consideraciones antes de realizar cualquier acuerdo comercial a lo largo de toda la cadena de distribución o que la Unión Europea ha de mostrar ejemplaridad en los contratos de compra textil.

Las entidades de moda han de adelantarse a la opinión pública para no dañar su prestigio y, además, marcar el camino que preceda a la legislación para no perder su independencia. Incorporar la RSC en las empresas supone disminuir los riesgos asociados a las distintas actividades que realizan así como anticipar posibles situaciones de incertidumbre, neutralizando o minimizando su impacto.

#### **7.1.4. Mantenimiento de la legitimidad social**

Las empresas, en el desarrollo de su actividad, provocan resultados de magnitud e intensidad variable. Contar con la aceptación de los integrantes del entorno en el que opera — comunidad, empleados y gobierno local— es indispensable si se desea evitar reacciones hostiles que pongan en riesgo la longevidad de la entidad. Para ello, ha de establecerse una relación de beneficio mutuo entre el negocio y la sociedad, basada en un diálogo constructivo que permita establecer un contexto competitivo mejorado y más estable (Matten y Crane, 2007; Porter y Kramer, 2006).

La moda sostenible tiene capacidad para reforzar o desarrollar la economía local a través de centros de producción próximos al consumidor consiguiendo, además, una ventaja competitiva con los recursos disponibles en ese entorno (MTS LifeStyle, 2014). Por el contrario, la deslocalización de la producción hacia países en desarrollo lleva años siendo asociada a precarias condiciones de seguridad e higiene de los trabajadores. Ya en 1974, Estados Unidos, la Comunidad Europea y otros países industrializados, crearon el Acuerdo Multifibras con el fin de proteger la industria local mediante el establecimiento de cuotas máximas a las importaciones de industrias emergentes, como China. La medida fracasó ya que las importaciones se desviaron hacia países no anexos al acuerdo, como Sri Lanka, Filipinas, Tailandia, Indonesia o Bangladesh. Con la llegada de la globalización, en la década de los noventa, el comercio y las finanzas se liberalizaron con lo que condujo a un aumento en la externalización de la producción hacia estos países, cuyos costes laborales eran mucho más reducidos, tal y como hizo el Grupo Inditex, entre otros muchos casos. Finalmente, en el año 2005 este acuerdo expiró, y la externalización se ha convertido en la norma de las grandes empresas, lo que ha multiplicado las situaciones de tensión y protesta de los trabajadores de esos países como consecuencia de las precarias condiciones laborales y salariales que sufren (Carro de combate y Coordinadora Estatal de Comercio Justo, 2015).

Mientras tanto, las zonas afectadas por la deslocalización han sufrido un debilitamiento de la infraestructura instalada, tal como se ha producido en Europa y, en concreto, en Galicia desde que Inditex decidiera desviar la mayor parte de su producción a países como Marruecos, Bangladesh o India a finales de los años noventa tras una explosión de formación de cooperativas destinadas a abastecer a un presumible flujo continuo de pedidos de producción. Las exigencias, por parte de la entidad, eran cada vez más severas, con acortamiento de los plazos de entrega y bajadas en las tarifas por prenda acabada (Ribeira, 2017).

Con un consumidor cada vez más preocupado por las condiciones bajo las que se confeccionan los artículos de moda, apuestas como la de Latitude resultan muy atractivas para el futuro del contexto local. Esta empresa de confección gallega está rescatando el textil de esta zona creando una red de talleres a partir de otros existentes o rehabilitados. Se caracteriza por elaborar productos de calidad bajo condiciones de trabajo dignas y respetando el medioambiente valiéndose para ello de los recursos humanos y materiales disponibles en el entorno (López Escorial, 2017) y reduciendo la huella de carbono derivada de un uso menos intensivo del transporte. Esta empresa busca transformar la forma de entender y de llevar a cabo la industria textil, integrándose en el entorno para mejorarlo, consiguiendo la aceptación de la comunidad y obteniendo beneficios positivos para ambas partes.

En otro caso, la empresa El Naturalista fabrica su producto entre La Rioja y Tánger, regiones de tradición zapatera, lo que le permite establecer un vínculo más profundo con la comunidad al ayudar a dar continuidad a una actividad representativa de la cultura local a la par que la empresa mantiene ventajas competitivas como productos fabricados con mayor calidad o la oportunidad de desarrollar innovaciones en el proceso productivo, todo ello gracias a la experiencia y habilidad de la fuerza laboral. Además del beneficio económico, ambas partes también consiguen ventajas derivadas del aprendizaje mutuo, con lo que se consigue, además, una relación armónica entre la entidad y su entorno más próximo (El Naturalista, 2017).

Tanto El Naturalista como Latitude ayudan a reactivar la economía local, generando una riqueza más distributiva y mejorando el bienestar de los ciudadanos a través de iniciativas de transformación social, con colaboraciones con instituciones educativas en diversos



proyectos o mediante acciones de reinserción social, entre otras prácticas. Las empresas brindan así una solución a problemas clave de sus *stakeholders*, entre los que se encuentran la precariedad laboral o la marginación social, situándolos en una posición preferente dentro de la hoja de ruta de la compañía.

## 7.2. RAZONES MORALES

Las razones morales cuestionan qué acciones de las empresas están bien o mal en función de los valores y creencias de los grupos de interés con los que interactúa la compañía. Conociendo estas razones, las entidades pueden racionalizarlas a través de principios y reglas específicas que, posteriormente, determinen planes de acción moralmente aceptables. Se dan tres argumentos morales básicos sobre los que se sostiene la aplicación de la RSC en las empresas, que son: el argumento de las externalidades, el argumento del poder y el argumento de la dependencia (Crane y Matten, 2016). Cada uno de ellos será desarrollado, primeramente, desde una óptica general, después, a través de la industria textil y, finalmente, mediante la aplicación de casos concretos, en la medida de lo posible.

### 7.2.1. Argumento de las externalidades

Las externalidades son impactos negativos o positivos que genera la actividad de la empresa sobre la sociedad o el medioambiente, causando costes o beneficios no reflejados por los precios de mercado. Por lo tanto, estas externalidades —negativas y positivas— deben implicar, necesariamente, una responsabilidad moral por parte de la empresa que los genera.

#### a) *Externalidades negativas*

El actual sistema de moda *fast fashion* requiere de un continuo consumo de recursos materiales y humanos para poder mantener el incesante flujo de nuevos productos que lo caracteriza, ocasionando efectos de mayor o menor intensidad centrados, principalmente, en el ámbito laboral y medioambiental. Ozdamar y Atik (2015) agrupan las externalidades originadas por este sistema en tres bloques: consecuencias para el bienestar del consumidor, consecuencias para el bienestar del trabajador y consecuencias para el medioambiente.

### *a.1) Consecuencias para el bienestar del consumidor*

A partir de la década de los noventa, la industria de la moda sufre una transformación absoluta influenciada por la globalización tanto económica como cultural. Además de cambiar el sistema productivo, distributivo y comercial, la forma de consumir se vuelve más efímera. Los objetos alcanzan la obsolescencia social mucho antes que la funcional surgiendo así la cultura del *usar y tirar* que magnifica, entre otros problemas, un deseo inagotable por el cambio sin importar bajo qué condiciones se manufacturan esos artículos, la huella medioambiental que provocan o el hecho de que el consumidor se encuentre atrapado en un círculo vicioso de novedad y obsolescencia que le empuje a comprar y desechar productos continuamente (Martínez Barreiro, 2012).

Al deseo de novedad le acompaña la cosificación de las emociones. La felicidad, el éxito, la rebeldía, etc. se consiguen a través de la compra de productos y a través del logro de unos estrictos estándares de belleza, más acuciados para las mujeres que para los hombres. Estas motivaciones dan como resultado una incesante insatisfacción que, sobre todo en el sector femenino, ha conducido a graves problemas sociales como pérdida de la autoestima, desórdenes alimentarios, abuso de las operaciones estéticas y un continuo descontento y frustración con su constitución física. De hecho, los registros en España por trastornos de conducta alimentaria (TCA) muestran uno de los mayores incrementos dados de entre todas las enfermedades, llegando a afectar al 10% de los adolescentes, de los cuales entre el 4% y el 6% son casos graves o muy graves. Aunque está habiendo un auge en la población masculina, son las mujeres las que copan entre el 90% y el 95% de los casos de TCA (Ivars, 2017).

Si bien es cierto que las causas pueden ser diversas, los adolescentes son un segmento potencialmente influenciado por la industria de la moda al promover un estilo de consumo cimentado en ideales de belleza que realzan la delgadez extrema y la perfección estética, además de hipersexualizar tanto a mujeres como a niñas. La compañía francesa Yves Saint Laurent se ha visto envuelta, en numerosas ocasiones, en escándalos mediáticos por sus campañas publicitarias. En el año 2002 (Clarín.com, 2014), una modelo completamente desnuda publicitaba uno de sus perfumes, en una pose de éxtasis personal. Otra de sus campañas (Pagespetit, 2017) exhibían a mujeres extremadamente delgadas, con atuendos y poses degradantes, más propios del sector pornográfico que de una firma

de ropa femenina de lujo. Pero una de las campañas más polémicas sobre delgadez extrema la protagonizó Ralph Lauren (El País, 2009) en la que mostraba a una modelo cuyo cuerpo había sido retocado hasta el extremo de ser anatómicamente irreal. Dolce & Gabbana (Guallart, 2007) sufrió otro escándalo al publicitar su vestuario mediante la representación de una mujer siendo sometida por un hombre a la par que varios de ellos observan la escena impasibles. En el ámbito infantil, la revista francesa Vogue Paris Cadeaux (20minutos.es, 2011) publicó varias fotos de niñas, con edades comprendidas entre los cinco y siete años, que fueron vestidas con prendas de lujo y alta joyería, maquilladas y con tacones, emulando jugar a ser mayores aunque tanto las poses como composición de la escena más bien mostraba una sexualización temprana de estas niñas. Los casos en los que las firmas de moda envían mensajes tóxicos al consumidor son innumerables. La mujer, delgada, bella, sumisa, cosificada y sexualizada hasta tal punto que roza lo pornográfico. El hombre, musculoso, heterosexual, conquistador, poderoso, seguro de sí mismo y dominante. Los niños también son vulnerables a la influencia de estos valores a través de ciertas campañas, como la de Gap Kids (Infobae América (I), 2016), en la que una niña, vestida con una sudadera rosa y diadema con orejas de gato, es acompañada por un texto que alude al estereotipo de niñas bonitas y sociables mientras que en el cartel del niño, que viste una camiseta con la cara de Albert Einstein estampada, se destaca su inteligencia y el inicio de una carrera de éxito. En esta línea, Zara tuvo que acabar retirando del mercado unos *bodies* de bebé en los que se leía “Bonita y perfecta – Eso dice papá” para la versión femenina y “Divertido e inteligente – Eso dice mamá” en la masculina (M. Gayo, 2015), perpetuando así los estereotipos asociados a cada género.

El escenario expuesto, con casos especialmente mediáticos y representativos en la historia de la moda y su publicidad, no parece priorizar el bienestar del consumidor, con cánones insalubres, estereotipos dañinos, conductas compulsivas de compra y distorsiones de la realidad. Por tanto, cabe reflexionar hasta qué punto es moralmente aceptable que estos problemas colaterales estén supeditados al beneficio económico de la industria de la moda.

### a.2) Consecuencias para el bienestar del trabajador

En los años noventa, a medida que la deslocalización de la producción hacia países en desarrollo iba adquiriendo protagonismo para poder ofrecer altas rotaciones de productos nuevos y baratos, las condiciones bajo las que trabajaban estos empleados, integrados principalmente por mujeres y niños, seguían siendo un enigma para los consumidores. El sistema *fast fashion* produce sus artículos con el método *just-in-time*, mediante el cual se fabrica sólo el producto que precisa, en las cantidades que se requieren y en el momento que se demanda (Díaz, 2013). La flexibilización de la producción y los cortos tiempos de entrega conducen a los proveedores a forzar a los empleados a realizar largas jornadas de trabajo en condiciones precarias para cumplir con plazos irrealistas. Según un informe de la ONG Campaña Ropa Limpia (Sales, 2011), en 2009 el 74% de las trabajadoras encuestadas en Bangladesh afirmaba que no era posible alcanzar los objetivos de producción dentro del horario habitual con lo que tienen que hacer horas extra no remuneradas para llegar al mínimo de producción. En otras ocasiones, el proveedor subcontrata la producción a otros talleres que suelen estar en peores condiciones que el primero, sin importar si son clandestinos, si carecen de unos mínimos de seguridad e higiene laboral o si se producen continuas violaciones de los derechos humanos.

De hecho, los problemas más frecuentes que se dan en la industria de la confección, desde la llegada de la globalización y la externalización de procesos, son los bajos salarios, que no llegan a alcanzar el mínimo necesario para subsistir, las largas jornadas laborales, que suelen superar las doce horas diarias, y la falta de libertad de asociación y de negociación colectiva, que es reprimida con amenazas e incluso con violencia física. De estos tres problemas —bajos salarios, largas jornadas laborales y falta de libertad de asociación— se derivan otros, como enfermedades laborales no reconocidas como tal y sin cobertura sanitaria, falta de atención y educación de los hijos de las trabajadoras o dificultad para emprender cambios en favor de los trabajadores, al no existir una verdadera representación de sus intereses y con el poder suficiente para cambiar la situación. De esta forma, la compañía externaliza la responsabilidad —legal y moral— de lo que sucede en los talleres a la par que consigue reducir sus costes de producción.

Según el Índice Global de los Derechos (Confederación Sindical Internacional, 2017), entre los diez peores países del mundo para los trabajadores se encuentran Turquía y Bangladesh, dos importantes proveedores de moda en España. En concreto, las importaciones provenientes de Turquía, en el año 2016, alcanzaron un valor de 1.969,5 millones de euros, habiendo aumentado un 9,2% respecto al año anterior. Las importadas desde Bangladesh tuvieron un valor de 2.067,3 millones de euros, también en el 2016, con un incremento del 14,4% frente al 2015 (Molina, 2017). Ambos países destacan por la brutalidad policial, detenciones masivas y discriminación antisindical.

La industria textil acumula cientos de casos de violación de los derechos humanos y laborales. Detrás de ellos se esconde la lucha por la competitividad, lo que implica reducir los costes laborales para las grandes corporaciones para evitar que esa producción sea trasladada a otro país más *competitivo*. En Haití, uno de los países más pobres del mundo, los empleados protestan para conseguir mejoras salariales a la par que los gestores de las fábricas amenazan con deslocalizar la producción por un posible descenso del beneficio (Modaes, 2017a). Los haitianos piden incrementar el salario mensual de los 128€ actuales a 341€. En Camboya se prevé una ralentización del crecimiento de las exportaciones como consecuencia del aumento del mínimo salarial. En 2018 cobrarán 170\$ al mes un lugar de los 153\$ actuales, lo que ha supuesto la oposición de la patronal de la industria de la confección, que alega pérdida de competitividad frente a otros países productores de bajo coste (modaes, 2017). En Bangladesh, tras el derrumbe de Rana Plaza, se empezaron a tomar numerosas medidas paliativas y preventivas con resultados de éxito variables. La mayoría de estas medidas estaban centradas en la infraestructura y la seguridad, olvidando la cuestión de los salarios. Tras despedir a 121 trabajadores en el centro de producción de Ashulia (Bangladesh), se produjo una importante huelga, que movilizó a decenas de miles de empleados, reivindicando mejoras salariales. Durante una semana 59 fábricas se vieron forzadas a detener su actividad hasta que intervino la policía, produciéndose detenciones masivas entre los que se incluían varios dirigentes sindicales y un reportero, siendo acusado de difamaciones y provocación. La cifra de despidos tras la huelga varía entre las 1.600 personas, según fuentes policiales, y las 3.500, que recopila la Federación de Trabajadores de la Industria del Vestido de Bangladesh. El salario actual en Bangladesh es de 97 dólares al mes, unos 82 euros (E.D.G., 2016; EFE, 2017).

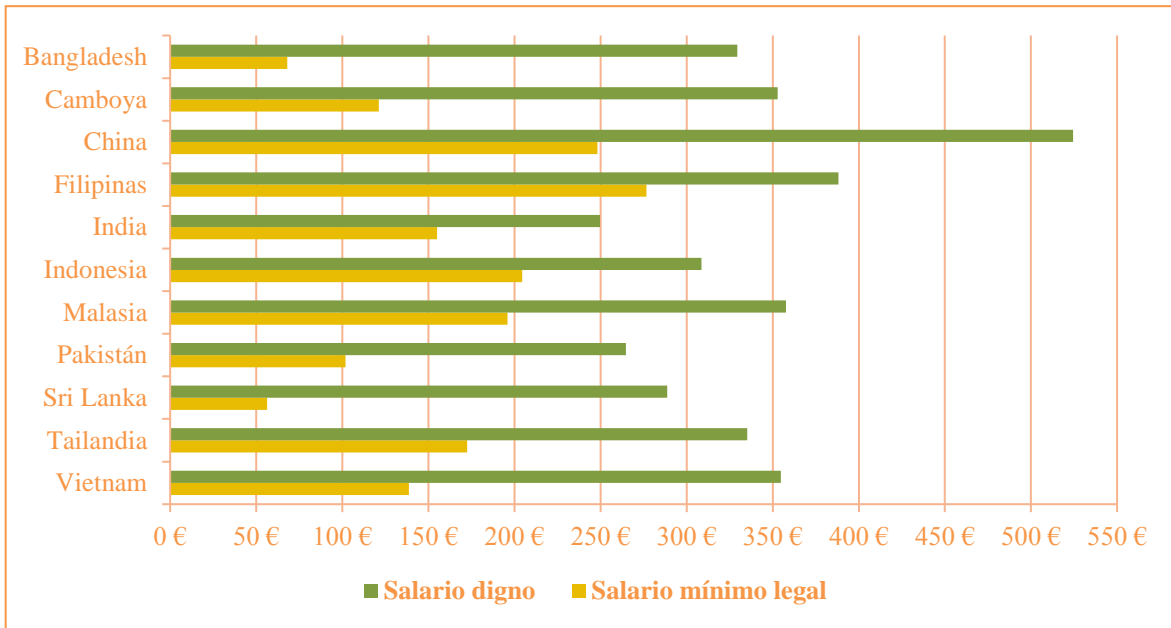
En países asiáticos, como Bangladesh, Sri Lanka o Camboya, converge una situación de pobreza extrema, el silencio de las administraciones y el poder de las multinacionales, existiendo un amplio desfase entre el salario mínimo legal y el salario digno. Un salario digno se basa en la siguiente estructura de gasto (McMullen, 2014):

- Un salario ha de ser capaz de mantener al trabajador más otras dos unidades de consumo. Una unidad de consumo equivale a un adulto o a dos niños, por lo que, en total, el salario podría mantener a 3 adultos o dos adultos y dos niños o un adulto y cuatro niños.
- Un adulto requiere 3.000 calorías para desarrollar su jornada laboral, y destina el 50% del salario a la compra de alimentos.
- El 40% del salario se destina a la vestimenta, hogar, transporte, educación de los hijos y atención sanitaria.
- El 10% restante se destina a otros gastos imprevistos o al ahorro.

Por el contrario, el salario mínimo legal puede llegar a ser la quinta parte del necesario para sobrevivir. A pesar de los incrementos salariales conseguidos en algunos países productores de textil, éstos llegan a ser insuficientes para alcanzar el nivel del salario digno, menos incluso si se tiene en cuenta que, tal como ocurre en Bangladesh, la inflación supera al incremento salarial, produciéndose una pérdida real del poder adquisitivo (Todo por hacer, 2017). La clave de estos salarios mínimos se esconde en la competitividad de los precios y el poder de negociación de las empresas. Si los salarios se dignificasen, la producción sería llevada de inmediato —y sin coste para la compañía— a destinos con regulaciones más laxas, como Etiopía o Sudáfrica (Castro, 2017).

En el gráfico 7.1 se puede apreciar el desfase entre uno y otro tipo de salario en algunos países de Asia (Modaes, 2016a). Los tres países donde hay una brecha mayor son Sri Lanka, que tendría que aumentar su mensualidad un 80,46% hasta llegar al salario digno, Bangladesh, alejado un 79,36% del mínimo necesario para subsistir, y Camboya, con una distancia del 65,65%.

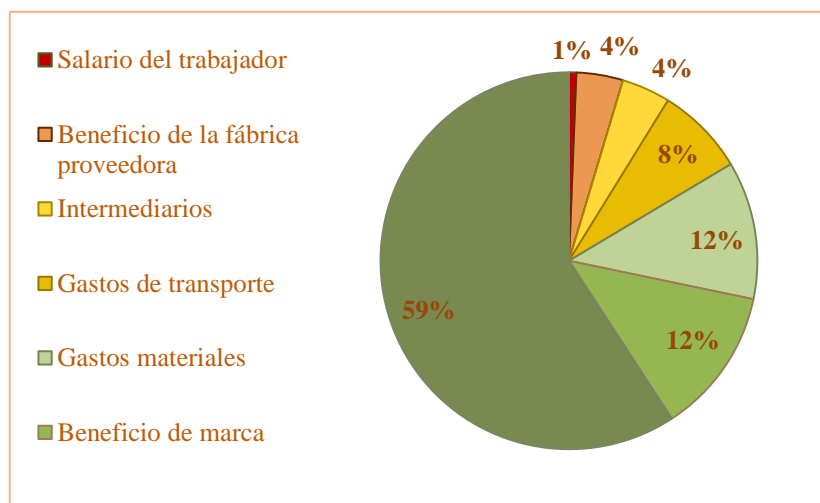
**Gráfico 7.1: Brecha existente entre salario mínimo legal y salario digno en Asia en el año 2015**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Modaes (2016, b)

Vistos estos datos, cabe preguntarse si un salario digno supondría un gran impacto sobre el beneficio empresarial. Según el informe *Salarios dignos* (McMullen, 2014), en una camiseta convencional de 29 euros, el coste destinado al salario del trabajador es de 18 céntimos de euro mientras que el coste de la venta al por menor asciende a 17 euros, incluidos todos los costes comerciales —coste del personal, alquileres, beneficio de la tienda, IVA, etc.—. En el gráfico 7.2 se muestra el porcentaje que abarcan las distintas variables de costes de la camiseta tomada como ejemplo.

**Gráfico 7.2: Distribución de los costes en una camiseta de 29 euros**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Cuaderno de Comercio Justo (2015)

La Coordinadora Estatal de Comercio Justo (Carro de combate y Coordinadora Estatal de Comercio Justo, 2015) realizó un análisis comparativo entre un polo de Massimo Dutti<sup>9</sup> y otro de Veraluna<sup>10</sup> dando como resultado que el coste de la mano de obra utilizada para confeccionar el polo de Comercio Justo supuso un 1.272% más respecto al tomado como referencia o, en términos monetarios, que el coste sea de 1,96€ por prenda en lugar de 0,14€. El encarecimiento del precio final fue del 8%, esto es, entre el precio final del polo de Massimo Dutti —22,95 euros— y el de Veraluna —24,95 euros— había sólo dos euros de diferencia, con la salvedad de que, en el segundo caso, el trabajador había cobrado un sueldo digno. Si los empleados de la industria de la moda no tienen acceso a este tipo de salarios, se les está privando de la libertad de elegir mejores oportunidades para ellos, viéndose forzados a aceptar situaciones y tratos que dañan su integridad e incluso ponen en riesgo sus vidas.

Aunque los casos más mediáticos se han producido en el segmento de la confección, no son los únicos. En Kanpur (India), el curtido de piel con cromo VI provoca graves efectos secundarios en los empleados, como problemas en las vías respiratorias, cáncer de pulmón o tumores en intestino y estómago. En Punjab (India), el uso de pesticidas en la producción de algodón, la fibra natural más demandada por la industria textil, ocasiona cáncer, problemas mentales y minusvalías físicas (Morgan, 2015). Y en China, el uso de la técnica *sandblasting* —efecto desgastado en las prendas vaqueras mediante chorros de arena a presión— provoca silicosis y cáncer de pulmón como consecuencia de una continua exposición a elementos volátiles tóxicos, durante largas jornadas al día, sin la protección adecuada y en ambientes deficientemente ventilados y acondicionados.

En definitiva, puede entenderse que el bienestar del trabajador ha sido relegado en gran medida a un segundo plano en favor del beneficio económico. Éstos son los que sufren las consecuencias más directas del sistema de moda actual, son vulnerables y no tienen poder ni capacidad para empoderarse a través de la representación sindical. Mientras tanto, algunos gobiernos velan por el bien del país, favoreciendo a las grandes corporaciones a costa del bienestar individual. Por su parte, son numerosas las empresas alegan

---

<sup>9</sup> Massimo Dutti pertenece al grupo Inditex

<sup>10</sup> Veraluna es una empresa de Comercio Justo



la necesidad de ahorrar costes para cumplir con las demandas del consumidor, incurriendo para ello en conductas sobre las que es posible exigir una responsabilidad moral.

### *a.3) Consecuencias para el medioambiente*

Actualmente, la población mundial es de 7.600 millones de personas y se espera que para el año 2030 haya 1.000 millones más de personas en el planeta (Fuente de noticias ONU, 2017). La industria de la moda es la segunda más contaminante del mundo, después de la petrolera, lo que implica seguir esquilmando los recursos del planeta para satisfacer a una demanda creciente —en concreto, un 63% mayor en el año 2030— (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). Con el fin de cuantificar la huella que la actividad humana está generando en la Tierra, el científico sueco Johan Rockström ha diferenciado nueve límites planetarios a respetar para evitar convertirlo en un mundo inhóspito y hostil (Stockholm Resilience Centre, 2017a, 2017b). Estos son:

1. *Cambio climático.* Una de las causas que producen este cambio está en las altas concentraciones de dióxido de carbono en la atmósfera, las cuales conducen a un calentamiento global, desencadenando el deshielo de los casquetes polares y el aumento del nivel del mar. La destrucción de las selvas tropicales constituye otro factor clave ya que la cantidad generada de dióxido de carbono excede a la capacidad de absorción de la vegetación a través del ciclo del carbono.
2. *Cambio en la integridad de la biosfera.* Esta transformación se origina por una creciente demanda de alimento, agua y recursos naturales, provocando graves pérdidas de diversidad biológica y provocando alteraciones en los ecosistemas<sup>11</sup>.
3. *Disminución de la capa de ozono.* El ozono filtra la radiación ultravioleta (UV) procedente del sol. Sin esta protección, la probabilidad de padecer cáncer de piel aumenta, además de dañar el sistema biológico marino y terrestre.
4. *Acidificación de los océanos.* Cuando el dióxido de carbono de la atmósfera entra en contacto con el agua de los mares, se forma ácido carbónico, descendiendo el pH de la superficie del agua. Las consecuencias resultantes son dramáticas para la vida marina, como complicaciones en la formación de esqueletos y conchas de

---

<sup>11</sup> Según la RAE (2017), el ecosistema está formado por la “comunidad de los seres vivos cuyos procesos vitales se relacionan entre sí y se desarrollan en función de los factores físicos de un mismo ambiente”.

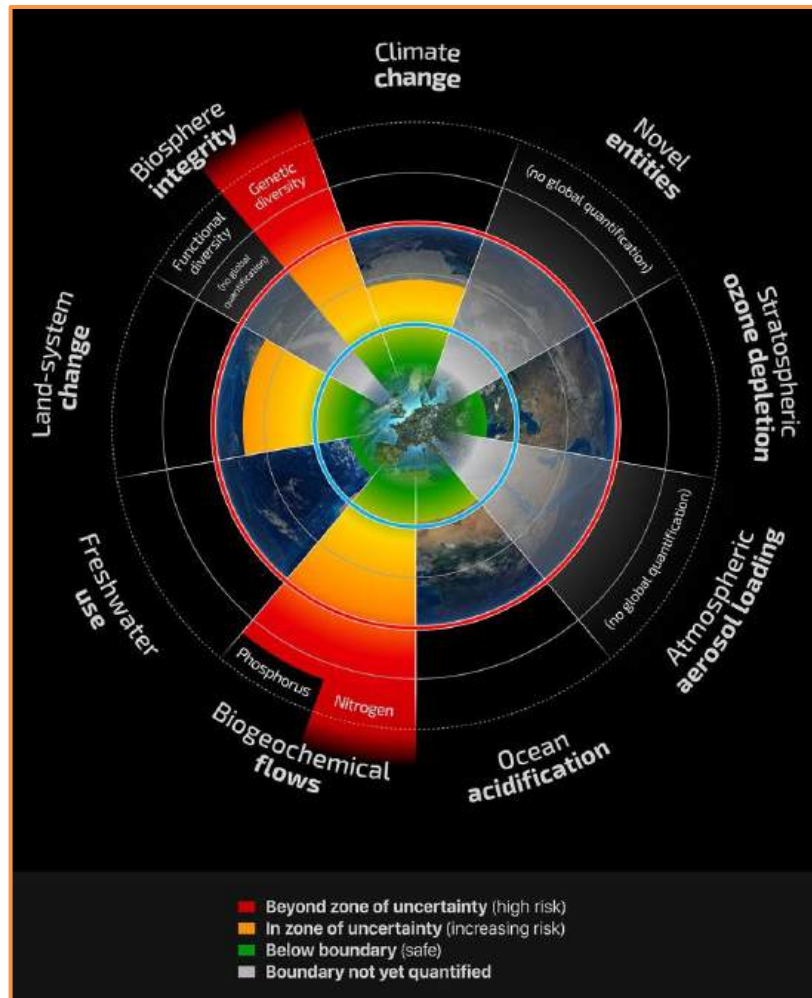
- diversas especies marinas o dificultades en la supervivencia de ciertas especies, como corales y plancton.
5. *Ciclos biogeoquímicos*<sup>12</sup> *del fósforo y del nitrógeno*. La industria y la agricultura han dañado el ciclo natural de estos dos elementos, fundamentales para el crecimiento de las plantas, a través del uso de fertilizantes y de ciertos procesos industriales con resultados perniciosos en la atmósfera, la biosfera terrestre y los sistemas acuáticos.
  6. *Cambio del sistema de tierra*. El uso extensivo de la agricultura a expensas de bosques, humedales y otros tipos de vegetación ha conducido a una reducción de la diversidad biológica, a importantes cambios en los ciclos biogeoquímicos de elementos fundamentales, como el carbono, el nitrógeno y el fósforo, y a una importante huella hidrológica.
  7. *Consumo del agua dulce*. El agua dulce es un recurso cada vez más limitado sobre el cual, tanto el cambio climático como la acción humana, están generando alteraciones irreversibles en el ciclo hidrológico global.
  8. *Exceso de aerosol*<sup>13</sup> *atmosférico*. Este exceso de partículas procede de la emisión de gases contaminantes y actividades que desprenden polvo y humo a la atmósfera, interfiriendo en la formación de nubes, provocando cambios en el clima y causando daños en el ecosistema y los seres vivos que lo componen.
  9. *Contaminación química*. La emisión de sustancias químicas y de larga vida, como contaminantes orgánicos, materiales radioactivos, nanomateriales y microplásticos, pueden tener efectos irreversibles para la vida y el entorno físico de alcance aún desconocido. En los organismos vivos, la contaminación química afecta a la fertilidad y provoca daños genéticos, lo que repercute en el equilibrio del ecosistema.

---

<sup>12</sup> Un ciclo biogeoquímico es, en palabras de la RAE (2017) un “movimiento cíclico de los elementos que forman los organismos biológicos (bio-) y el ambiente geológico (geo-) e interviene un cambio químico”, es decir, es el proceso mediante el cual la naturaleza recicla sus elementos para volver a incorporarlos en el ecosistema.

<sup>13</sup> El término aerosol hace referencia a micropartículas de sólidos o líquidos en el aire u otro gas (Real Academia Española, 2017).

Figura 7.1: Los límites del planeta. Un espacio seguro de funcionamiento para la humanidad



Fuente: Stockholm Resilience Centre (2017a)

Actualmente, ya se han traspasado cuatro de los nueve límites marcados: el cambio climático, la integridad de la biosfera —ambos cruciales a la hora de conducir al planeta hacia un nuevo estadio—, el cambio del sistema de la tierra y los ciclos biogeoquímicos del fósforo y nitrógeno. En el caso del sistema de moda actual, el impacto generado se produce tanto por la fase de producción como por la del consumo del producto, destacando el consumo de agua, la emisión de gases de efecto invernadero, la producción de sustancias químicas peligrosas y la generación de importantes cantidades de residuos (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2016) además del uso de la tierra (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017).

### *Consumo de agua*

El agua dulce es un bien cada vez más escaso. De hecho, Naciones Unidas (2017b) estima que, para el año 2050, al menos el 25% de la población a nivel mundial esté sometida a un continuo estrés hídrico. La industria de la moda consume unos 79 billones de litros<sup>14</sup>, lo que equivale a treinta y dos millones de piscinas olímpicas, y se espera que este consumo aumente un 50% para el año 2030 (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). El cultivo de materias primas constituye una de sus principales aplicaciones, especialmente del algodón, aunque existen otras etapas del ciclo de vida del producto, como el lavado de la lana en bruto, el procesamiento de las fibras, el tintado del tejido o el lavado de las prendas por parte del consumidor final, que ocasionan un gran impacto en los niveles hídricos del planeta.

Según la ONG Comercio Justo (2015), se requieren unos 7.000 litros de agua para producir un par de pantalones vaqueros. Dentro de este consumo se incluyen las fases de cultivo del algodón, blanqueo, teñido y prelavado. En el caso de una camiseta, ésta deja una huella hídrica<sup>15</sup> de 2.500 litros. No obstante, este impacto varía en función de diversos parámetros, como el sistema de irrigación utilizado, las características de la zona de cultivo y de la semilla seleccionada, la elección de los colores para el tintado, el tipo de acabado diseñado en la prenda o la frecuencia de lavado por parte del consumidor final. El Mar Aral es un ejemplo dramático de la inadecuada planificación hídrica en función de las peculiaridades geográficas. Este mar interior está ubicado entre Kazajistán y Uzbekistán, en Asia Central, y llegó a ocupar el cuarto puesto, a nivel mundial. El proyecto llevado a cabo por la antigua Unión Soviética, en los años 40, consistía en desviar el caudal de dos ríos adyacentes para aumentar la superficie del mar con el objetivo de impulsar la producción del algodón, planta intensiva en regadío. Actualmente, su superficie se ha reducido un 90%, dejando un desierto árido, aguas muy salinas contaminadas por los fertilizantes y pesticidas, tormentas de polvo y elementos tóxicos y una climatología muy extrema (Amazings y NCYT, 2014).

---

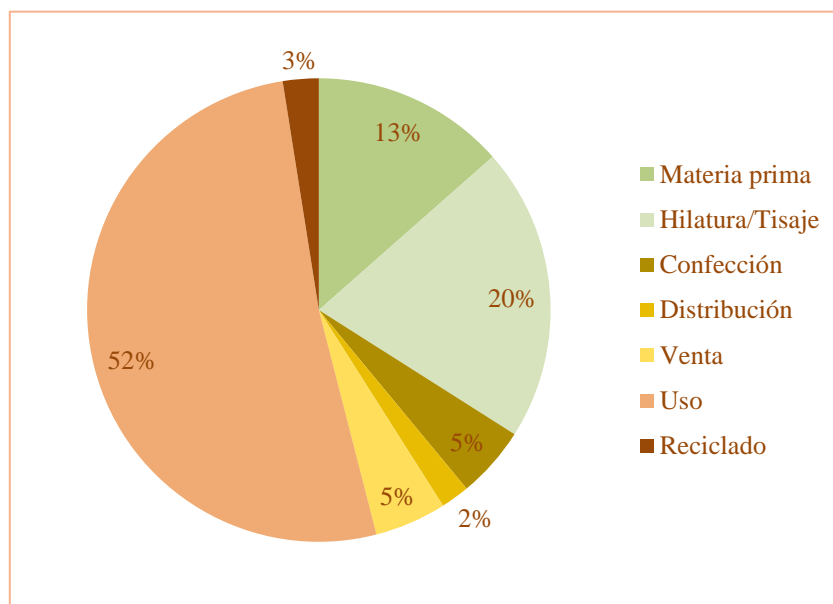
<sup>14</sup> Datos para el año 2015.

<sup>15</sup> La huella hídrica es una medida de la cantidad de agua utilizada para producir bienes y servicios que aporta información desagregada relevante (Water footprint network, 2017).

*Emisión de gases contaminantes*

Desde el año 1990, las emisiones de dióxido de carbono a la atmósfera han aumentado un 50% (Naciones Unidas, 2017a). Actualmente, ya se ha traspasado el límite de salubridad en un 20% y se espera que para el año 2030 las emisiones aumenten más del 60%, esto es, 2.800 millones de toneladas por año o, lo que es lo mismo, el equivalente a las emanadas por 230 millones de coches en un año (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017).

**Gráfico 7.3: Huella de carbono de una camiseta, en porcentaje**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de The Carbon Trust (2011)

Mediante la huella de carbono es posible cuantificar las emisiones de gases de efecto invernadero a través de la equivalencia de los mismos en dióxido de carbono (Huella de Carbono, 2017). La producción de ropa genera sobre 330 toneladas de dióxido de carbono<sup>16</sup> ( $CO_2$ ) al año —el 1,2% del total de las emisiones globales—, mientras que las emisiones procedentes del uso de esas prendas producen una huella de carbono de 530 toneladas de  $CO_2$  —el 2% de las emisiones globales— en la que se incluye el lavado, secado y planchado. El equivalente de estas emisiones para una camiseta de algodón sería de 15 kilogramos de  $CO_2$  emitidos a lo largo de todo su ciclo de vida. Si se desagrega en las distintas fases de la cadena de valor, se obtiene que la mitad del impacto se obtiene en

<sup>16</sup> Una tonelada de  $CO_2$  ocupa un volumen de 530 metros cúbicos o, lo que es lo mismo, la cantidad emitida por un vehículo que realice cuatro trayectos entre Barcelona y Copenhague (Álvarez, 2010).

la etapa posterior a la compra, como consecuencia del uso intensivo de aparatos que consumen gran cantidad de luz, el agua necesaria en cada lavado y los detergentes vertidos a las aguas residuales (The Carbon Trust, 2011).

### *Utilización de sustancias químicas*

Los ciclos biogeoquímicos del fósforo y nitrógeno se encuentran gravemente alterados, llegando a superar en más del 220% el límite asumible por el planeta (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). El cultivo actual del algodón se impregna de un exceso de fertilizantes y todo tipo de pesticidas con el fin de garantizar una cosecha temprana y abundante, acaparando el 24% de los insecticidas y el 11% de los pesticidas vertidos a nivel global (BBC Mundo, 2017), a pesar de cubrir tan sólo el 3% de la superficie agrícola mundial. Estas sustancias pueden conducir a una escorrentía<sup>17</sup> del terreno, arrastrando consigo todas estas sustancias tóxicas hacia zonas fluviales, que conduce a una eutrofización<sup>18</sup> del agua o exceso de algas que agotan el oxígeno de la misma. Las plantas de procesamiento también generan un gran impacto al verter sustancias nocivas tanto para el medioambiente como para la salud de las personas, como por ejemplo, el mercurio o el arsénico.

En cuanto al sector del cuero y calzado, la curtiduría ejerce un gran impacto en el medioambiente a causa del uso intensivo de sustancias contaminantes —sulfuros, cloruros, sulfatos, cromo, metales nitrogenados, residuos orgánicos de la piel y pelo, etc.— a lo largo de todo el proceso, principalmente en la fase de conversión de la piel en bruto en piel. El método de curtido al cromo, en el que el cromo III se convierte en cromo VI a causa de las altas temperaturas que se alcanzan en el proceso, es cancerígeno, además de contaminar las aguas residuales (Kant Prasad, Raaj, y Pieper, 2016) que acaba afectando a los depósitos de agua de la región y a toda la cadena trófica. India, China y Bangladesh son países curtidores cuya falta de estándares medioambientales sólidos está permitiendo que las sustancias utilizadas en estos procesos dañen seriamente la tierra, el agua y la salud de todas las especies que habitan la zona (Cocodrilo, 2017).

---

<sup>17</sup>Las acepciones para la palabra *escorrentía*, según la RAE (2017), son:

1. “Agua de lluvia que discurre por la superficie de un terreno”
2. “Corriente de agua que se vierte al rebasar su depósito o cauce naturales o artificiales.”

<sup>18</sup> La eutrofización, según la RAE (2017), es el “incremento de sustancias nutritivas en aguas dulces de lagos y embalses, que provoca un exceso de fitoplancton”.

### *Generación de residuos*

Actualmente, la humanidad produce 2.100 millones de toneladas de residuos al año, o dicho de otra forma, se necesitarían 1,6 planetas para absorber la basura generada por un solo planeta. La industria de la moda genera 57 millones de toneladas de residuos sólidos al año, entre producción y consumo de los artículos, y se espera que para el año 2030 esta generación aumente un 62% (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). Sólo en España, cada persona se deshace de unos siete kilos de ropa al año, la cual no puede compostarse —en el caso de las fibras naturales— o biodegradarse —si está fabricada con fibras sintéticas—, sin olvidar que, en el proceso de deterioro de la misma, ésta desprende sustancias tóxicas que pueden verterse al agua o liberarse al aire (Sánchez, 2016).

A lo largo del proceso de fabricación de los artículos, se han podido llegar a utilizar hasta 2.000 sustancias químicas que requieren de una ingente cantidad de agua, la cual se vierte toxicada al medioambiente. Estos vertidos contienen impurezas naturales, sales, tintes y metales pesados que modifican el pH y la temperatura del agua, suponiendo una grave amenaza para la vida acuática. Las sustancias químicas evaporadas pueden ser inhaladas o absorbidas a través de la piel, provocando cáncer o alergias. El aire contaminado puede condensarse en la superficie terrestre o acuática, adicionándose a los residuos sólidos que pueden viajar largas distancias (Yacout y Hassouna, 2016).

El río Ganges ha experimentado la impunidad de muchos agentes, responsables de su estado actual. Éste es el río más importante de la India, en el que se genera más del 40% del PIB del país. Mide 2.500 kilómetros y atraviesa once estados. Su enorme caudal representa más de un tercio del total del agua superficial y el 90% de esta agua se emplea en el cultivo (Grupo Banco Mundial, 2015). Por otro lado, el río más sagrado del país alberga tradiciones nada saludables para el mismo, como baños masivos de personas que desean ser purificadas o multitud de cadáveres que esperan que sus almas sean liberadas a través del contacto con la Madre Ganga. Debido a un cúmulo de imprudencias culturales, domésticas e industriales —como vertidos sin tratar de las aguas residuales domésticas o los desperdicios de las fábricas—, el río Ganges se ha convertido en un hervidero tóxico y enfermedades y tóxicos. En este despropósito, la industria de la moda también tiene su porción de responsabilidad. Kanpur (India) es el mayor exportador de cuero del mundo,



donde se albergan hasta 700 curtidurías cuyos residuos se vierten directamente al río, contaminándolo con restos sólidos y sustancias altamente tóxicas como son el ácido sulfúrico, el arsénico y el mercurio. Sus aguas no son aptas ni para el consumo ni para la vida acuática, lo que supone un serio reto a resolver tanto para las administraciones locales como para su población (Conaway, 2015).

### *Uso de la tierra*

Los bosques devastados para utilizar esa tierra con otros fines como, por ejemplo, el cultivo del algodón, ya han superado los límites de seguridad del planeta en un 17%. Para el año 2030, se prevé que la industria de la moda ocupe más de 115 millones de hectáreas en la producción de materias primas de origen vegetal y animal, en las que se incluye un aumento del 35% de la superficie destinada al cultivo de algodón (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017).

La producción de fibras artificiales<sup>19</sup>, como el rayón, la viscosa o el lyocell —todas ellas de origen celulósico— son las causantes de la tala de unos 100 millones de árboles al año, acarreando una grave deforestación que arrastra toda la biodiversidad que contiene, incluidos árboles ancestrales y en peligro de extinción, y acelerando el cambio climático (Correa, 2016). Las zonas tres zonas más controvertidas en este aspecto, son los bosques de la zona boreal de Canadá, la selva tropical de Indonesia y el Amazonas (Wicker, 2017).

En el caso del Mar Aral, localizado entre Kazajistán y Uzbekistán (Asia Central), la desertización del mismo ha conducido a reducir su volumen un 90%. En los años 40, la antigua Unión Soviética llevó a cabo un proyecto consistente en desviar el caudal de dos ríos adyacentes para aumentar la superficie del mar e impulsar así la producción del algodón, planta intensiva en regadío. La orografía, climatología y uso del terreno a lo largo de todos estos años ha convertido la zona en un desierto altamente salino, con aguas contaminadas por los pesticidas y fertilizantes y con frecuentes tormentas de polvo y elementos tóxicos (Amazings y NCYT, 2014).

---

<sup>19</sup>Las fibras artificiales, al igual que las naturales, tienen un origen vegetal o animal. Sin embargo, es necesario llevar a cabo una manipulación química para obtenerlas.



Vistos los efectos que la industria de la moda está causando al medioambiente, es sensato pensar que, tanto productores como consumidores, tienen una responsabilidad moral sobre estos impactos, empezando por la externalización de importantes costes —monetarios y no monetarios— que se originan a lo largo del ciclo de vida del producto.

### *b) Externalidades positivas*

Al igual que con las externalidades negativas, el sector moda también puede desencadenar impactos, esta vez positivos, que beneficien a su entorno.

Históricamente, las tendencias de moda se filtraban desde las capas más altas de la sociedad hacia abajo. Con la llegada de la globalización y el modelo productivo *fast fashion*, las tendencias se hacen más accesibles en cuanto a oferta, localización y precio. Son los propios consumidores los que marcan el estilo de las pasarelas, democratizando la moda hasta tal punto que las diferencias culturales y regionales se diluyen (Ruíz Molina, 2011). Adicionalmente, ahora existe un mejor acceso a determinadas tallas de ropa y su coste es más asequible e incluso existe una mayor oferta adaptada a las distintas morfologías del cuerpo, lo que antes sólo era posible mediante la confección a medida (Trelles, 2013). Esta adaptación al mercado incide positivamente en la autoestima del consumidor lo que puede repercutir, en los casos más extremos, en un menor gasto sanitario derivado de problemas mentales y desórdenes alimentarios. Psicológicamente, un consumidor más feliz no sólo mejora su calidad de vida sino la de quienes se ven afectados por su estado de ánimo. Además, ayuda a eliminar estereotipos sobre un único canon de belleza mediante el ejemplo de la autoaceptación.

La industria de la moda también supone un medio para contribuir a finalidades más inclusivas o reivindicativas. Por ejemplo, tanto en Bolivia como en Panamá, la moda es una vía de escape para las reclusas, proporcionándoles una fuente de ingresos, la oportunidad de tener un oficio digno al salir de la cárcel y mejorando su autoestima mientras llega ese momento (EFE, 2016; Trend In, 2014). Y en Kenia, la moda ha ayudado a las mujeres de la tribu Maasai a empoderarse a través de la del bordado artesanal de sandalias, permitiéndoles obtener una fuente de ingresos estable y la oportunidad de mejorar las condiciones de vida de la comunidad (SinEmbargo, 2013).

La moda puede llegar a ser algo más que una mera industria, para algunas personas supone una segunda oportunidad en sus vidas y una alternativa de desarrollo en regiones azotadas por la pobreza. Pero saber cómo funciona realmente la industria ha sensibilizado al ciudadano de tal forma que ésta evolucione hacia un punto en el que el beneficio de la empresa, las personas y el planeta, salgan ganando.

### 7.2.2. Argumento del poder

Desde la época de las colonias, en el siglo XV, las empresas han tenido capacidad para condensar gran cantidad de poder. En la época actual, a partir de la crisis del 2008 esa concentración se hizo más intensa hasta tal punto que, de las 100 principales entidades económicas del mundo, 69 son empresas y 31 son países<sup>20</sup> (Galindo, 2017). En la industria de la moda se da la misma tendencia, en la que un 20% de las empresas genera el 144% del valor de la industria (The Business of Fashion y McKinsey&Company, 2017), lo que hace plantearse de qué forma se va a gestionar. En palabras de Íñigo de Miguel Beriain y en relación al accidente del edificio Rana Plaza, en Bangladesh: “donde hay poder, hay responsabilidad” (de Miguel Beriain, 2013, p. 131).

El análisis de este incidente es interesante en cuanto que enfrenta a responsables directos con responsables morales del trágico desenlace. En primera instancia, cabe pensar que los funcionarios que validaron falsamente la seguridad del edificio así como los propietarios de los talleres, que obligaron a los trabajadores a asistir a sus puestos de trabajo, son los máximos responsables. Pero también los reguladores, por permitir que exista una legislación laboral tan laxa, o quizás la corrupción del Estado, que no vela tanto por los intereses de sus ciudadanos como por el de las grandes corporaciones. Cuando estalló el escándalo, la opinión pública se volcó en contra de las multinacionales que producían allí, a lo que algunas reaccionaron alegando que desconocían bajo qué condiciones se estaban realizando sus encargos ya que la empresa contratada había subcontratado, a su vez, a otros talleres. Las bondades vendidas por la globalización acabaron desarrollando su lado más perverso al crear una competencia asimétrica en la que existe una polarización del grado de poder real a la hora de marcar las normas del comercio internacional, situando a los gobernantes de los países desarrollados en el dilema de velar por el cumplimiento de los

---

<sup>20</sup> Se toma como unidad de medida la cifra de negocios, para las empresas, y los ingresos consignados en los presupuestos, para los países.

derechos de sus ciudadanos y mantenerlos en la pobreza o primar los intereses económicos de terceros y ofrecerles una oportunidad de cambio, aunque sea a costa de omitir ciertos límites legales y morales. Si los países ceden gran parte de su poder a las corporaciones internacionales, éstas van a tener la oportunidad de elegir la forma de hacer negocio que más beneficio les reporte, aún a costa de tragedias como la mencionada. Por tanto, estas corporaciones internacionales sí que tienen responsabilidad moral sobre lo que a estas personas les suceda gracias al gran poder de compra que tienen en estos países.

### 7.2.3. Argumento de la dependencia

El éxito de la compañía no sólo ha de centrarse en la satisfacción de rentabilidad de los accionistas o *shareholders*, también ha de tener en cuenta los intereses de otros grupos de interés o *stakeholders* ya que ellos pueden marcar el camino hacia el triunfo o fracaso de la entidad.

Por un lado, el consumidor actual está muy digitalizado y es sensible a las prácticas que realizan las empresas a lo largo de toda su actividad. Son capaces de recibir y generar abundante información a nivel global en muy poco tiempo, tanto positiva como negativa. Es por ello que la entidad ha de considerar sus demandas y tratar de satisfacerlas mediante una relación transparente que afiance su vínculo. Por otro lado, la moda de hoy en día depende en gran medida de los medios de comunicación y éstos tienen la capacidad para dañar o beneficiar la imagen de la misma casi de inmediato, como en el caso de la diseñadora Pepa González, que llegó a agotar ciertas prendas en horas porque los hijos de los Duques de Cambridge, de la Casa Real de Inglaterra, fueron fotografiados con algunos de sus diseños. La firma, Pepa & Co, llegó a crecer hasta un 140% en tan sólo un año (Villardón, 2017). Por el contrario, Zara acabó pidiendo disculpas y retirando un artículo de su stock tras numerosas propuestas, que se hicieron virales, al ofrecer una camiseta infantil de rayas horizontales con, lo que ellos denominaban, la estrella de un sheriff de Oeste. Los clientes asimilaron el atuendo al llevado por los judíos en los campos de concentración, con Estrella de David en el pecho (Emergui, 2014). Cliente y medios de comunicación forman un tándem muy poderoso a los que no hay que subestimar, y cuyas demandas no han de ser desestimadas sin una reflexión previa.

Sin embargo, las suplicas de otros *stakeholders* también han de ser tenidas en consideración, como los empleados, activos valiosos sobre el que hay que trabajar la confianza y la escucha activa para evitar reacciones hostiles y baja productividad. O los proveedores, los cuales han protagonizado innumerables espacios de noticiarios por diversos accidentes y tragedias que atacan directamente a la reputación de la empresa y, en segundo caso, a la de la industria textil en general. Adicionalmente, al hilo de estas tragedias, numerosas ONG han surgido para reivindicar cambios en el ámbito social y medioambiental, cuyos informes y planes de acción pueden ser muy incómodos para la compañía, a menos que ésta considere sus pretensiones y las contemple como un aliado con el que unir fuerzas. Por su parte, los inversores pueden ver peligrar sus activos si la imagen de las empresas se ve perjudicada por la difusión de escándalos que las involucran, con lo que se pondría en jaque la capacidad de mantenimiento y crecimiento de la empresa.

## 8. RETOS DE LA MODA SOSTENIBLE

La moda sostenible ha pasado de ser una quimera, en los años sesenta, a transformarse en una de las tendencias globales del sector que más intensidad está adquiriendo. En España, el negocio de la moda sostenible está logrando buena aceptación entre el consumidor gracias a firmas como ECOALF, Skunkfunk o El Naturalista. A pesar de los numerosos avances que se han alcanzado, a la industria aún le quedan importantes retos que afrontar.

Desde la Revolución Industrial, la capacidad del ser humano para utilizar y transformar los recursos del entorno en su beneficio ha sido tan prodigiosa como nociva. Este desarrollo ha ido erosionando paulatinamente el medioambiente produciendo serios desequilibrios en el planeta. Con los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* (ODS), los estados miembros de las Naciones Unidas pretenden poner fin a la huella medioambiental provocada por el hombre y, además, erradicar la pobreza extrema y la injusticia social que ha originado el crecimiento económico. El *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo* (PNUD) ha constituido un ambicioso proyecto de 17 ODS en cual se involucra a gobiernos, sector privado, sociedad civil —ONG, sindicatos, organizaciones religiosas, asociaciones, etc.— y ciudadanos en la consecución de un planeta más sostenible que permita a futuras generaciones seguir cubriendo sus necesidades (PNUD, 2017). Estos objetivos están recogidos en la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* cuyas directrices giran en torno a las 5 P: *Planet, People, Prosperity, Peace, Parthership* (planeta,

personas, prosperidad, paz, alianzas) (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2017).

La industria de la moda tiene, en la *Agenda 2030*, una herramienta de homogeneización de esfuerzos, con directrices universales explícitas que facilitan la colaboración entre los *stakeholders* para abordar objetivos comunes y enfrentarse de forma unificada a problemas de esta industria que ya son sistémicos. Por tanto, los retos que se presentan a continuación tienen, de alguna forma, uno o varios ODS de fondo (Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2016).

**Figura 8.1: Objetivos de Desarrollo Sostenible**



Fuente: Organización de las Naciones Unidas (2017)

## 8.1. RETOS ECONÓMICOS

Según el informe *Pulse of the fashion industry* (2017), si la industria de la moda sigue con el actual sistema de producir, usar y tirar, sus beneficios se verán reducidos en 45.000 millones de euros al año, lo que equivale a un 3% menos en el 2030 como consecuencia de, entre otros problemas, la lucha por la escasez de los recursos, que elevará los costes productivos, o de los costes laborales, que se incrementarán gracias a la mediatización de las irresponsabilidades cometidas por la industria. Mediante la integración de la sostenibilidad en la cadena de valor, este informe predice que, hasta el año 2030, la industria de la moda tiene la oportunidad de captar 160.000 millones de euros al año.

El índice *Pulse Score* permite conocer el grado de cumplimiento actual de la industria con la sostenibilidad, favoreciendo la detección de fortalezas y debilidades de la misma para actuar en consecuencia. Este índice está basado en el *Higg Index*<sup>21</sup> o Índice Higg, herramienta que permite la autoevaluación de las acciones llevadas a cabo (Sustainable Apparel Coalition, 2017). La diferencia entre uno y otro índice radica en la amplitud de las fuentes utilizadas, el primero complementa al segundo con información cualitativa proveniente de entrevistas y encuestas. Según el índice *Pulse Score*, el desempeño de la industria en sostenibilidad es de 32 puntos sobre 100, lo que indica un amplio margen para la mejora. Al contrario de lo que cabría esperar, la mayor puntuación procede del cuartil de empresas más grandes del mundo (63/100), mientras que las del cuartil inferior (las de menor tamaño) logran 11 puntos sobre 100. Este desfase queda explicado en tres razones:

- Diferencias de conocimiento y capacidad de recursos destinados a la sostenibilidad.
- Desequilibrio en el poder de control y transparencia exigido a la cadena de suministro.
- Desproporción tanto de recursos financieros como de facilidad de acceso a medios de financiación que favorecen la implantar las estrategias eficientemente.

Frente al modelo lineal del sistema *fast fashion*, basado en producir, usar y tirar, han ido surgiendo otras alternativas en las que la producción y el consumo se orientan a minimizar el impacto ambiental y social como, por ejemplo, alquiler de prendas, reparación y customización de artículos o tiendas de ropa de segunda mano. Todos ellos tienen una idea en común, cerrar de algún modo el círculo del consumo volviendo a generar nuevos ciclos de vida con esas prendas. La economía circular supone una disrupción al actual modelo económico que concierne tanto a productores como a consumidores.

---

<sup>21</sup> El Índice Higg ha sido desarrollado por Sustainable Apparel Coalition, ONG formada por una coalición de firmas, proveedores, asociaciones comerciales, ONG e instituciones académicas con el fin de ayudar a la industria de la moda a orientar sus esfuerzos hacia la sostenibilidad.

### 8.1.1. Moda circular

La moda circular es el término mediante el que se contextualizan las prácticas sostenibles de la moda en el marco de la economía circular (B. Schuch, 2017). La economía circular redefine el concepto tradicional de crecimiento desmarcándose gradualmente del consumo de recursos limitados y diseñando un sistema sin residuos, creando valor económico, social y medioambiental. Este sistema distingue entre un ciclo biológico y otro técnico (Fundación Ellen MacArthur, 2015, 2017a, 2017b):

- El ciclo biológico está formado por los flujos de materias renovables, como el algodón, la lana o la viscosa, los cuales son consumidos y reintroducidos al sistema mediante el compostaje<sup>22</sup> o la digestión anaerobia<sup>23</sup>.
- En el ciclo técnico no hay consumo, hay uso. Se usan las materias no renovables, como el poliéster, metales o plásticos, y se reincorporan al sistema mediante la reutilización, la reparación, la remanufactura o el reciclaje.

Los principios que guían la economía circular, son los siguientes (Fundación Ellen MacArthur, 2017b):

1. Preservar y mejorar el capital natural. La economía circular utiliza los recursos sólo cuando éstos son necesarios y selecciona aquellas tecnologías y procesos que requieran recursos renovables, preferentemente.
2. Optimizar el uso de los recursos. La economía circular favorece las actividades que contienen más valor en forma de energía, trabajo y materiales de modo que los productos, componentes y materiales puedan reutilizarse y reciclarse, disminuyendo la velocidad de rotación del producto al aumentar su vida útil. Los materiales de base biológica van pasando sucesivamente de aplicaciones complejas a otras más básicas al ir extrayendo elementos bioquímicos esenciales al final de cada una de sus vidas útiles.

---

<sup>22</sup> El compostaje es “la elaboración de compost”, es decir, “humus obtenido artificialmente por descomposición bioquímica en caliente de residuos orgánicos” (Real Academia Española, 2017).

<sup>23</sup> La digestión anaerobia es la descomposición de la materia orgánica, en ausencia de oxígeno, mediante la actuación de determinadas bacterias obteniendo, por un lado, un producto gaseoso y, por el otro, un producto formado por minerales y compuestos de difícil degradación (BiodiSol, 2017).



3. Fomentar la eficacia de los sistemas. La economía circular elimina del diseño factores que potencialmente puedan ejercer externalidades negativas como pueden ser daños en los sistemas alimentarios, la educación o la sanidad a la par que gestiona factores externos como la contaminación acuática, el vertido de sustancias tóxicas o la utilización del suelo.

En la industria de la moda, un ciclo totalmente biológico es bastante complejo de conseguir, dado que los artículos no son completamente biodegradables al contener otras sustancias y elementos que impiden su compostaje. Aún en el caso de prendas 100% biodegradables, como en el caso de una línea de camisetas de C&A, el valor que los nutrientes puedan tener para el suelo sería de calidad no relevante.

La distribuidora holandesa C&A constituye un ejemplo de moda circular, lanzando una camiseta que utiliza algodón orgánico en tejido, hilo y etiqueta, con tintes no tóxicos, reciclando el agua utilizada, fabricada en India bajo condiciones laborales justas y, al final de su vida útil, es posible compostarla. Es la primera prenda del mundo en recibir la certificación *Cradle to Cradle Certified™ Gold*<sup>24</sup>, que respalda el nivel de circularidad que hay detrás del producto. El precio gira en torno a los siete euros, con lo que se demuestra que es posible crear productos sostenibles a precios ajustados (Cadenas, 2017).

La moda circular constituye un reto para la industria ya que, al final de la vida útil de la prenda, se estima que menos del 1% de los materiales utilizados en la fabricación de las vuelven a formar parte de nuevos artículos (Fundación Ellen MacArthur, 2017b), el 12% entra en una cascada de reciclaje hacia aplicaciones de menor valor y el 2% se pierde durante el proceso de recogida y procesamiento, mientras que el 73% de la ropa acaba en un vertedero o incinerada. La ilustración 8.2 muestra más detalle del estudio realizado sobre el flujo de los materiales que componen las prendas.

Por otro lado, existen detractores del actual modo de entender la moda circular, como Greenpeace, que cuestiona la reincorporación al sistema de materiales contaminantes, como el plástico, en lugar de eliminarlos completamente de la cadena, con lo que no se

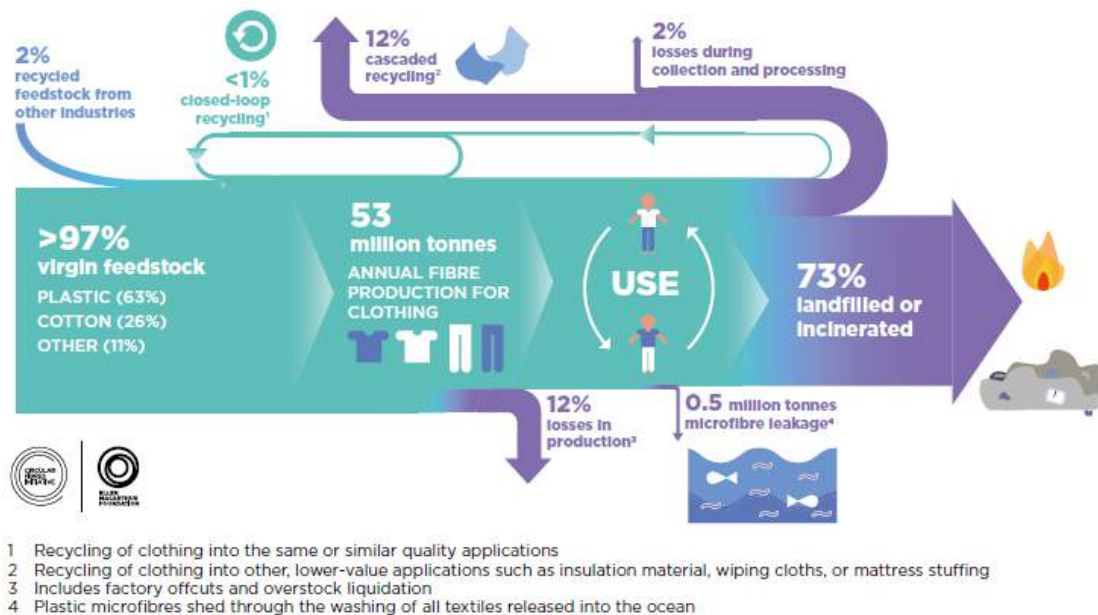
---

<sup>24</sup> Existen cinco niveles de certificación, ordenados de menor a mayor puntuación: *Basic*, *Bronze*, *Silver*, *Gold* y *Platinum* (básico, bronce, plata, oro y platino, respectivamente (Cradle to Cradle Products Innovation Institute, 2017).



consigue una solución a largo plazo para este problema. Además, considera que la moda circular puede eliminar la culpa de la conducta de compra del consumidor, con lo que no se llegaría a detener el verdadero problema: el sobreconsumo (Cobbing y Vicaire, 2017).

Figura 8.2: Flujo mundial de los materiales utilizados en la ropa durante el año 2015



Fuente: *A new textiles economy: Redesigning fashion's future* (Fundación Ellen MacArthur, 2017b)

### 8.1.2. Consumidor responsable

Parte de la población ya está cambiando sus patrones de consumo, como los que defienden el *slow fashion* como alternativa al *fast fashion*, dando prioridad a la calidad y la durabilidad de las prendas por encima de la cantidad y la tendencia. Sin embargo, existe un segmento de la población que aún se muestra reticente a adoptar la moda sostenible. Los motivos más frecuentes suelen ser (Ozdamar Ertekin y Atik, 2015):

- Dificultad para comprender las consecuencias de sus decisiones de compra ya que suceden en lugares lejanos y no llegan identificarse como parte responsable de estos problemas.
- Falta de conciencia sobre el lado oscuro que esconde la moda debido a una carencia de información o de credibilidad.
- Desconfianza provocada por falsos argumentos o propiedades sostenibles de los productos con un propósito meramente comercial o *greenwashing*.

- Barreras estéticas o de estilo ya que la moda sostenible es vista como un estilo insulso y difícil de combinar con el resto de las prendas del usuario.
- Precio más elevado que el ofrecido por el sistema *fast fashion*.
- Tiempo y esfuerzo requerido para el cambio unido al estímulo de la novedad constante y el hábito de una compra frecuente.

La industria de la moda tiene el reto de transformar estas barreras a través de la educación, la información y la estimulación de la compra de productos sostenibles (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017). Acciones como la campaña *Who made my clothes?* (Fashion Revolution, 2017) han conseguido hacer reflexionar al consumidor sobre las condiciones bajo las que se fabrican los artículos que adquiere. La opinión y prescripción de personajes relevantes puede fomentar otros hábitos de consumo, como la diseñadora británica Vivienne Westwood que promueve un consumo comedido comprando menor cantidad de prendas pero cuidadosamente seleccionadas para que sean vestidas con mayor frecuencia (Black, 2012).

Adicionalmente, las empresas deberán implementar las instrucciones de uso y cuidado de los artículos para facilitar al consumidor la reducción del impacto que se origina en la fase del uso del producto. El etiquetado constituye una herramienta de confianza para el consumidor ya que detrás de los logotipos hay numerosa información acerca de las condiciones bajo las que se ha realizado el producto. Por ello, la industria tiene el reto de conseguir unificar estándares para que la información reflejada sea comparable y relevante, simplificando las decisiones de compra.

### 8.1.3. Transparencia y trazabilidad

La ONG Fashion Revolution define *transparencia* como “la divulgación pública de las políticas, procedimientos, metas y compromisos de las marcas, el desempeño, el progreso y los impactos reales sobre los trabajadores, las comunidades y el medio ambiente” (Ditty, 2017, p. 12). A medida que los *stakeholders* demandan mayor información sobre las condiciones bajo las que se elaboran los productos y el impacto generado, las empresas han ido ampliando la información publicada con informes de sostenibilidad y compromisos varios. La trazabilidad o seguimiento del producto desde el origen hasta su distribución a

través de las diferentes etapas productivas, permite visibilizar el cumplimiento de tal transparencia.

Uno de los retos de la industria radica en alcanzar un consenso sobre estándares comunes que midan el desempeño y las condiciones bajo las que se ejerce la actividad —como el ya mencionado Índice Higg— con el fin de tener un marco de referencia que permita identificar fortalezas y debilidades para poder tomar acciones concretas de forma eficiente. Respecto a la cadena de suministro, la presión ejercida de forma conjunta por todas las PYMES, exigiendo las mismas medidas de sostenibilidad que las grandes corporaciones, contribuiría al logro de una mayor transparencia en la misma. En este aspecto, la trazabilidad también ha de implementarse mediante tecnologías que ayuden a un mejor seguimiento del proceso (Global Fashion Agenda y The Boston Consulting Group, 2017).

## 8.2. RETOS SOCIALES

En el ámbito social, la industria de la moda ha estado ejerciendo un fuerte impacto negativo sobre la fuerza laboral de los proveedores, su salud y su seguridad. La presión de las ONG y el papel de los medios de comunicación han contribuido a remover conciencias y transformar al consumidor en un usuario más comprometido con los criterios que marcan sus decisiones de compra. Hasta ahora, se han conseguido importantes avances que involucran a los *stakeholders* más relevantes en un compromiso para garantizar la seguridad y el bienestar de los trabajadores más vulnerables, aunque la no obligatoriedad de estas medidas dificulta que el cumplimiento sea unánime. Incluso en el caso de la existencia de legislación, la falta de unificación de iniciativas gubernamentales a nivel mundial conduce a algunos países a tener que anteponer los intereses de las grandes corporaciones por encima de los de población.

Uno de los cambios más destacados que se han producido hasta ahora en la industria de la moda es el mayor poder que ha ido adquiriendo las ONG para presionar a las empresas y obtener resultados. A medida que los escándalos de la industria de la moda se han ido conociendo, la labor de las ONG y alianzas internacionales ha sido más intensa. La ONG Asia Floor Wage Alliance (AFWA) (2017) lucha por la implantación de un salario digno en la industria de la confección a través de la alianza, a nivel internacional, de sindicatos y activistas laborales. Entre la extensa lista de sus integrantes se encuentra la ONG Clean

Clothes Campaign (Campaña Ropa Limpia), la cual ha conseguido logros como el compromiso de más de 200 empresas a adherirse al *Acuerdo para la seguridad en edificios y contra incendios en Bangladesh*, aprovechando la repercusión mediática del derrumbe del Rana Plaza. Este acuerdo es legalmente vinculante y con vigencia de cinco años (Campaña Ropa Limpia, 2017), cuyo propósito consiste en garantizar la seguridad de los empleados en sus puestos de trabajo mediante inspecciones periódicas a las fábricas y planes de medidas correctivas (*Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh*, 2017). Éste es el primer acuerdo jurídicamente vinculante que obliga a las empresas a ayudar a sus proveedores a solucionar los problemas estructurales, eléctricos y de incendios de los edificios que albergan a sus empleados —unos 2,3 millones de personas—. Hasta octubre de este año, 1.800 instalaciones han sido examinadas, se han detectado 118.500 riesgos y 500 fábricas han realizado más de un 90% de las correcciones detectadas (IndustriALL, 2017b). Dado que este acuerdo vence en mayo de 2018, ya se ha iniciado un segundo acuerdo, también vinculante, que mejora la protección de los trabajadores y exige mayor transparencia (IndustriALL, 2017a).

La Organización Internacional de Comercio Justo (*World Fair Trade Organization* o *WFTO*) (2017) también tiene especial relevancia a nivel social. Es una red de organizaciones que velan por la equidad en el comercio con presencia en más de 70 países repartidos por todo el planeta y que cuenta con gran reconocimiento internacional. Las organizaciones que trabajan en Comercio Justo han de cumplir una serie de criterios para poder comercializar sus productos bajo el sello de esta entidad, entre los que se encuentran el pago de un salario digno, la ausencia de trabajo infantil y forzoso o la creación de oportunidades económicas para sectores de la población desfavorecidos con el ánimo de hacerlos autosuficientes.

Comercio Justo dispone de un sello que puede ser utilizado por las empresas en sus productos y beneficiarse así de la confianza que genera esta entidad en el consumidor, ya que es garantía del cumplimiento de determinadas prácticas de sostenibilidad social.

Figura 8.3: Sello de Comercio Justo



Fuente: Fairtrade International (2017)

Iniciativas como las descritas circulan por la senda de la redistribución de los beneficios de la industria de una forma más equitativa, la protección de los derechos de la fuerza laboral y mayor compromiso y transparencia en la relación de las corporaciones con sus proveedores. Aun así, la industria de la moda tiene que realizar mayores esfuerzos por mejorar ciertas prácticas, como:

- El pago de un salario digno y de las horas extraordinarias.
- El respeto de los horarios laborales y la voluntariedad de las horas extraordinarias.
- Pedidos realizados con la suficiente antelación que le permita al proveedor ejecutar una correcta planificación de tiempos y exigencia de plazos de entrega realistas.
- Permitir el empoderamiento del trabajador mediante una representación sindical con la que puedan negociar sus peticiones.
- Mejorar y modernizar la infraestructura del área productiva que garantice la salud y seguridad del empleado durante su jornada laboral.
- Mejorar la formación de los empleados para que trabajen en mejores condiciones y de forma más productiva.
- Mejorar la trazabilidad de la industria de tal forma que se doten de medios legales universales que penalicen determinadas prácticas, como la subcontratación a talleres clandestinos.
- Facilitar canales seguros de denuncia de irregularidades.
- Respetar los derechos humanos, eliminando los abusos físicos y sexuales, las amenazas y agresiones, la discriminación por sexo, raza, religión o de cualquier otra índole, el trabajo infantil, la esclavitud y los trabajos forzosos, etc.

- Crear un marco legal de aplicación para toda la industria que obligue a todas las empresas a actuar bajo los mismos parámetros, evitando así desequilibrios de poder y situaciones laborales como las existentes.

### 8.3. RETOS MEDIOAMBIENTALES

En el futuro, los recursos del planeta se verán seriamente comprometidos lo que pondrá en riesgo a todas las industrias. La huella que la moda ha dejado sobre el medioambiente ha sido profunda e irreversible aunque esta situación está cambiando favorablemente. Son cuantiosos los avances conseguidos hasta la fecha, sobre todo cuando las acciones van acompañadas de la tecnología. A continuación se mencionan algunos de estos progresos:

- Desperdicio cero. La etapa del diseño es crucial a la hora de determinar el impacto que tendrá la prenda, en función del tejido utilizado, los acabados de la prenda o la calidad de la misma. La moda *Zero Waste* o Cero Residuos diseña las prendas reduciendo los desperdicios al mínimo posible trabajando sobre el patrón de los diseños para aprovechar el 100% del tejido (Anastasia, 2016).
- Materias primas. En el cultivo de las materias primas, el algodón orgánico está sustituyendo al algodón convencional. Este algodón no requiere del uso de pesticidas ni insecticidas, con lo que no contamina el suelo ni interfiere negativamente en la vida del ecosistema (Oxfam Intermón, 2017). La ONG Better Cotton Initiative (2017) ayuda a reducir el impacto generado en la producción del algodón y a mejorar las condiciones bajo las que se produce, promoviendo la demanda de este tipo de producto. La Norma Textil Orgánica Global (Global Organic Textile Standard o GOTS) (2017) certifica, mediante su sello, la sostenibilidad ambiental y social del producto, pudiendo catalogarlo como *orgánico* (contiene más de un 95% de fibras certificadas orgánicas) o *hecho con X% de fibras orgánicas* (contiene más de un 70% de fibras certificadas orgánicas).
- Acabados. Los distintos efectos que se realizan sobre las prendas vaqueras supone un consumo considerable en agua y energía y generación de sustancias tóxicas. En este caso, la tecnología ha conseguido algo revolucionario, conseguir el efecto desgastado de los vaqueros ahorrando un 85% del consumo de agua y químicos y sin la intervención humana directa, mediante el uso de ozono en lugar de lejía para

el efecto desgastado, mientras que los detalles menores y las roturas se realizan de forma automática (itfashion, 2017).

- Cerrando el ciclo. En la etapa final del producto, la distribuidora sueca H&M ha desarrollado un método para poder reciclar los tejidos y reincorporarlos de nuevo al ciclo productivo, convertidos en nuevos hilos y materiales, cuya trascendencia reside en la capacidad de separar la mezcla de algodón y poliéster presente en la mayoría de los tejidos (Modaes, 2017b).

Resumiendo, son numerosos los avances que se han conseguido en materia de optimización de los recursos utilizados, disminución de la huella hídrica y de carbono o reciclaje y reutilización de sustancias y materiales. A ello hay que sumar iniciativas como el *Plan de acción europeo sobre la ropa (European clothing action plan o ECAP)* (2017), el cual destina 3,6 millones de euros, entre septiembre de 2015 y marzo de 2019, a fomentar la implementación de la moda circular en la industria europea. El proyecto también ofrece acciones que apoyan los ODS 9 (industria, innovación e infraestructura), 12 (producción y consumo responsables), 13 (acción por el clima), 15 (vida de ecosistemas terrestres) y 17 (alianzas para lograr los objetivos).

En cuanto a las certificaciones, existen numerosas etiquetas que informan al consumidor del cumplimiento de estándares diversos. La figura 8.4 ofrece una breve muestra de estos.

**Figura 8.4: Sellos medioambientales de los productos de moda**



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Planeta Moda (2016)

A pesar de los avances conseguidos en el área medioambiental, la industria de la moda aún necesita seguir avanzando en determinados aspectos:

- Reducir la generación de residuos tanto a lo largo de la cadena de valor como al final del ciclo de vida del producto.
- Intensificar la aplicación de la regla de las tres erres: reducir, reciclar y reutilizar mediante mejoras tecnológicas, cambios de hábitos de consumo o nuevos conceptos sobre el uso de las prendas.
- Diseñar el producto teniendo en cuenta el impacto de su producción y consumo sobre el medioambiente.
- Incrementar el uso de materiales sostenibles.
- Establecer estándares comunes que garanticen un trato ético de los animales de los que se obtiene pelo, lana o cuero
- Desarrollar fibras biodegradables y sustitutivas del poliéster.
- Reducir el uso de la energía y sustituir las fuentes actuales por energías renovables.
- Disminuir el uso del agua y su contaminación en la fase del cultivo y del proceso de las fibras y textiles
- Reducir el uso de sustancias químicas tóxicas en el cultivo de las materias primas y otras fases, como la del teñido en hilatura y tejeduría.
- Conseguir acoplar la demanda a la oferta que evite la sobreproducción, al mismo tiempo que se debe promover un consumo responsable, ambos con la finalidad de reducir el impacto que genera su producción y su consumo y el exceso de residuos.



## CONCLUSIONES

La industria de la moda constituye un sector muy relevante, tanto a nivel internacional como nacional, cuya red de actividades es tan variada como compleja. Esta falta de transparencia en algunas áreas, principalmente en la relativa a condiciones laborales de los proveedores, unida a una creciente concentración de poder de las corporaciones internacionales, plantea la necesidad de revisar el grado de responsabilidad social que existe detrás del desempeño de este sector.

De toda la información analizada en el presente trabajo, se pueden extraer dos afirmaciones claras: la conducta del consumidor está cambiando, no sólo por la digitalización de su conducta sino por su interés en la trazabilidad del producto; y que el sector se está viendo forzado a emprender cambios sistémicos por dos motivos principales, las demandas del consumidor y la escasez creciente de los recursos. A estos motivos habría que agregar las peticiones de otros grupos de interés, como inversores, que no desean poner en riesgo sus activos, o las ONG, cuya presencia y poder actual es sustanciosamente mayor que hace unas décadas. Las empresas han ido respondiendo a estas solicitudes fortaleciendo las estrategias de RSC en todas las áreas de su actividad hasta convertirlas en el eje que sustenta cualquier decisión corporativa y competitiva ya que, en un mundo globalizado, la línea que separa el beneficio propio del ajeno se vuelve difusa y se transforma en valor compartido, donde ambas partes salen ganando.

Si la sostenibilidad es el futuro, no incluirla en la estrategia de la compañía sería contraproducente para la permanencia de la misma en el mercado. De hecho, las empresas de nueva creación que están teniendo éxito están sustentadas en la sostenibilidad económica, social y medioambiental. Además, este enfoque permite reducir costes con la ventaja de que no siempre es necesario llevar a cabo grandes inversiones en tecnología, basta con cambiar ciertos hábitos o pequeños reajustes en la infraestructura actual. Por otro lado, en un mercado cada vez más cambiante, donde la incertidumbre será la nueva normalidad, el control directo sobre toda la cadena de valor permitirá gestionar mejor cualquier riesgo que se derive de esa volatilidad. Este control pasa por conseguir la aceptación de quienes conforman el entorno operativo, evitando así riesgos por revueltas, boicots o legislaciones desfavorables.

A parte de las consecuencias económicas que puede suponer adoptar o rechazar la sostenibilidad en la industria de la moda, existen ciertas cuestiones morales que actúan como una brújula para la definición de las prácticas de RSC. La primera gira en torno a las externalidades que genera la actividad empresarial sobre el entorno en el que opera. En la industria de la moda, por desgracia, pesan más las externalidades negativas que las positivas, razón de más para implicarse en la sostenibilidad. Por el lado optimista, la moda puede contribuir al desarrollo e independencia económica de ciertas áreas así como a derribar barreras culturales y estereotipos. Sin embargo, la huella que hasta ahora ha provocado la moda en el medioambiente y la sociedad es severa. Considerada la segunda

industria más contaminante del mundo, las repercusiones sobre el medioambiente han sido descomunales, abusando de los recursos naturales y poniendo en riesgo la viabilidad de los mismos para futuras generaciones. En el ámbito social, esta industria ha contribuido a generar grandes desigualdades, con empleados en condiciones de esclavitud mientras algunas corporaciones iban aumentando en poder y rentabilidad. El consumidor tampoco está exento de las externalidades ya que ha sido arrastrado a una rueda de consumismo e insatisfacción continua. En este sector, por tanto, existen actores cuya acumulación de poder podría contribuir a cambiar la situación actual o a perpetuarla. La interdependencia de grupos de interés ayuda a limitar este poder, supeditando las decisiones directivas al criterio de otros participantes capaces de dañar la viabilidad de la empresa.

Por todo lo anterior, puede concluirse que la salida más óptima para el futuro de la industria se encuentra en adoptar la RSC como la estrategia que guíe la actividad empresarial hacia la sostenibilidad. Para ello, ha de hacerle frente a importantes retos, como adaptar la incipiente economía circular al sector, con especial énfasis en reducir la huella medioambiental, o garantizando la justicia social a lo largo del desempeño de su actividad.

## REFERENCIAS

- 20minutos.es. (2011, enero 18). Polémica en Francia por la inclusión en «Vogue» de niñas de 5 años con tacones y maquillaje. *20 minutos*. Recuperado a partir de <http://www.20minutos.es/noticia/932302/0/vogue/ninas/francia/>
- Accord on Fire and Building Safety in Bangladesh. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://bangladeshaccord.org/>
- Alejos, C. L. (2013). Greenwashing : Ser verde o parecerlo. *Cuadernos de la Cátedra «la Caixa» de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, (21). Recuperado a partir de <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0328.pdf>
- Allisonsmf. (2012, marzo 3). The Rise of the Anti-fur Movement [Mensaje en un blog]. Recuperado 29 de agosto de 2017, a partir de <https://allisonsmf.wordpress.com/2012/03/03/the-rise-of-the-anti-fur-movement/>
- Álvarez, C. (2010, abril 20). Una tonelada de CO2 [Mensaje en un blog]. Recuperado 28 de noviembre de 2017, a partir de <http://blogs.elpais.com/eco-lab/2010/04/una-tonelada-de-co2.html>
- Amazings, y NCYT. (2014, marzo 11). La progresiva desaparición del Mar de Aral. *Noticias de la ciencia y la tecnología*. Recuperado a partir de [http://noticiasdelaciencia.com/not/9796/la\\_progresiva\\_desaparicion\\_del\\_mar\\_de\\_aral/](http://noticiasdelaciencia.com/not/9796/la_progresiva_desaparicion_del_mar_de_aral/)
- Anastasia. (2016, septiembre 6). Moda Zero Waste o Cero Residuos [Mensaje en un blog]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.nastasianash.com/moda-zero-waste-o-cero-residuos/>
- Asia Floor Wage. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://asia.floorwage.org/>
- B. Schuch, A. (2017, junio 19). Moda Circular & Big Players [Mensaje en un blog]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://www.slowfashionnext.com/blog/2017/06/19/moda-circular-big-players/>
- BBC Mundo. (2015, marzo 7). Cómo la Segunda Guerra Mundial cambió la moda. *BBC Mundo*. Recuperado a partir de [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/03/150305\\_finde\\_moda\\_segunda\\_guerra\\_mundial\\_np](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/03/150305_finde_moda_segunda_guerra_mundial_np)

- BBC Mundo. (2017, marzo 12). ¿Sabes cuál es la industria más contaminante después de la del petróleo? *BBC Mundo*. Recuperado a partir de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-39194215>
- Better Cotton Initiative. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://bettercotton.org/>
- BiodiSol. (2017). Digestión anaerobia. Proceso de producción de biogás. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.biodisol.com/que-es-el-biogas-digestion-anaerobia-caracteristicas-y-usos-del-biogas/digestion-anaerobia-proceso-de-produccion-de-biogas-biocombustibles-energias-renovables/>
- Black, S. (2012). *The Sustainable Fashion Handbook*. Londres: Thames & Hudson.
- Blasco, J. L. (2017, septiembre 25). Alquimistas en los mercados [Mensaje en un blog]. Recuperado 31 de octubre de 2017, a partir de <http://www.kpmgresponsabilidadempresarial.es/alquimistas-en-los-mercados/>
- Cadenas, L. (2017, junio 23). Orgánicas y reciclables, así son las nuevas camisetas de C&A. *Itfashion*. Recuperado a partir de <http://www.itfashion.com/moda/organicas-y-reciclables-asi-son-las-nuevas-camisetas-de-ca/>
- Cámara Navarra. (2008, noviembre 13). Nota de prensa. Recuperado 31 de octubre de 2017, a partir de <http://www.varios.cen7dias.es/documentos/documentos/37/camara.pdf>
- Campaña Ropa Limpia. (2017, abril 21). Cuatro años tras el derrumbe del Rana Plaza poco ha cambiado para las trabajadoras de Bangladesh. *Campaña Ropa Limpia*. Recuperado a partir de <https://ropalimpia.org/noticias/cuatro-anos-despues-del-derrumbe-del-rana-plaza-poco-ha-cambiado-para-las-trabajadoras-de-bangladesh/>
- Carbon Disclosure Project, y World Wide Fund. (2013). *The 3% solution. Driving profits through carbon reduction*. Nueva York: CDP y WWF. Recuperado a partir de [https://c402277.ssl.cf1.rackcdn.com/publications/575/files/original/The\\_3\\_Percent\\_Solution\\_-\\_June\\_10.pdf?1371151781](https://c402277.ssl.cf1.rackcdn.com/publications/575/files/original/The_3_Percent_Solution_-_June_10.pdf?1371151781)

- Carro de combate, y Coordinadora Estatal de Comercio Justo. (2015). *Tira del hilo... elige comercio justo* (Cuaderno de Comercio Justo, n. 5, mayo 2015). Madrid: CECJ. Recuperado a partir de <http://comerciojusto.org/wp-content/uploads/2015/04/CUADERNO-TEXTIL-CASTELLANO.pdf>
- Casablanca, L., y Chacón, P. (2014). La moda como lenguaje. Una comunicación no verbal. *Asociación Aragonesa de críticos de arte*, (29). Recuperado a partir de <http://www.aacadigital.com/contenido.php?idarticulo=1030>
- Castro, N. (2017, octubre 26). Inditex: la empresa que entendió que el negocio está en vender ropa y no en producirla. *El Salto*. Recuperado a partir de <https://www.elsaltodiario.com/inditex/inditex-zara-empresa-negocio-amancio-ortega-vender-ropa-producirla>
- Clarín.com. (2014, agosto 18). Las 10 campañas de moda más polémicas de la historia. *Clarín*. Recuperado a partir de [https://www.clarin.com/sociedad/campanas-moda-polemicas-historia\\_0\\_HJ4exPq5PXx.html](https://www.clarin.com/sociedad/campanas-moda-polemicas-historia_0_HJ4exPq5PXx.html)
- Cobbing, M., y Vicaire, Y. (2017). *Fashion at the crossroads*. Hamburgo: Greenpeace. Recuperado a partir de <http://www.greenpeace.org/international/Global/international/publications/detox/2017/Fashion-at-the-Crossroads.pdf>
- Cocodrilo. (2017). Cómo el cuero esta matando lentamente a las personas y los lugares donde se fabrica [Mensaje en un blog]. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <https://www.cocodrilobazar.cl/como-el-cuero-esta-matando-lentamente-a-las-personas-y-los-lugares-donde-se-fabrica>
- Compromiso RSE. (2017, agosto 3). El Naturalista se adhiere al pacto mundial de Naciones Unidas. *Compromiso RSE*. Recuperado a partir de <http://www.compromisorse.com/rse/2017/08/03/el-naturalista-se-adhiere-al-pacto-mundial-de-naciones-unidas/>
- Conaway, C. (2015). The Ganges River Is Dying Under the Weight of Modern India. *Newsweek*, 165(12).

- Confederación de empresarios de Navarra. (2010, marzo 26). Los valores y la ciencia social son claves para el éxito de cualquier empresa. *Confederación de empresarios de Navarra*. Recuperado a partir de <http://www.varios.cen7dias.es/contenido.php?boletin=149&secc=6&det=5228&extendido=OK>
- Confederación Sindical Internacional. (2017). *2017 Índice Global de los Derechos de la CSI*. CSI. Recuperado a partir de [https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey\\_ra\\_2017\\_sp.pdf#page=1&zoom=auto,-18,717](https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/survey_ra_2017_sp.pdf#page=1&zoom=auto,-18,717)
- Correa, A. (2016, mayo 31). ¿Cuántos árboles hay en tu armario? *it*. Recuperado a partir de <http://www.itfashion.com/moda/eco-eco/cuantos-arboles-hay-en-tu-armario/>
- Cradle to Cradle Products Innovation Institute. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.c2ccertified.org/>
- Crane, A., y Matten, D. (2016). *Business ethics: managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (4.<sup>a</sup> ed.). Oxford: Oxford University Press.
- De Marcos, E. (2009). Fashion Retail: integrando la cadena de suministro para liderar el mercado internacional. *Palermo business review*, (3), 49-68. Recuperado a partir de <https://dspace.palermo.edu:8443/xmlui/bitstream/handle/10226/555/3Business03.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- de Miguel Beriain, Í. (2013). Algunas reflexiones acerca de la tragedia del rana plaza: ¿quién fue el responsable? *Dilemata*, año 5(nº 13), 121-152.
- Díaz, D. (2013, agosto 21). El método just-in-time [Mensaje en un blog]. Recuperado 18 de noviembre de 2017, a partir de <https://www.educadictos.com/el-metodo-just-in-time/>
- Ditty, S. (2017). *Índice de transparencia de la moda*. Fashion Revolution CIC. Recuperado a partir de [http://issuu.com/fashionrevolution/docs/fr\\_fashiontransparencyindex2017\\_esp?e=25766662/49239838](http://issuu.com/fashionrevolution/docs/fr_fashiontransparencyindex2017_esp?e=25766662/49239838)

- E. Girón, M. (2017, agosto 25). La moda y el lujo serán sostenibles o no. *Forbes México*. Recuperado a partir de <https://www.forbes.com.mx/la-moda-y-el-lujo-seran-sostenibles-o-no-seran/>
- E. Porter, M., y R. Kramer, M. (2007). La ventaja competitiva de la filantropía corporativa. *Harvard business review*, (Septiembre), 5-17. Recuperado a partir de <https://od.lk/f/NF8zNjAyNTc2MI8>
- E.D.G. (2016, diciembre 29). Disturbios y despidos masivos en la red de proveedores de Inditex en Bangladesh. *Economía Digital Galicia*. Recuperado a partir de [https://galicia.economiadigital.es/directivos-y-empresas/disturbios-y-despidos-masivos-en-la-red-de-proveedores-de-inditex-en-bangladesh\\_377529\\_102.html](https://galicia.economiadigital.es/directivos-y-empresas/disturbios-y-despidos-masivos-en-la-red-de-proveedores-de-inditex-en-bangladesh_377529_102.html)
- EFE. (2016, abril 2). De la cárcel a la pasarela de moda: una apuesta por la reinserción en Bolivia. *eldiario.es*. Recuperado a partir de [http://www.eldiario.es/politica/carcel-pasarela-apuesta-reinsercion-Bolivia\\_0\\_501150272.html](http://www.eldiario.es/politica/carcel-pasarela-apuesta-reinsercion-Bolivia_0_501150272.html)
- EFE. (2017, febrero 24). Liberados los sindicalistas de Bangladesh tras la presión de las grandes firmas textiles. *Público*. Recuperado a partir de <http://www.publico.es/economia/liberados-sindicalistas-textil-bangladesh-inditex.html>
- El Naturalista. (2015). Código de conducta. Recuperado 31 de octubre de 2017, a partir de <https://www.elnaturalista.com/es/content/codigo-de-conducta>
- El País. (2009, octubre 14). La modelo retocada por Ralph Lauren declara que la despidieron por «estar gorda». *El País*. Recuperado a partir de [https://elpais.com/elpais/2009/10/14/actualidad/1255502931\\_850215.html](https://elpais.com/elpais/2009/10/14/actualidad/1255502931_850215.html)
- Emergui, S. (2014, agosto 27). Zara retira una camiseta parecida al uniforme judío en el Holocausto. *El Mundo*. Recuperado a partir de <http://www.elmundo.es/internacional/2014/08/27/53fdc343ca4741305a8b4584.html>
- Euratex. (2016a). Energy Made-to-Measure. Recuperado 31 de octubre de 2017, a partir de <http://euratex.eu/index.php?id=282>

- Euratex. (2016b). *Time for energy efficiency in textile SMEs*. Bruselas: Euratex.  
Recuperado a partir de  
[http://euratex.eu/fileadmin/user\\_upload/documents/Library/R\\_D/SET\\_Final\\_Report\\_Web.pdf](http://euratex.eu/fileadmin/user_upload/documents/Library/R_D/SET_Final_Report_Web.pdf)
- European Clothing Action Plan. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 6 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.ecap.eu.com/>
- Fairtrade International. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://www.fairtrade.net/es.html>
- Farias Iribarren, G. (2016, diciembre 8). Consumidores conscientes y sustentabilidad [Mensaje en un blog]. Recuperado 31 de octubre de 2017, a partir de <https://gabrielfariasiribarren.com/consumidores-conscientes-y-sustentabilidad/>
- Fashion Revolution. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://fashionrevolution.org/>
- Fondo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2016, abril 26). ODS, una oportunidad para abordar los desafíos sistémicos de toda la industria a través de la colaboración. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.sdgfund.org/es/ods-una-oportunidad-para-abordar-los-desafios-sistemicos-de-toda-la-industria-traves-de-la>
- Forética. (2015). *Informe Forética 2015 sobre el estado de la RSE en España*. Madrid: Forética. Recuperado a partir de [http://www.foretica.org/informe\\_foretica\\_2015.pdf](http://www.foretica.org/informe_foretica_2015.pdf)
- Forética. (2016). ¿Qué es la RSE? Recuperado 24 de agosto de 2017, a partir de <http://www.foretica.org/recursos/conocimiento/>
- Fuente de noticias ONU. (2017, junio 21). La población mundial aumentará en 1.000 millones para 2030. *Naciones Unidas*. Recuperado a partir de <https://www.un.org/development/desa/es/news/population/world-population-prospects-2017.html>



- Fundación Ellen MacArthur. (2015). *Hacia una economía circular: motivos económicos para una transición acelerada*. Ellen MacArthur Foundation. Recuperado a partir de [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive\\_summary\\_SP.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive_summary_SP.pdf)
- Fundación Ellen MacArthur. (2017a). [Sitio web oficial]. Recuperado 1 de diciembre de 2017, a partir de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/es/economia-circular/concepto>
- Fundación Ellen MacArthur. (2017b). *A new textiles economy: redesigning fashion's future*. Ellen MacArthur Foundation. Recuperado a partir de [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/A-New-Textiles-Economy\\_Full-Report\\_Updated\\_1-12-17.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/A-New-Textiles-Economy_Full-Report_Updated_1-12-17.pdf)
- G. Barbero, I. (2015, abril 23). Rana Plaza:La vida tras el derrumbe. *El País*. Recuperado a partir de [https://elpais.com/elpais/2015/04/21/planeta\\_futuro/1429615729\\_279538.html](https://elpais.com/elpais/2015/04/21/planeta_futuro/1429615729_279538.html)
- Galindo, C. (2017, noviembre 5). Cuando las empresas son más poderosas que los países. *El País*. Recuperado a partir de [https://elpais.com/economia/2017/11/03/actualidad/1509714366\\_037336.html](https://elpais.com/economia/2017/11/03/actualidad/1509714366_037336.html)
- García del Junco, J., Palacios Florencio, B., y Espasandín Bustelo, F. (2013). *Manual práctico de responsabilidad social corporativa : gestión, diagnóstico e impacto en la empresa*. Madrid: Pirámide.
- Global Fashion Agenda, y The Boston Consulting Group. (2017). *PULSE OF THE FASHION INDUSTRY*. Copenague: Global Fashion Agenda. Recuperado a partir de [https://www.copenhagenfashionsummit.com/wp-content/uploads/2017/05/Pulse-of-the-Fashion-Industry\\_2017.pdf](https://www.copenhagenfashionsummit.com/wp-content/uploads/2017/05/Pulse-of-the-Fashion-Industry_2017.pdf)
- Global Organic Textile Standar. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.global-standard.org/es/>
- Grupo Banco Mundial. (2015, marzo 23). Proyecto Nacional de la Cuenca del Río Ganges. *Grupo Banco Mundial*. Recuperado a partir de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/03/23/india-the-national-ganga-river-basin-project>

- Guallart, E. (2007, febrero 20). Polémico anuncio de Dolce & Gabbana. *Tendencias*. Recuperado a partir de <https://www.tendencias.com/publicidad/polemico-anuncio-de-dolce-gabbana>
- Henninger E., C., Alevizou J., P., y Oates J., C. (2016). What is sustainable fashion? *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 20(4), 400-416. <https://doi.org/10.1108/JFMM-07-2015-0052>
- Huella de Carbono. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.huellacarbono.es/index.html>
- IndustriALL. (2017a, septiembre 8). Sindicatos mundiales exigen que un número mayor de marcas firme el Acuerdo de Bangladesh de 2018. *IndustriALL*. Recuperado a partir de <http://www.industrialunion.org/es/sindicatos-mundiales-exigen-que-un-numero-mayor-de-marcas-firme-el-acuerdo-de-bangladesh-de-2018>
- IndustriALL. (2017b, octubre 17). Victoria jurídica en el proceso de arbitraje vinculante del Acuerdo de Bangladesh. *IndustriALL*. Recuperado a partir de <http://www.industrialunion.org/es/victoria-juridica-en-el-proceso-de-arbitraje-vinculante-del-acuerdo-de-bangladesh>
- Infobae América (I). (2016, agosto 1). Empresa de ropa enfurece a las redes por supuesta campaña sexista. *El Comercio*. Recuperado a partir de <http://www.elcomercio.com/tendencias/polemica-sexismo-publicidad-ropa-ninos.html>
- itfashion. (2017, noviembre 17). La primera planta de lavado de jeans que no contamina es española. *Itfashion*. Recuperado a partir de <http://www.itfashion.com/moda/la-primera-planta-de-lavado-de-jeans-que-no-contamina-es-espanola/>
- Ivars, C. (2017, enero 14). Los casos de trastornos de la conducta alimentaria siguen creciendo en Aragón. *Heraldo*. Recuperado a partir de <http://www.heraldo.es/noticias/aragon/2017/01/14/los-casos-trastornos-conducta-alimentaria-siguen-creciendo-aragon-1153243-300.html>
- Jenkyn Jones, S. (2007). *Diseño de moda* (2.<sup>a</sup> ed.). Londres: Blume.
- Jung, S., y Jin, B. (2014). A theoretical investigation of slow fashion: sustainable future of the apparel industry. *International journal of consumer studies*, 38(5), 510-519.

- Jung, S., y Jin, B. (2016). Sustainable Development of Slow Fashion Businesses: Customer Value Approach. *Sustainability*, 8(6), 540.
- Kant Prasad, S., Raaj, V., y Pieper, A. (2016). *Se dejan la piel. Vulneraciones de los derechos laborales en la industria del cuero y del calzado india*. Federación SETEM. Recuperado a partir de [https://ropalimpia.org/wp-content/uploads/2017/08/Informe\\_Se-dejan-la-piel.pdf](https://ropalimpia.org/wp-content/uploads/2017/08/Informe_Se-dejan-la-piel.pdf)
- Labowitz, S. (2017, abril 24). «We have one eye open and one eye closed»: The dirty labor secrets of fast fashion. *Quartz*. Recuperado a partir de <https://qz.com/967197/fourth-anniversary-of-rana-plaza-disaster-fast-fashions-dirty-secrets/>
- Lara, L. (2015, diciembre 4). El sector de la Moda en España: apuestas para 2020 [Mensaje en un blog]. Recuperado 9 de agosto de 2017, a partir de <http://www.kpmgblogs.es/el-sector-de-la-moda-en-espana-apuestas-para-2020/#sthash.bDZ5z-TA1.dpuf>
- López Escorial, M. (2017, abril 26). España y la revolución del textil (sostenible). *El País*. Recuperado a partir de [https://elpais.com/elpais/2017/04/25/planeta\\_futuro/1493138799\\_237897.html](https://elpais.com/elpais/2017/04/25/planeta_futuro/1493138799_237897.html)
- M. Gayo, C. (2015, abril 10). Zara retira de sus tiendas los bodies sexistas para bebés. *El Comercio*. Recuperado a partir de <http://www.elcomercio.es/sociedad/201504/10/ninos-inteligentes-ninas-guapas-20150409134714.html>
- Matten, D., y Crane, A. (2007). *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization* (4.<sup>a</sup> ed.). Oxford: Oxford University Press.
- McMullen, A. (2014). *Salarios dignos*. SETEM. Recuperado a partir de <https://ropalimpia.org/wp-content/uploads/2017/08/Investigación-SALARIOS-dignos-definitiva.pdf>
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2017). La agenda 2030. El reto de los objetivos de desarrollo sostenible. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de [http://www.aecid.es/ES/Paginas/Sala de Prensa/ODS/01-ODS.aspx](http://www.aecid.es/ES/Paginas/Sala%20de%20Prensa/ODS/01-ODS.aspx)

- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). Resolución de 7 de agosto de 2015, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo general de trabajo de la industria textil y de la confección. *Boletín Oficial del Estado*, (200, 21 de agosto), 75728-75803. Recuperado a partir de <https://www.boe.es/boe/dias/2015/08/21/pdfs/BOE-A-2015-9372.pdf>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2016). Resolución de 19 de julio de 2016, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo de la industria del calzado para los años 2016, 2017 y 2018. *Boletín Oficial del Estado*, (185, 2 de agosto), 54410-54440. Recuperado a partir de <https://www.boe.es/boe/dias/2016/08/02/pdfs/BOE-A-2016-7433.pdf>
- modaes. (2017, octubre 31). Camboya prevé aflojar el ritmo de sus exportaciones textiles en 2017 con un alza del 5%. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/entorno/camboya-preve-aflojar-el-ritmo-de-sus-exportaciones-textiles-en-2017-con-un-alza-del-5.html>
- Modaes. (2016a, junio 2). Bangladesh, Sri Lanka y Camboya encabezan la brecha entre salario mínimo y digno. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/entorno/bangladesh-sri-lanka-y-camboya-encabezan-la-brecha-entre-salario-minimo-y-digno.html>
- Modaes. (2016b, diciembre 15). La moda continúa ganando peso en la economía española y alcanza el 2,9% del PIB. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/entorno/la-moda-continua-ganando-peso-en-la-economia-espanola-y-alcanza-el-29-del-pib.html>
- Modaes. (2017a, junio 27). El textil de Haití, en pie de guerra por el salario mínimo. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/empresa/el-textil-de-haiti-en-pie-de-guerra-por-el-salario-minimo.html>
- Modaes. (2017b, septiembre 13). H&M da con la fórmula del ‘close the loop’ para reciclar tejidos sin perder calidad. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/back-stage/hm-da-con-la-formula-del-close-the-loop-para-reciclar-tejidos-sin-perder-calidad.html>

- Modaes. (2017c, noviembre 27). El ecommerce de moda crece un 15% en España y alcanza 1.891 millones de euros. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/entorno/el-ecommerce-de-moda-crece-un-15-en-espana-y-alcanza-los-1891-millones-de-euros.html>
- Modaes.es. (2016). *Informe económico de la moda en España 2016*. Barcelona: Modaes.es.
- Molina, L. (2017, junio 27). Los ‘hubs’ de la moda suspenden en derechos laborales. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/back-stage/los-hubs-de-la-moda-suspenden-en-derechos-laborales.html>
- Morgan, A. (2015). *The true cost*. Estados Unidos. Recuperado a partir de <https://truecostmovie.com/>
- MTS LifeStyle. (2014, mayo 22). Empieza a cobrar fuerza la moda de proximidad [Mensaje en un blog]. Recuperado 14 de noviembre de 2017, a partir de <http://blog.movestoslow.com/empieza-a-cobrar-fuerza-la-moda-de-proximidad/>
- Naciones Unidas. (1987). *Desarrollo y cooperación económica internacional: medio ambiente. Informe de la Comisión Mundial sobre el medio ambiente y el desarrollo* (Documentos oficiales de la Asamblea General, cuadragésimo segundo período de sesiones, Suplemento n. 25 (A/42/25)). UN Documents.
- Naciones Unidas. (2017a). Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/climate-change-2/>
- Naciones Unidas. (2017b). Objetivo 6: Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos. Recuperado 17 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/water-and-sanitation/>
- Nielsen. (2015). The sustainability imperative. *Nielsen*, (septiembre). Recuperado a partir de [http://richesses-immaterielles.com/wp-content/uploads/2015/10/9053\\_Global\\_Sustainability\\_Report\\_Site-Web-RRI.pdf](http://richesses-immaterielles.com/wp-content/uploads/2015/10/9053_Global_Sustainability_Report_Site-Web-RRI.pdf)
- Nike. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 1 de noviembre de 2017, a partir de [https://www.nike.com/es/es\\_es/c/running/nike-run-club](https://www.nike.com/es/es_es/c/running/nike-run-club)

- Organización de las Naciones Unidas. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.un.org/es/index.html>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2017). *OECD due diligence guidance for responsible supply chains in the garment and footwear sector* (Directrices de la OCDE para empresas multinacionales). OCDE.
- Oxfam Intermón. (2017). Camisetas de algodón orgánico: otra forma de consumo sostenible [Mensaje en un blog]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://blog.oxfamintermon.org/camisetas-de-algodon-organico-otra-forma-de-consumo-sostenible/>
- Ozdamar Ertekin, Z., y Atik, D. (2015). Sustainable markets: Motivating factors, barriers, and remedies for mobilization of slow fashion. *Journal of Macromarketing*, 35(1), 53-69.
- Pagespetit, C. (2017, marzo 10). La polémica campaña de Saint Laurent. "it. Recuperado a partir de <http://www.itfashion.com/moda/la-polemica-campana-de-saint-laurent/>
- Parlamento Europeo. (2017, abril 27). Importaciones textiles: PE pide reglas europeas para atajar explotación laboral. Recuperado 17 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.europarl.europa.eu/news/es/press-room/20170424IPR72039/importaciones-textiles-pe-pide-reglas-europeas-para-atajar-explotacion-laboral>
- Pinker Moda. (2017, febrero 27). Textil y confección en España: 2016 versus 2015. *Pinker Moda*. Recuperado a partir de <http://pinkermoda.com/textil-confeccion-espana-2016/>
- Planeta Moda. (2016, abril 9). Certificados de moda sostenible [Mensaje en un blog]. Recuperado 6 de diciembre de 2017, a partir de <http://planetamoda.org/tercera/>
- PNUD. (2017). Objetivos de desarrollo sostenible. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Real Academia Española. (2017). Diccionario de la lengua española. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://dle.rae.es/index.html>

- Riaño, P. (2016, octubre 24). Cisma en El Naturalista: Invulsa rompe con Pablo de la Peña, que sale de la empresa. *Modaes.es*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/empresa/cisma-en-el-naturalista-invulsa-rompe-con-pablo-de-la-pena-que-sale-de-la-empresa.html>
- Ribeira, R. (2017, octubre 26). Así se tejió el imperio de Inditex: miles de mujeres gallegas sin derechos. *El Salto*.
- Riera, S. (2016a). De proveedor a «stakeholder» para contener costes y riesgos. *Modaes*, (marzo), 22-24.
- Riera, S. (2016b). Luz suave y madera sostenible, las claves de la tienda «eco». *Modaes*, (marzo), 36-37.
- Riera, S. (2016c). Una empresa que apuesta por la sostenibilidad a largo plazo sí o sí tiene que ganar. *Modaes*, (Marzo), 20-21.
- Riera, S. (2017, noviembre 29). La industria de la moda en Europa crea empleo por primera vez este siglo. *Modaes*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/entorno/la-industria-de-la-moda-en-europa-crea-empleo-por-primera-vez-este-siglo.html>
- Ruíz Molina, E. (2011). *Moda y Globalización*. Barcelona: Escola Superior de Disseny. Recuperado a partir de <http://www.esdi.url.edu/content/pdf/globalizacion-y-moda.pdf>
- Sales, A. (2011). *Moda: industria y derechos laborales*. SETEM. Recuperado a partir de [http://www.setem.org/media/pdfs/moda\\_industria\\_i\\_derechos\\_laborales\\_baixa.pdf](http://www.setem.org/media/pdfs/moda_industria_i_derechos_laborales_baixa.pdf)
- Sánchez, C. M. (2016, septiembre 13). La industria textil, la segunda más contaminante del planeta. *XL-Semanal*. Recuperado a partir de <http://www.xlsemanal.com/actualidad/20160913/cataclismo-la-fast-fashion.html>
- Sanz, E. (2017). ¿Qué es la «slow food» o comida lenta? [Mensaje en un blog]. Recuperado 7 de agosto de 2017, a partir de <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/ique-es-la-slow-food-o-comida-lenta>
- SinEmbargo. (2013, marzo 26). Desarrollo, empoderamiento, moda y cultura bordados por mujeres de tribu en Kenia. *SinEmbargo.mx*. Recuperado a partir de <http://www.sinembargo.mx/26-05-2013/633451>

- Sotillo, B. (2017, mayo 1). Los consumidores exigen transparencia a la industria textil. *Noticias de Gipuzkoa*. Recuperado a partir de <http://www.noticiasdegipuzkoa.com/2017/05/01/sociedad/los-consumidores-exigen-transparencia-a-la-industria-textil>
- Stockholm Resilience Centre. (2017a). Planetary Boundaries - an update. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2015-01-15-planetary-boundaries---an-update.html>
- Stockholm Resilience Centre. (2017b). The nine planetary boundaries. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries/planetary-boundaries/about-the-research/the-nine-planetary-boundaries.html>
- Sun, Y. (2017, noviembre 15). Alibaba inyecta inteligencia artificial en tiendas y logra batir su récord del Día de los Solteros. *MIT Technology Review*. Recuperado a partir de <https://www.technologyreview.es/s/9747/alibaba-inyecta-inteligencia-artificial-en-tiendas-y-logra-batir-su-record-del-dia-de-los>
- SustainAbility. (2016). [Página web corporativa]. Recuperado 22 de agosto de 2017, a partir de <http://sustainability.com/>
- Sustainable Apparel Coalition. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://apparelcoalition.org/>
- The Business of Fashion, y McKinsey&Company. (2016). *The State of Fashion 2017*. Londres: The Business of Fashion. Recuperado a partir de [https://images.businessoffashion.com/site/uploads/2016/11/The\\_State\\_of\\_Fashion\\_2017.pdf](https://images.businessoffashion.com/site/uploads/2016/11/The_State_of_Fashion_2017.pdf)
- The Business of Fashion, y McKinsey&Company. (2017). *The state of fashion 2018*. BOF. Recuperado a partir de [https://cdn.businessoffashion.com/reports/The\\_State\\_of\\_Fashion\\_2018.pdf?utm\\_source=articlepage&utm\\_medium=marketingmodule&utm\\_campaign=Mckinsey](https://cdn.businessoffashion.com/reports/The_State_of_Fashion_2018.pdf?utm_source=articlepage&utm_medium=marketingmodule&utm_campaign=Mckinsey)
- The Carbon Trust. (2011). *Clothing*. Londres: The Carbon Trust. Recuperado a partir de <https://www.carbontrust.com/media/38358/ctc793-international-carbon-flows-clothing.pdf>



- The History Style. (2011, noviembre 7). La Moda durante la Segunda Guerra Mundial [Mensaje en un blog]. Recuperado 4 de agosto de 2017, a partir de <https://thehistorystyle.wordpress.com/2011/11/07/la-moda-durante-la-segunda-guerra-mundial/>
- Todo por hacer. (2017, febrero 4). Tras las apariencias. Nuevas huelgas en el sector de la confección en Bangladesh. *Todo por hacer*. Recuperado a partir de <https://www.todoporhacer.org/tras-las-apariencias-nuevas-huelgas-sector-la-confeccion-bangladesh/>
- Trelles, D. (2013, marzo 11). La moda rápida: lo bueno y lo malo. *Gestión*. Recuperado a partir de <http://blogs.gestion.pe/modainc/2013/03/la-moda-rapida-lo-bueno-y-malo.html>
- Trend In. (2014, octubre 8). Reinserción a través de moda. *Diario Libre*. Recuperado a partir de <https://www.diariolibre.com/estilos/trend-in/reinsercin-a-travs-de-moda-FCDL827561>
- Trillas, A. (2016, mayo 4). ¿Qué fue del textil de Bangladesh tras la tragedia del Rana Plaza? *eldiario.es*. Recuperado a partir de [http://www.eldiario.es/alternativaseconomicas/textil-Bangladesh-tragedia-Rana-Plaza\\_6\\_512408771.html](http://www.eldiario.es/alternativaseconomicas/textil-Bangladesh-tragedia-Rana-Plaza_6_512408771.html)
- UNESCO. (2017). Desarrollo Sostenible. Recuperado 1 de noviembre de 2017, a partir de <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/sustainable-development/>
- Ventura, M. (2017, mayo 29). Del diseño a la venta en catorce días: llega la era del ‘ultrafast fashion’. *Modaes*. Recuperado a partir de <https://www.modaes.es/backstage/del-diseno-a-la-venta-en-catorce-dias-llega-la-era-del-ultrafast-fashion.html>
- Villardón, M. (2017, mayo 6). Pepa González (Pepa & Co): «Siempre es un honor vestir a los pequeños de la Casa Real de Inglaterra». *ok diario*. Recuperado a partir de <https://okdiario.com/economia/emprendedores/2017/05/06/pepa-gonzalez-pepa-co-siempre-honor-vestir-pequenos-casa-real-inglaterra-967981>

Water footprint network. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 27 de noviembre de 2017, a partir de <http://waterfootprint.org/en/about-us/>

Wicker, A. (2017, septiembre 6). Your clothes might be destroying the rainforest. *Fast Company*. Recuperado a partir de <https://www.fastcompany.com/40448774/your-clothes-might-be-destroying-the-rainforest>

World Fair Trade Organization. (2017). [Sitio web oficial]. Recuperado 5 de diciembre de 2017, a partir de <https://wfto.com/>

Yacout, D. M. M., y Hassouna, M. S. (2016). Identifying potential environmental impacts of waste handling strategies in textile industry. *Environmental monitoring and assessment*, 188(8), 445. <https://doi.org/10.1007/s10661-016-5443-8>