Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO DE 2ª MANO: Análisis comparado entre moda *Mainstream* y Lujo.

Autor: Gadea Rodríguez de Diego
Director: Milagros Gálvez Caja

MADRID | Junio y 2026

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 5

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA 5

CONTEXTO DEL MERCADO DE SEGUNDA MANO EN MODA 6

OBJETIVOS DEL TRABAJO 7

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO 8

MARCO TEÓRICO: SEGUNDA MANO Y DISTRIBUCIÓN EN MODA 10

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL MERCADO DE SEGUNDA MANO 10

TRANSFORMACIÓN ESTRATÉGICA DE LA SEGUNDA MANO EN MODA 13

SEGUNDA MANO, SOSTENIBILIDAD Y ECONOMÍA CIRCULAR 15

LA DISTRIBUCIÓN EN MODA: CONCEPTO Y FUNCIÓN ESTRATÉGICA 16

MODELOS DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO DE SEGUNDA MANO 17

DIFERENCIAS GENERALES ENTRE MODA MAINSTREAM Y MODA DE LUJO 19

ANÁLISIS Y DESARROLLO 21

ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL MERCADO DE SEGUNDA MANO 21

Análisis del macroentorno: PESTEL 21

Análisis del microentorno 29

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN 33

En moda mainstream 33

En moda de lujo 38

CONCLUSIONES 47

INDICE DE FIGURAS:

FIGURA 1: 9

FIGURA 2: 35

FIGURA 3: 36

FIGURA 4: 38

FIGURA 5: 41

FIGURA 6: 43

FIGURA 7: 45

Resumen español: Este Trabajo de Fin de Grado analiza el peso estratégico del mercado de segunda mano en las estrategias de distribución de las marcas de moda mainstream y de lujo. El estudio parte de la hipótesis de que la segunda mano no constituye un canal homogéneo, sino que adquiere funciones distintas según el modelo de negocio, el posicionamiento y los objetivos de cada segmento. Para ello, se adopta una metodología exploratoria y descriptiva basada en la revisión bibliográfica y documental, el análisis de casos empresariales y una encuesta online dirigida a consumidores residentes en España.

El trabajo muestra que, en la moda mainstream, la segunda mano plantea principalmente un reto de eficiencia, escala y rentabilidad operativa, debido al bajo valor unitario de muchas prendas y a los costes asociados a la logística inversa, la clasificación y la reventa. En este segmento, su valor estratégico se vincula especialmente con la fidelización, la generación de tráfico, la reputación sostenible y la captación de datos. En cambio, en el lujo, la segunda mano se relaciona de forma prioritaria con el control del canal, la autenticación, la trazabilidad, la preservación del valor residual y la protección del capital simbólico de la marca.

Asimismo, los resultados de la encuesta indican que el consumidor no se aproxima a la segunda mano únicamente por motivos medioambientales, sino también por precio, singularidad y acceso a marcas de mayor calidad. Sin embargo, la confianza sigue siendo una barrera esencial, especialmente en relación con el estado del producto, la higiene, la autenticidad y las garantías del canal. En conclusión, la segunda mano no debe entenderse solo como una tendencia sostenible, sino como una transformación estratégica de la distribución en moda.

Palabras clave: autenticación, distribución, logística inversa, lujo, mainstream, moda segunda mano, sostenibilidad.

Abstract: This Bachelor's Thesis analyses the strategic role of the second-hand market in the distribution strategies of mainstream and luxury fashion brands. The study is based on the hypothesis that second-hand fashion should not be understood as a homogeneous channel, since it fulfils different functions depending on each segment's business model, positioning and strategic objectives. To address this question, the research follows an exploratory and descriptive methodology, based on a literature and documentary review,

the analysis of selected business cases and an online survey aimed at consumers living in Spain.

The findings show that, in mainstream fashion, second-hand distribution mainly raises challenges related to efficiency, scale and operational profitability, due to the low unit value of many garments and the costs associated with reverse logistics, sorting and resale. In this segment, its strategic value is especially linked to customer loyalty, traffic generation, sustainable reputation and data collection. By contrast, in the luxury segment, second-hand fashion is primarily connected to channel control, authentication, traceability, residual value preservation and the protection of the brand's symbolic capital.

The survey results also suggest that consumers do not approach second-hand fashion only for environmental reasons, but also because of lower prices, uniqueness and access to higher-quality or aspirational brands. Nevertheless, trust remains a key barrier, particularly regarding product condition, hygiene, authenticity and channel guarantees. Therefore, second-hand fashion should not be interpreted merely as a sustainable trend, but as a strategic transformation of fashion distribution.

Keywords: authentication, distribution, luxury, mainstream fashion, reverse logistics, second-hand fashion, sustainability.

Introducción

Justificación del tema

Este trabajo parte de una pregunta que no tiene una respuesta única: ¿puede interpretarse de la misma forma la entrada de Zara y Gucci en el mercado de segunda mano? La respuesta que se defiende a lo largo del estudio es que no, porque aunque ambas marcas participan en un mismo fenómeno de reventa, lo hacen desde lógicas empresariales muy distintas. En la moda mainstream, la segunda mano plantea sobre todo un problema de eficiencia, escala y rentabilidad operativa; en el lujo, en cambio, el reto principal es conservar el control sobre la autenticidad, la trazabilidad y el valor simbólico del producto.

Desde la perspectiva de la Administración y Dirección de Empresas, y especialmente desde el área de marketing y distribución, este fenómeno resulta relevante porque obliga a replantear una cuestión central: qué ocurre con el producto y con la relación con el consumidor después de la primera venta. La segunda mano modifica la lógica tradicional del canal, ya que introduce flujos inversos, convierte al consumidor en posible proveedor de inventario y permite a la marca recuperar parte del valor económico, relacional y reputacional que antes quedaba fuera de su control.

La pregunta de investigación que guía este trabajo es la siguiente: ¿qué peso adquiere la segunda mano en las estrategias de distribución de las marcas de moda mainstream y de lujo, y por qué dicho peso no puede interpretarse de la misma forma en ambos segmentos?

La hipótesis de partida es que la segunda mano no constituye un canal homogéneo ni cumple la misma función para todas las marcas. Esta hipótesis surge al observar que gran parte del discurso sobre la segunda mano tiende a tratarla como un fenómeno unitario, vinculado principalmente a la sostenibilidad o al crecimiento del mercado, cuando la lógica empresarial de cada segmento apunta en direcciones diferentes. En la moda mainstream, su integración responde principalmente a una necesidad de eficiencia, escala, fidelización, gestión del excedente y adaptación a nuevas exigencias de consumo y regulación. En cambio, en la moda de lujo, la segunda mano se vincula de forma

prioritaria con el control del canal, la autenticación, la trazabilidad, la preservación del valor simbólico y la protección de la exclusividad de marca.

Por ello, este Trabajo de Fin de Grado no analiza la segunda mano únicamente como una tendencia sostenible o como una alternativa de consumo más económica, sino como una transformación de la distribución en moda. El interés del estudio reside en determinar si la reventa puede convertirse en una herramienta de gestión para las marcas y bajo qué condiciones genera valor en dos segmentos con modelos de negocio, márgenes, riesgos y objetivos diferentes: la moda mainstream y la moda de lujo.

Contexto del mercado de segunda mano en moda

El crecimiento del mercado de segunda mano se explica por la combinación de varios factores: la mayor sensibilidad al precio, la normalización social del consumo de productos usados, la digitalización de las plataformas de compraventa, la preocupación medioambiental y la presión regulatoria hacia modelos más circulares. Sin embargo, su importancia no deriva únicamente de su crecimiento como mercado, sino de su capacidad para alterar la función tradicional de la distribución.

En la moda de primera mano, el canal se ha entendido habitualmente como el medio a través del cual la empresa pone el producto a disposición del consumidor. En la segunda mano, esa lógica se amplía: el producto puede volver al circuito comercial, el consumidor puede actuar también como vendedor o proveedor de stock y la marca debe decidir si interviene o no en esa nueva circulación. Por tanto, la segunda mano no solo añade un nuevo canal de venta, sino que obliga a repensar el ciclo de vida comercial del producto.

Esta transformación plantea oportunidades y tensiones. Por un lado, permite prolongar la vida útil de las prendas, generar nuevos puntos de contacto con el consumidor, reforzar la percepción de sostenibilidad y obtener información sobre el valor residual de los productos. Por otro lado, introduce problemas de rentabilidad, logística inversa, control de calidad, autenticación, confianza y coherencia de marca.

La relevancia estratégica de estas tensiones varía según el segmento analizado. En la moda mainstream, el principal reto consiste en hacer viable la reventa de productos con menor valor unitario y elevados costes operativos. En el lujo, el problema central no es

tanto la escala como la protección del valor de marca, la autenticidad del producto y la experiencia asociada al canal. Esta diferencia justifica que el trabajo compare ambos segmentos no para tratarlos como modelos equivalentes, sino para demostrar que la segunda mano adquiere significados distintos según la lógica empresarial de cada uno.

Objetivos del trabajo

El objetivo general de este Trabajo de Fin de Grado es **analizar el peso estratégico del mercado de segunda mano en las estrategias de distribución de la moda mainstream y de la moda de lujo**, identificando las diferencias entre ambos segmentos y las implicaciones que estas tienen para la gestión empresarial.

Para alcanzar este objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la evolución del mercado de segunda mano en moda y su transformación desde una práctica residual hacia un canal estratégico vinculado a la economía circular, la digitalización y los nuevos hábitos de consumo.
2. Estudiar el papel de la distribución en la moda de segunda mano, prestando especial atención a los modelos de canal, la logística inversa, la captación de inventario, la reparación, la autenticación y la relación con el consumidor.
3. Examinar el entorno del mercado de segunda mano mediante un análisis del macroentorno y del microentorno, considerando factores político-legales, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos, competitivos y de comportamiento del consumidor.
4. Analizar las estrategias de distribución adoptadas por marcas representativas del segmento mainstream, valorando sus modelos de reventa, sus alianzas, sus limitaciones operativas y sus posibilidades de generación de valor.
5. Analizar las estrategias de distribución adoptadas por marcas de lujo, estudiando el papel de la autenticación, la trazabilidad, la curación del producto, la experiencia premium y el control de la imagen de marca.
6. Proponer un diagnóstico diferenciado para mainstream y lujo mediante herramientas como el DAFO y la formulación de KPIs aplicables a la distribución de segunda mano.

Metodología del estudio

La metodología del trabajo presenta un enfoque exploratorio y descriptivo, basado principalmente en la revisión bibliográfica y documental, el análisis de casos empresariales y también un enfoque cuantitativo con la incorporación de una encuesta como fuente de información primaria.

En primer lugar, se ha realizado una revisión de literatura académica, informes sectoriales, documentos institucionales, normativa europea y fuentes corporativas con el fin de contextualizar la evolución del mercado de segunda mano en moda y su relación con la distribución, la sostenibilidad y la economía circular.

En segundo lugar, se han analizado distintos casos empresariales representativos de los segmentos objeto de estudio. En el ámbito mainstream se estudian Zara Pre-Owned, H&M/Sellpy, El Ganso y Mango, mientras que en el segmento de lujo se analizan Gucci Vault, Balenciaga Re-Sell, Stella McCartney Resale y Burberry ReBurberry Services. La selección de estas empresas permite observar una forma distinta de integración de la segunda mano en la distribución: desde plataformas propias o modelos peer-to-peer asistidos hasta alianzas con terceros, programas de recogida, reparación, autenticación o reventa controlada. De este modo, los casos escogidos no buscan representar estadísticamente a todo el sector, sino mostrar diferentes soluciones estratégicas ante un mismo fenómeno: la incorporación de la segunda mano al modelo de distribución de las marcas de moda. Esta variedad de casos permite comparar cómo cambia la función estratégica de la segunda mano según el posicionamiento de la marca, el valor residual del producto y el grado de control que cada empresa necesita mantener sobre el canal.

En tercer lugar, se ha incorporado una encuesta online mediante cuestionario estructurado, dirigida a consumidores mayores de 18 años residentes en España, con independencia de que hubieran comprado o vendido moda de segunda mano previamente. La finalidad del cuestionario no fue medir la aceptación general de la segunda mano de forma representativa, sino identificar distintos perfiles de relación con este mercado: consumidores actuales, consumidores potenciales y personas no interesadas. Para ello, el cuestionario incorporó preguntas filtro que permitieron diferenciar entre quienes habían comprado o vendido moda de segunda mano en los últimos doce meses, quienes no lo

habían hecho, pero se lo habían planteado, y quienes no mostraban interés en este tipo de consumo (Gráfico 3).

A continuación, se recoge la ficha técnica de la encuesta:

Figura 1:

Elemento	**Descripción**
Universo	Personas mayores de 18 años residentes en España, incluyendo consumidores actuales, potenciales y no interesados en moda de segunda mano.
Técnica	Encuesta online mediante cuestionario estructurado.
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico por conveniencia y bola de nieve.
Filtro de muestra	Pregunta filtro sobre experiencia previa o interés en compra/venta de moda de segunda mano.
Objetivo	Analizar factores de confianza, elección de canal, motivaciones y barreras en la distribución de moda de segunda mano.
Tamaño de la muestra	120 respuestas totales. En las preguntas condicionadas por experiencia o interés, el tamaño muestral varía según la rama del cuestionario.

Marco Teórico: Segunda mano y distribución en moda

Evolución histórica del mercado de segunda mano

Como punto de partida, en *Redefining Retail: 10 Guiding Principles for a Post-Digital World*, Kotler y Stigliano señalan que la transformación digital ha alterado profundamente la lógica tradicional del *retail*, al romper la dependencia exclusiva de la tienda física y permitir que el comercio se articule también a través de plataformas digitales, modelos directos al consumidor e incluso intercambios entre particulares. En este nuevo escenario, el *retail* deja de entenderse únicamente como una actividad basada en intermediarios tradicionales y pasa a configurarse como un sistema más flexible, híbrido y conectado, en el que la relación entre empresa, canal y consumidor se redefine constantemente. Esta idea permite contextualizar la evolución del mercado de segunda mano en moda como parte de una transformación más amplia de la distribución minorista contemporánea.

El mercado de segunda mano no constituye un fenómeno reciente, aunque su configuración actual responde a una profunda transformación económica, cultural y tecnológica. Históricamente, la reutilización de prendas estuvo vinculada a contextos de necesidad, ahorro y aprovechamiento doméstico, por lo que la ropa usada ocupaba una posición secundaria frente al producto nuevo. En este sentido, Le Zotte (2017, como se cita en Pouillard, 2017, p. 434) muestra cómo la venta de bienes usados pasó progresivamente de ser una práctica socialmente cuestionada a convertirse en una actividad comercial rentable y culturalmente influyente. Esta evolución revela que la segunda mano no solo ha tenido una dimensión económica, sino también simbólica, ya que su significado social ha variado en función del contexto histórico: de asociarse con la privación ha pasado, más recientemente, a relacionarse con la autenticidad, la diferenciación estética y el consumo responsable.

Durante el siglo XX, la expansión de tiendas benéficas, mercadillos, tiendas vintage y comercios de ocasión permitió una mayor institucionalización del mercado de ropa usada. Sin embargo, esta normalización no eliminó por completo el estigma asociado a este tipo de consumo. Parte de la literatura reciente señala que las prendas de segunda mano todavía pueden percibirse como productos de menor calidad, deteriorados o menos

deseables, especialmente por su contacto previo con otro consumidor de segunda mano y por las dudas que ello genera sobre higiene, estado del producto o imagen social (Hancock et al., 2023). Por tanto, la evolución del sector no debe entenderse como una ruptura inmediata con sus connotaciones negativas, sino como un proceso gradual de aceptación y revalorización.

A partir de finales del siglo XX y, especialmente, desde la década de 2010, esta transformación se intensificó a través de varios hitos que muestran el paso de la ropa usada desde una práctica informal hacia un mercado más estructurado y profesionalizado:

1. 1995→ la aparición de *marketplaces* digitales como eBay que contribuyó a normalizar la compraventa entre particulares en entornos online, creando una base de confianza mediante la intermediación digital y los sistemas de reputación entre usuarios (eBay Inc., s.f.).
2. 2008-2011→ surgieron plataformas especializadas en moda de segunda mano, como Vinted, Vestiaire Collective, ThredUp, The RealReal o Depop, que introdujeron una experiencia de compra más organizada, digital y adaptada al sector moda (Vinted Group, s. f.; Vestiaire Collective, s. f.; ThredUp, s. f.; The RealReal, 2019; Depop, s. f.). Este momento puede considerarse clave porque la segunda mano deja de depender únicamente de tiendas físicas, mercadillos o circuitos informales, y empieza a operar bajo lógicas propias del comercio electrónico, la curación del producto, la autenticación y la creación de comunidad.
3. 2020→ la pandemia aceleró el crecimiento del *resale* y reforzó el interés por alternativas de consumo más accesibles y sostenibles. En el mercado estadounidense**,** ThredUp estimó que 33 millones de consumidores compraron ropa de segunda mano por primera vez en 2020**.**
4. Desde 2022→ la entrada de grandes marcas y grupos textiles en este mercado, junto con el impulso regulatorio europeo hacia la circularidad, como la Estrategia de la UE para los Textiles Sostenibles y Circulares de 2022, consolidó la segunda mano como una cuestión relevante para la distribución de moda, y no solo como una práctica alternativa de consumo (Comisión Europea, 2022). En este contexto, las prendas de segunda mano comenzaron

a adquirir nuevos significados vinculados no solo al ahorro, sino también a la singularidad, la responsabilidad ambiental y el consumo consciente.

Valor et al. (2022) explican que la expansión de los mercados circulares depende de un proceso de legitimación relacional, en el que intervienen consumidores, vendedores, medios de comunicación y plataformas digitales. Es decir, la normalización de este mercado no depende únicamente de la existencia de oferta, sino también de la capacidad de estos actores para construir confianza y otorgar valor social al producto usado.

Como consecuencia, la evolución del mercado puede entenderse como el paso de una compra motivada principalmente por la necesidad a una compra cada vez más vinculada a la elección personal. Aunque el precio continúa siendo un factor relevante, ya no constituye la única razón de acceso a este tipo de consumo. En la actualidad, los consumidores también buscan piezas diferenciadas, productos de mayor calidad a precios más accesibles, marcas aspiracionales, menor impacto medioambiental o formas de consumo más coherentes con sus valores. En esta línea, Hur (2020) mediante un estudio desarrollado en Reino Unido con consumidores y no consumidores de ropa de segunda mano, identifica distintos perfiles de consumidores de segunda mano:

- Consumidores actuales: personas que ya compran o venden moda de segunda mano.
    - Consumidores económicos: buscan precios más bajos y ahorro.
    - Consumidores sostenibles: compran segunda mano por motivos medioambientales y de consumo responsable.
    - Consumidores de estilo o singularidad: buscan prendas diferentes, vintage, únicas o menos masificadas.
    - Consumidores de marca y calidad: valoran el acceso a marcas, calidad percibida y productos de mayor valor simbólico.
    - Consumidores condicionados por la confianza: su decisión depende de garantías sobre autenticidad, estado del producto, higiene, seguridad del pago o posibilidad de devolución.
- Consumidores potenciales: personas que todavía no han comprado o vendido, pero muestran interés o intención de hacerlo.

Guiot y Roux (2010), a partir de dos estudios realizados en Francia con 708 participantes, muestran que la compra de segunda mano no responde solo al ahorro, sino también a motivaciones recreativas y críticas frente al consumo convencional. Por tanto, la segunda mano no puede entenderse como un comportamiento uniforme, sino como un mercado atravesado por motivaciones y resistencias distintas.

Transformación estratégica de la segunda mano en moda

La evolución del mercado de segunda mano ha modificado también su papel dentro de la estrategia empresarial de las marcas de moda, especialmente en el ámbito de la distribución. Si tradicionalmente la reventa operaba como un mercado secundario, externo y poco controlado por las empresas, en la actualidad comienza a integrarse en sus canales comerciales mediante plataformas propias, alianzas con operadores especializados o modelos digitales de reventa. Este cambio supone que la segunda mano deja de situarse al margen del circuito oficial de distribución y pasa a formar parte de nuevas estrategias orientadas a la sostenibilidad, la diferenciación, la fidelización y la captación de valor. En este nuevo contexto, la segunda mano no se entiende únicamente como una alternativa de menor precio, sino como un canal capaz de prolongar la vida comercial del producto, reforzar la relación entre marca y consumidor y mantener cierto control sobre la circulación posterior de las prendas.

Esta integración responde también a un peso económico ya significativo. Según el informe *Resale's Next Chapter: How Fashion and Luxury Brands Can Win in the Secondhand Market*, elaborado por Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, el mercado global de segunda mano en moda y lujo se sitúa actualmente entre 210.000 y 220.000 millones de dólares, lo que representa aproximadamente el 8 % de las ventas totales de moda y lujo. El informe estima, además, que podría alcanzar entre 320.000 y 360.000 millones de dólares en 2030, con un crecimiento anual cercano al 10 %, tres veces superior al del mercado de primera mano. Aunque se trata de una fuente sectorial y no académica, el dato permite dimensionar el fenómeno y justificar que la segunda mano ya no opera como un mercado marginal, sino como un canal con relevancia comercial creciente.

Este cambio puede interpretarse desde una evolución de la estrategia comercial hacia modelos más relacionales, digitales y circulares. En la moda de segunda mano, el

consumidor deja de ocupar únicamente el papel de comprador final y pasa a participar también como vendedor, proveedor de inventario y agente activo en la prolongación del ciclo de vida del producto (Kotler et al., 2017; Ellen MacArthur Foundation, 2021). Por ello, la segunda mano modifica la función tradicional del canal de distribución: ya no se limita a hacer llegar el producto nuevo al consumidor, sino que permite mantener la relación con él después de la primera compra. Desde esta perspectiva, la reventa se integra en una lógica de distribución más participativa, en la que la marca puede generar nuevos puntos de contacto, reforzar la fidelización y recuperar parte del valor que antes quedaba fuera de su control (BCG & Vestiaire Collective, 2025; PwC, 2024).

Desde el punto de vista empresarial, la reventa permite superar parcialmente la lógica lineal de "producir, vender y desechar". En el modelo tradicional, la marca capturaba valor principalmente en la primera venta y perdía capacidad de intervención una vez que la prenda pasaba al consumidor. En cambio, los modelos de segunda mano permiten reactivar el valor económico de productos ya vendidos mediante procesos de recogida, clasificación, reparación, autenticación y redistribución. Así, la prenda deja de concebirse como un bien con una única vida comercial y pasa a funcionar como un activo susceptible de circular varias veces en el mercado.

Además, la segunda mano amplía los puntos de contacto entre la marca y el consumidor, no solo desde la distribución, sino también desde la comunicación relacional. A través de programas de devolución, crédito en tienda, servicios de reventa o espacios digitales propios, la marca puede volver a interactuar con el cliente después de la primera compra y comunicar atributos como circularidad, durabilidad, trazabilidad o garantía del producto usado. Al mismo tiempo, la integración de la reventa permite obtener información sobre la demanda de colecciones pasadas, el valor residual de los productos y la percepción de durabilidad de la marca. Por tanto, su utilidad estratégica no se limita a la sostenibilidad, sino que también afecta a la gestión del cliente, la comunicación de marca, el control del canal y el posicionamiento.

No obstante, el desarrollo de la segunda mano exige resolver una cuestión central en el comportamiento del consumidor: la confianza. En la compra de productos usados existe mayor incertidumbre sobre el estado de la prenda, su autenticidad, su higiene, su precio y la fiabilidad del vendedor. Por ello, la intervención de marcas, plataformas especializadas u operadores de reventa resulta clave para reducir la asimetría de

información y aumentar la seguridad percibida. En esta línea, Negash y Akhbar (2024) señalan que la reputación del vendedor, la información sobre el historial del producto y los detalles relativos a su reacondicionamiento actúan como señales que refuerzan la confianza del consumidor en la moda de segunda mano.

Segunda mano, sostenibilidad y economía circular

La consolidación de la segunda mano en moda se relaciona directamente con el cuestionamiento del modelo lineal de producción y consumo, basado en producir, vender, utilizar y desechar. Esta preocupación no es solo teórica: la Comisión Europea señala que la producción textil mundial prácticamente se duplicó entre 2000 y 2015 y que el consumo global de ropa y calzado podría aumentar un 63 % en 2030, pasando de 62 a 102 millones de toneladas. En el ámbito de la Unión Europea, cada año se desechan alrededor de 5,8 millones de toneladas de textiles, aproximadamente 11 kg por persona. Estos datos ayudan a explicar por qué las instituciones europeas sitúan la durabilidad, la reparación, la reutilización y el reciclaje en el centro de la transición hacia un sector textil más sostenible y circular. En este contexto, la segunda mano adquiere relevancia porque permite prolongar la vida útil de las prendas y mantener durante más tiempo el valor material y económico del producto (European Commission, 2022a).

Dentro de los modelos circulares aplicados a la moda, conviene diferenciar entre reutilización, reparación y reciclaje:

- La reventa conserva el producto en su forma original y busca extender su uso por parte de nuevos consumidores.
- La reparación mejora su estado para hacerlo nuevamente comercializable.
- El reciclaje actúa como una solución posterior, cuando la prenda ya no puede reutilizarse en condiciones adecuadas.

Esta distinción es relevante porque la reutilización y la reparación suelen preservar mayor valor económico y material que el reciclaje, al mantener el producto más cerca de su función original (Sandin y Peters, 2018). Además, esta diferenciación ayuda a entender por qué el mercado de segunda mano no debe tratarse de forma homogénea, sino atendiendo a las particularidades de cada segmento, especialmente en la comparación entre moda mainstream y moda de lujo.

No obstante, la contribución sostenible de la segunda mano no es automática. Klooster et al. (2024), mediante una evaluación del impacto ambiental aplicada a cuatro tipos de prendas (camisetas, vestidos, pantalones y jerséis) y a distintos escenarios de comportamiento del consumidor, concluyen que comprar ropa de segunda mano en lugar de producto nuevo puede reducir hasta un 42 % los impactos asociados al cambio climático y a la demanda acumulada de energía por uso. Sin embargo, el propio estudio advierte que este beneficio depende del uso efectivo de la prenda: si el artículo usado apenas se utiliza, su impacto ambiental puede llegar a ser superior al de una prenda nueva utilizada durante más tiempo. Por ello, la reventa solo contribuye realmente a la sostenibilidad cuando sustituye compras de producto nuevo, prolonga la vida útil de las prendas y no incentiva un mayor volumen de consumo. En esta línea, Mizrachi y Sharon (2025) advierten que algunos consumidores de segunda mano pueden mantener comportamientos propios del *fast fashion,* pese a operar dentro de mercados asociados a narrativas sostenibles. Por tanto, la segunda mano debe entenderse como una herramienta relevante dentro de la economía circular, pero condicionada por el comportamiento del consumidor, la calidad del producto y la eficiencia de los sistemas de recogida, clasificación, reparación y redistribución.

La distribución en moda: concepto y función estratégica

La distribución constituye una de las variables fundamentales del marketing mix, tradicionalmente identificada con el *place* dentro de las 4Ps. Su función consiste en hacer que el producto esté disponible para el consumidor objetivo en el lugar, momento y condiciones adecuados. Por tanto, no se limita al transporte físico de mercancías, sino que comprende el conjunto de canales, intermediarios y actividades que conectan la oferta de la empresa con la demanda del mercado (Kotler & Armstrong, 2008; Lambin et al., 2009).

Desde una perspectiva económica, los canales de distribución crean valor mediante tres utilidades principales:

1. Utilidad de lugar: se refiere a la disponibilidad del producto en el punto de compra adecuado.
2. Utilidad de tiempo: su presencia en el momento en que existe demanda.

3. Utilidad de estado: la adecuación del producto para que pueda ser adquirido y utilizado en condiciones satisfactorias (Lambin et al., 2009).

En el sector de la moda, la distribución tiene una dimensión estratégica porque condiciona la accesibilidad del producto, la experiencia de compra, la percepción de marca y el grado de cobertura del mercado. Esta función adquiere una complejidad específica en el mercado de segunda mano. A diferencia de la moda de primera mano, donde el producto llega al canal de forma estandarizada, las prendas usadas presentan distintos estados de conservación, valores residuales y niveles de disponibilidad. Por ello, su distribución requiere procesos adicionales de recogida, clasificación, revisión, almacenamiento y redistribución.

Esta particularidad explica la importancia de la logística inversa. En la segunda mano, el flujo del producto no sigue únicamente la dirección empresa-consumidor, sino que también puede partir del consumidor hacia la marca, la plataforma o el operador especializado. Esta inversión del flujo tradicional genera mayores exigencias operativas, especialmente en términos de control de calidad, gestión del inventario y eficiencia del canal (PwC, 2024).

Modelos de distribución en el mercado de segunda mano

El mercado de segunda mano en moda agrupa distintos modelos de distribución, que varían según el grado de control de la marca, la propiedad del inventario, la intensidad logística y el papel del consumidor. Estos modelos no son excluyentes (McKinsey & Business of Fashion, 2025; PwC, 2024):

1. El **modelo *peer-to-peer* o C2C** se basa en transacciones directas entre consumidores. En este esquema, el propietario de una prenda la pone a la venta y otro consumidor la adquiere a través de una plataforma digital que facilita la búsqueda, el pago, la comunicación y, en algunos casos, el envío. La marca o la plataforma no suele asumir la propiedad del inventario, sino que actúa como intermediario tecnológico. Este modelo se relaciona con la activación comunitaria de las 4Cs, en la medida en que el consumidor no solo compra, sino que también vende, recomienda, valora y participa en la construcción de confianza dentro del canal (Kotler et al., 2017; Lambin et al., 2009). Además, su escalabilidad depende

de las externalidades de red: cuanto mayor es la comunidad de compradores y vendedores, mayor es el valor de la plataforma para sus usuarios (Mullins et al., 2007).

2. El ***marketplace*** constituye un segundo modelo relevante. A diferencia del *peer-to-peer* puro, puede incorporar distintos tipos de vendedores, como consumidores, boutiques, tiendas vintage, revendedores profesionales o marcas. Su principal función es agregar una oferta fragmentada y facilitar la comparación entre productos. En moda de segunda mano, este modelo resulta especialmente importante porque los canales digitales han contribuido a hacer más habitual la compra de productos usados y a escalar la adopción de la reventa (BCG & Vestiaire Collective, 2025; McKinsey & Business of Fashion, 2025). Sin embargo, también plantea retos de control de calidad, autenticidad, presentación del producto y coherencia con la imagen de las marcas presentes en la plataforma.
3. **Plataforma propia o *brand-led resale***. En este caso, la marca crea un espacio de reventa bajo su propio ecosistema, ya sea con gestión directa o con apoyo de proveedores tecnológicos. Este modelo permite controlar mejor la experiencia de usuario, la presentación visual, la relación con el cliente, los incentivos de fidelización y la narrativa de sostenibilidad. También facilita la obtención de información sobre el ciclo de vida del producto, el valor residual de las prendas y la demanda de colecciones pasadas. No obstante, exige mayores capacidades operativas, ya que la marca debe gestionar procesos como recogida, valoración, clasificación, fotografía, almacenamiento y redistribución (McKinsey & Business of Fashion, 2025; PwC, 2024).
4. **Las alianzas con terceros** constituyen una solución intermedia. Muchas marcas no disponen de la infraestructura necesaria para gestionar internamente la reventa, por lo que se apoyan en plataformas especializadas, operadores logísticos o empresas de *resale-as-a-service*. Este modelo permite incorporar servicios de segunda mano sin asumir completamente los costes y riesgos operativos. En la práctica, el proveedor puede encargarse de la tecnología, la valoración, la autenticación, la publicación de artículos, el servicio al cliente o la distribución en varios canales. McKinsey y Business of Fashion (2025) identifican precisamente un abanico de modelos que va desde colaboraciones ligeras con plataformas hasta soluciones integradas de reventa impulsadas por proveedores de *resale-as-a-service*.

5. **El modelo de recogida o *take-back*** se centra en recuperar prendas usadas del consumidor. La marca puede incentivar la entrega mediante descuentos, crédito en tienda o beneficios de fidelización. Este sistema permite alimentar el inventario de segunda mano y, al mismo tiempo, canalizar las prendas hacia reutilización, reparación o reciclaje. Sin embargo, su eficacia depende de la calidad del producto recogido y de la capacidad de clasificación posterior. En este sentido, la economía de la reventa está condicionada por costes específicos que no aparecen con la misma intensidad en la moda de primera mano, como la logística inversa, la clasificación, el control de calidad, el almacenamiento, la autenticación o la reparación (PwC, 2024).
6. **La reparación y el reacondicionamiento** son modelos complementarios a la reventa. Su objetivo es mejorar el estado de una prenda usada para hacerla nuevamente comercializable. Desde la lógica de la economía circular, estos procesos resultan relevantes porque permiten mantener el producto en uso durante más tiempo y preservar una mayor parte de su valor material y económico (Ellen MacArthur Foundation, 2021; Sandin y Peters, 2018). En este punto, la distribución no solo cumple una función de traslado, sino también de adecuación del producto a unas condiciones mínimas de venta.
7. Finalmente, el **reciclaje** representa una salida para prendas que no pueden revenderse ni repararse. Aunque forma parte de las estrategias circulares, debe diferenciarse de la reventa: mientras esta conserva el producto en su forma original, el reciclaje implica recuperar materiales para reincorporarlos a procesos productivos. Por ello, desde una perspectiva circular, la reutilización, la reparación y la reventa suelen situarse antes que el reciclaje, al mantener el producto más cerca de su función original y preservar mayor valor (Ellen MacArthur Foundation, 2021; Sandin y Peters, 2018).

Diferencias generales entre moda mainstream y moda de lujo

La moda mainstream y la moda de lujo se aproximan al mercado de segunda mano desde lógicas estratégicas distintas. En el caso del mainstream, el modelo de negocio principal se apoya en el volumen, la rotación, la accesibilidad de precio y la eficiencia operativa, rasgos asociados a la lógica del *fast fashion* y a sistemas de respuesta rápida orientados a adaptar la oferta a una demanda amplia y cambiante (Cachon y Swinney,

2011). En segunda mano, esta lógica plantea un reto específico: hacer rentable la reventa de prendas con menor valor unitario, en un modelo que exige asumir costes de recogida, logística inversa, clasificación, control de calidad, almacenamiento y redistribución (PwC, 2024).

En cambio, el lujo se basa en atributos simbólicos como la exclusividad, la escasez, la autenticidad, la herencia de marca y el control de la experiencia. Kapferer y Bastien (2012) señalan que el lujo no sigue necesariamente la lógica convencional de maximizar cobertura o volumen, sino que prioriza la preservación del deseo, la rareza y el valor simbólico de la marca. En el mercado de segunda mano, esta lógica exige una mayor atención a la autenticación, la trazabilidad, la curación del producto y el entorno en el que la marca aparece representada, especialmente porque el crecimiento del mercado secundario obliga a las marcas de moda y lujo a decidir cómo intervenir en él sin erosionar su posicionamiento (BCG & Vestiaire Collective, 2025).

Por tanto, la diferencia principal entre ambos segmentos puede sintetizarse en la tensión entre eficiencia y control. Mientras que la moda mainstream necesita modelos escalables, de bajo coste y apoyados en alianzas o plataformas que faciliten la circulación de grandes volúmenes, el lujo tiende a favorecer canales más selectivos, controlados y coherentes con su posicionamiento.

Esta diferencia estratégica debe situarse, además, en un mercado que ya presenta una dimensión económica relevante. BCG y Vestiaire Collective estiman que el mercado global de segunda mano en moda y lujo se sitúa actualmente entre 210.000 y 220.000 millones de dólares, lo que representa aproximadamente el 8 % de las ventas totales del sector. Estos datos muestran que la segunda mano no constituye ya un fenómeno marginal, sino un canal con peso suficiente para justificar su análisis diferenciado entre mainstream y lujo (BCG & Vestiaire Collective, 2025).

Análisis y Desarrollo

Análisis del entorno del mercado de segunda mano

Análisis del macroentorno: PESTEL

El análisis PESTEL permite identificar los factores externos que condicionan la evolución del mercado de segunda mano en moda y que explican por qué la reventa se ha convertido en una cuestión estratégica para las marcas. En este trabajo, el análisis del macroentorno no se plantea como una descripción general del sector, sino como una herramienta para comprender cómo los factores político-legales, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos influyen en las decisiones de distribución de las marcas mainstream y de lujo.

Factores político-legales

La evolución del mercado de segunda mano en moda está fuertemente condicionada por el entorno político y regulatorio europeo. En los últimos años, la Unión Europea ha impulsado un marco normativo orientado a transformar el modelo lineal de producción y consumo hacia un sistema más circular, basado en la durabilidad, la reparación, la reutilización y el reciclaje de los productos textiles (European Commission, 2022a). En este contexto, la reventa adquiere relevancia no solo como práctica comercial, sino también como mecanismo de adaptación a las nuevas exigencias regulatorias.

El principal marco político es la Estrategia de la Unión Europea para Textiles Sostenibles y Circulares, presentada por la Comisión Europea en 2022. Esta estrategia establece una visión para 2030 en la que los productos textiles comercializados en el mercado europeo deberán ser más duraderos, reparables, reciclables y fabricados con mayor respeto a criterios medioambientales y sociales (European Commission, 2022a). Desde la perspectiva de la distribución, esta orientación favorece el desarrollo de modelos vinculados a la reparación, la recogida, la reutilización y la reventa de prendas.

Un elemento especialmente relevante es la Responsabilidad Ampliada del Productor en el sector textil. La Directiva (UE) 2025/1892, introduce reglas comunes para que los productores asuman responsabilidad financiera y organizativa sobre la gestión de los residuos textiles. Esto supone un cambio importante para las marcas, ya que las obliga a considerar qué ocurre con sus productos después de la primera venta. En este sentido, los

programas de segunda mano, recogida o reparación pueden interpretarse como estrategias de anticipación y adaptación a un entorno regulatorio cada vez más exigente.

Asimismo, el Reglamento (UE) 2024/1781 sobre ecodiseño refuerza la importancia de la durabilidad, la reparación y la información sobre el producto. Dentro de este marco, el Pasaporte Digital de Producto (PDP) tendrá un papel especialmente relevante, ya que permitirá incorporar información sobre materiales, origen, reparaciones, trazabilidad y características del artículo. En el mercado de segunda mano, esta herramienta puede facilitar la clasificación, valoración y autenticación de las prendas. Su importancia será especialmente elevada en el lujo, donde la autenticidad y la trazabilidad son elementos centrales del valor del producto (OECD, 2021; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Desde el punto de vista jurídico, el mercado de segunda mano también se apoya en el principio de agotamiento del derecho de marca. De acuerdo con el artículo 36 de la Ley 17/2001, de Marcas, una vez que un producto original ha sido comercializado por primera vez en el Espacio Económico Europeo (EEE) por el titular de la marca o con su consentimiento, la marca no puede impedir, con carácter general, su posterior reventa. Este principio legitima el funcionamiento del mercado secundario, aunque no elimina por completo la capacidad de control de las marcas sobre determinados usos posteriores.

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea ha precisado estos límites. En el asunto Peak Holding, el Tribunal estableció que el agotamiento exige una primera comercialización efectiva en el Espacio Económico Europeo, no bastando la mera importación o almacenamiento de los productos (STJUE, asunto C-16/03, Peak Holding). No obstante, el titular de la marca puede oponerse a la reventa cuando existan motivos legítimos. En el asunto Copad vs. Christian Dior, el Tribunal reconoció que una marca de prestigio puede reaccionar frente a formas de comercialización que perjudiquen su imagen de lujo o exclusividad (STJUE, asunto C-59/08, Copad vs. Christian Dior). Esta cuestión resulta especialmente relevante en el segmento de lujo, donde el canal de distribución forma parte de la construcción del valor simbólico de la marca.

La normativa de protección al consumidor también condiciona la distribución de productos usados. La Directiva (UE) 2019/771, incorporada al ordenamiento español mediante el Real Decreto-ley 7/2021, regula determinados aspectos de la compraventa de bienes y obliga a los vendedores profesionales a responder por la falta de conformidad

del producto (Directiva (UE) 2019/771; Real Decreto-ley 7/2021). En la práctica, esto exige a las empresas que operan en segunda mano establecer controles de calidad, descripciones fiables, políticas de devolución y sistemas de atención al cliente adecuados.

Otro elemento jurídico relevante es la regulación de las plataformas digitales. El Reglamento (UE) 2022/2065 de Servicios Digitales introduce obligaciones de diligencia para las plataformas online, entre ellas la trazabilidad de los comerciantes que ofrecen productos a consumidores de la Unión Europea (Reglamento (UE) 2022/2065). Esta obligación resulta especialmente importante en mercados de segunda mano, donde la identificación del vendedor, la retirada de productos ilícitos o falsificados y la seguridad de la transacción son elementos esenciales para generar confianza.

Finalmente, la dimensión fiscal queda regulada por la Directiva (UE) 2021/514, conocida como DAC7, que obliga a determinados operadores de plataformas digitales a comunicar información sobre los vendedores que operan en ellas (Directiva (UE) 2021/514). En el caso de vendedores ocasionales, la normativa contempla umbrales de exclusión vinculados al número de operaciones y al importe obtenido, lo que permite diferenciar entre actividad particular esporádica y actividad económica recurrente.

Desde una perspectiva estratégica, este factor afecta de forma distinta a mainstream y lujo. En mainstream, la presión regulatoria impulsa modelos escalables de recogida, reparación o reventa que permitan gestionar grandes volúmenes de producto con eficiencia. En lujo, en cambio, el marco político-legal refuerza la necesidad de canales controlados, sistemas de autenticación y mecanismos de trazabilidad que protejan la reputación y el valor simbólico de la marca.

Factores económicos

El crecimiento del mercado de segunda mano responde también a factores económicos que afectan tanto al comportamiento del consumidor como a la estrategia de las empresas. En un contexto de inflación, pérdida de poder adquisitivo e incertidumbre económica, muchos consumidores buscan alternativas más asequibles para acceder a productos de moda. La segunda mano permite reducir el gasto, acceder a marcas de mayor calidad o adquirir productos aspiracionales a precios inferiores a los del mercado primario (BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Los resultados de la encuesta refuerzan esta lectura económica, ya que el precio más bajo aparece como una de las principales motivaciones de compra, junto con la búsqueda de prendas únicas y el acceso a marcas de mayor calidad o valor aspiracional (Gráfico 7). Esto confirma que la segunda mano no responde únicamente a una motivación sostenible, sino también a una lógica de ahorro, diferenciación y acceso a valor.

Desde una perspectiva sectorial, la reventa presenta un crecimiento superior al de la moda tradicional. Según BCG y Vestiaire Collective (2025), el mercado global de segunda mano de moda y lujo se sitúa actualmente en torno a los 210-220 mil millones de dólares y podría alcanzar entre 320 y 360 mil millones de dólares en 2030. Además, este mercado crece aproximadamente tres veces más rápido que el mercado de primera mano. Esta evolución demuestra que la segunda mano ya no puede considerarse un fenómeno marginal, sino un espacio económico relevante dentro de la industria de la moda.

No obstante, el atractivo económico de la reventa no implica que todos los modelos sean igualmente rentables. En la moda mainstream, el principal problema es el bajo valor unitario de muchas prendas. La recogida, clasificación, revisión, fotografía, publicación, almacenamiento y redistribución de cada artículo puede generar costes elevados en relación con el precio final de venta. Por ello, en este segmento la segunda mano suele tener más valor como herramienta de fidelización, captación de tráfico, reputación y cumplimiento regulatorio que como fuente inmediata de margen (PwC, 2024).

En el lujo, la situación económica es distinta. Los productos suelen conservar un mayor valor residual, lo que permite asumir costes más altos de autenticación, restauración, curación y presentación. Además, la reventa puede reforzar la idea de durabilidad y valor de inversión del producto, especialmente en categorías como bolsos, accesorios, relojería o piezas icónicas (Bain y Company, 2024a; BCG y Vestiaire Collective, 2025). En este caso, la segunda mano no solo permite generar ingresos adicionales, sino también proteger y reforzar el valor económico de la marca en el mercado secundario.

Por tanto, el factor económico revela una diferencia esencial entre ambos segmentos. En mainstream, la viabilidad depende de reducir costes operativos y alcanzar escala. En lujo, depende de preservar el valor residual, justificar el precio de reventa y mantener la

confianza del consumidor. Esta diferencia explica por qué las marcas mainstream tienden a apoyarse en modelos más ligeros o externalizados, mientras que las marcas de lujo necesitan canales más selectivos y controlados.

Factores sociales

Los factores sociales constituyen uno de los principales motores del crecimiento de la segunda mano. Durante décadas, el consumo de ropa usada estuvo asociado a estigmas vinculados a la necesidad económica, la falta de calidad o la menor deseabilidad del producto. Sin embargo, esta percepción ha cambiado de forma significativa. La segunda mano se ha normalizado progresivamente y hoy se asocia también con ahorro, sostenibilidad, singularidad, acceso a marcas y consumo más consciente (Valor et al., 2022; Hancock et al., 2023).

Esta normalización también se observa en el contexto español, aunque debe interpretarse como un dato general de consumo reutilizado y no exclusivamente de moda. Según *La Red del Cambio 2024* de Wallapop, el 65 % de la población en España compra productos reutilizados de manera habitual a lo largo del año, y el 94 % se plantea escoger artículos de segunda mano ante alguna ocasión de compra. Estos datos muestran que la reutilización ha dejado de ser una práctica residual y se ha incorporado progresivamente a los hábitos de consumo, lo que favorece la aceptación de modelos de reventa en sectores como la moda.

Este cambio se explica, en parte, por la mayor sensibilidad social hacia el impacto medioambiental de la moda. Las generaciones más jóvenes muestran una mayor predisposición a incorporar criterios de sostenibilidad, circularidad y responsabilidad en sus decisiones de compra (García-Mauriño Villanueva, 2019; Forteza Abasolo, 2020). Además, las redes sociales y las plataformas digitales han contribuido a legitimar la compra de prendas usadas, presentándola no solo como una opción económica, sino también como una forma de diferenciación estética y expresión personal (The RealReal, 2023; Wallapop, 2025).

En España, el crecimiento de plataformas de compraventa como Wallapop, Vinted o Vestiaire Collective ha contribuido a normalizar el consumo circular. No obstante, debe evitarse interpretar estos datos como una aceptación homogénea de la segunda mano en todos los segmentos. Las motivaciones del consumidor son diversas: algunos compran

por precio, otros por sostenibilidad, otros por encontrar prendas únicas y otros por acceder a marcas que no podrían adquirir en primera mano (Hur, 2020; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Esta diversidad de motivaciones tiene implicaciones directas para la distribución. En mainstream, la segunda mano conecta especialmente con consumidores sensibles al precio, al ahorro y a la comodidad del canal digital. Por ello, las marcas deben ofrecer soluciones simples, accesibles y de bajo coste operativo. En lujo, en cambio, el consumidor exige mayores garantías de autenticidad, estado del producto, trazabilidad y experiencia de compra. La barrera social no está tanto en comprar usado, sino en confiar en que el producto conserva su valor y legitimidad.

Por tanto, el factor social muestra que la segunda mano se ha convertido en una práctica cada vez más aceptada, pero no por los mismos motivos en todos los segmentos. En mainstream, pesa más la accesibilidad y la normalización del consumo usado. En lujo, pesa más la aspiracionalidad, la confianza y la garantía de autenticidad.

Esta aceptación, sin embargo, no es homogénea: la encuesta distingue entre usuarios actuales, consumidores potenciales y personas que todavía no muestran interés por la segunda mano (Gráfico 3).

Factores tecnológicos

La tecnología es uno de los principales factores habilitadores del mercado de segunda mano. La digitalización ha permitido transformar una actividad tradicionalmente local, fragmentada y poco profesionalizada en un mercado escalable, accesible y global. Las plataformas online y las aplicaciones móviles han reducido los costes de búsqueda, han ampliado la oferta disponible y han facilitado la interacción entre compradores y vendedores (OECD, 2021; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Los sistemas de pago seguro, valoración de usuarios, protección del comprador, gestión logística, publicación de artículos y algoritmos de recomendación han sido fundamentales para aumentar la confianza en la compraventa de productos usados. En este sentido, la tecnología no solo facilita la transacción, sino que reduce parte de la incertidumbre propia del mercado secundario, especialmente en relación con el estado del producto, la fiabilidad del vendedor y la seguridad del pago (Negash y Akhbar, 2024).

En el segmento mainstream, la tecnología resulta clave para gestionar volumen. La rentabilidad de la segunda mano depende de automatizar procesos como la catalogación, la fijación de precios, la clasificación del producto, la gestión del inventario y la conexión entre oferta y demanda. Sin estas herramientas, el tratamiento individual de prendas de bajo valor unitario puede resultar demasiado costoso para la marca (PwC, 2024).

En el lujo, la tecnología cumple una función distinta. Su papel principal no es solo ganar eficiencia, sino proteger la autenticidad y la trazabilidad del producto. Herramientas como *blockchain*, etiquetas RFID, sistemas NFC, inteligencia artificial aplicada a la autenticación o pasaportes digitales permiten reforzar la confianza del consumidor y reducir el riesgo de falsificaciones (OECD, 2021; Reglamento (UE) 2024/1781; BCG y Vestiaire Collective, 2025). En este segmento, la tecnología se convierte en una garantía de valor, no únicamente en un instrumento operativo.

Además, la digitalización permite a las marcas obtener datos relevantes sobre el comportamiento del consumidor, la demanda de colecciones pasadas, la rotación de productos, el valor residual de determinadas categorías y la durabilidad percibida de sus artículos. Esta información puede utilizarse para mejorar decisiones de *pricing*, diseño, fidelización y gestión de inventario (Bain y Company, 2024b; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Por tanto, la tecnología genera un punto de convergencia entre mainstream y lujo, pero con finalidades diferentes. En mainstream, permite escalar el modelo y reducir costes. En lujo, permite controlar el canal, autenticar el producto y proteger la reputación de marca.

Factores ecológicos

El factor ecológico ocupa una posición central en la transformación del sector de la moda. La industria textil genera importantes impactos ambientales asociados al consumo de recursos, las emisiones de gases de efecto invernadero, el uso de agua, la ocupación de suelo, la producción de residuos y la baja tasa de reciclaje textil (Ellen MacArthur Foundation, 2021; European Environment Agency, 2025). En la Unión Europea, el consumo de textiles se encuentra entre las categorías de consumo doméstico con mayor presión ambiental y climática, lo que refuerza la necesidad de avanzar hacia modelos más circulares.

Este impacto está relacionado con el predominio de un modelo lineal basado en producir, vender, consumir y desechar. La aceleración de los ciclos de moda, la reducción del tiempo de uso de las prendas y la abundancia de productos de bajo precio han incrementado la presión sobre los recursos naturales y los sistemas de gestión de residuos (Ellen MacArthur Foundation, 2021). En este contexto, la segunda mano aparece como una alternativa capaz de prolongar la vida útil de los productos y reducir la necesidad de nueva producción.

En el ámbito europeo, la Comisión Europea estima que se desechan alrededor de cinco millones de toneladas de ropa al año, aproximadamente doce kilos por persona, mientras que solo una proporción muy reducida del material textil se recicla para producir nuevas prendas (European Commission, 2022a). Estos datos refuerzan la importancia de priorizar la reutilización y la reparación frente al reciclaje prematuro, ya que ambas opciones permiten conservar durante más tiempo el valor material y económico del producto (Sandin y Peters, 2018).

Sin embargo, la contribución ecológica de la reventa no debe asumirse de forma automática. Para que la segunda mano tenga un efecto ambiental positivo, debe sustituir realmente compras de producto nuevo, prolongar el uso efectivo de la prenda y evitar dinámicas de sobreconsumo. Si el consumidor compra más prendas simplemente porque son más baratas o si la reventa reproduce una lógica de rotación rápida similar al *fast fashion*, su impacto circular puede verse limitado (Mizrachi & Sharon, 2025).

Esta cuestión afecta especialmente al mainstream. La segunda mano puede mejorar la gestión del residuo textil y reforzar la imagen sostenible de la marca, pero también puede generar críticas de *greenwashing* si no va acompañada de una reducción real del sobreconsumo, una mejora en la calidad de las prendas y una medición clara del impacto circular. Por ello, no basta con lanzar programas de recogida o reventa: es necesario evaluar cuántas prendas se reutilizan efectivamente, qué parte se recicla, qué parte acaba como residuo y qué impacto tiene el modelo sobre la compra de producto nuevo.

En el lujo, el factor ecológico se vincula de forma más directa con la durabilidad, la reparación y la conservación del valor del producto. La reventa puede reforzar la idea de que los artículos de lujo están diseñados para durar, repararse y circular durante más tiempo. No obstante, también exige coherencia entre el discurso sostenible y la práctica

empresarial, especialmente en lo relativo a autenticación, restauración, trazabilidad y transparencia (Kapferer y Bastien, 2012; Bain y Company, 2024a; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

En definitiva, el factor ecológico impulsa la segunda mano como parte de la transición hacia modelos más circulares, pero su valor estratégico depende de cómo se implemente. En mainstream, el reto es evitar que la reventa se limite a gestionar el exceso de producto. En lujo, el reto es convertir la durabilidad y la conservación del valor en una extensión coherente del posicionamiento de marca.

Análisis del microentorno

Consumidores

El comportamiento del consumidor constituye el principal motor del crecimiento del mercado de reventa. Diversos factores macroeconómicos y sociales han transformado los hábitos de compra, consolidando cuatro grandes tendencias en el usuario actual:

- La búsqueda de asequibilidad y valor: La presión sobre el poder adquisitivo ha convertido al precio en el mayor atractivo para el 78 % de los compradores. Ante esta situación, casi la mitad de los usuarios ha reducido sus compras impulsivas, recurriendo a la reventa como una vía estratégica para acceder a productos de mayor calidad o marcas de lujo que, de otro modo, resultarían inalcanzables (Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025).

- El impulso generacional (Generación Z): La adopción de la circularidad está liderada por los jóvenes. El 68 % de ellos adquirió moda de segunda mano en 2024 (ThredUp, 2025), representando ya el 32 % de su armario. Además, este canal actúa como un poderoso motor de descubrimiento, ya que el 80 % de estos jóvenes conoce nuevas marcas a través de la reventa (Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025).

- El consumidor como comprador y vendedor: El usuario ha pasado de tener un papel pasivo a participar activamente en la generación de oferta. El 47 % de los consumidores revendió parte de su ropa el último año. Aunque la principal motivación es liberar espacio en el armario, gran parte de los ingresos obtenidos

se destinan a retroalimentar la economía circular financiando nuevas compras de segunda mano o recuperando parte de la inversión inicial (Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025; ThredUp, 2025).

- Preocupación por el medioambiente: La elección de productos usados responde a la construcción de una identidad de consumo ético. Como reflejan las tendencias sociales, esta exigencia es especialmente fuerte en las nuevas generaciones, lo que obliga a las marcas a adaptarse y demostrar una sólida reputación medioambiental para mantener su competitividad (Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025; The Business of Fashion & McKinsey & Company, 2022).

La encuesta confirma que el consumidor de segunda mano no responde a una única motivación. Aunque el precio más bajo tiene un peso relevante, también destacan la búsqueda de prendas únicas, el acceso a marcas de mayor calidad y, en menor medida, la sostenibilidad (Gráfico 7). Por tanto, la segunda mano debe interpretarse como un fenómeno híbrido: combina ahorro, diferenciación, consumo aspiracional y sensibilidad medioambiental.

No obstante, la confianza sigue siendo la principal barrera del mercado. Los factores más valorados al comprar son el estado de la prenda, la seguridad en el pago, la autenticidad y la posibilidad de devolución, mientras que las principales fuentes de desconfianza son el mal estado del producto, la higiene, el riesgo de falsificación y la falta de garantías del canal (Gráficos 8 y 9). Esta idea también aparece entre los no compradores, que señalan la limpieza, la certificación del estado de la prenda y la compra a través de una marca conocida como elementos que podrían reducir sus barreras de entrada (Gráficos 20 y 21).

Competidores

El crecimiento exponencial del mercado de reventa ha transformado la estructura competitiva del sector de la moda (Porter, 2009). La competencia ya no se centra solo en vender productos nuevos, sino también en captar y mantener el valor de las prendas en el mercado de segunda mano, lo que ha dado lugar a tres grupos de actores:

1. *Marketplaces* independientes: Plataformas como Vinted, Vestiaire Collective o

The RealReal lideran actualmente la intermediación del mercado, concentrando el 55 % de las compras de segunda mano (Boston Consulting Group & Vestiaire Collective, 2025). Estas plataformas destacan por ofrecer pagos seguros, una logística ágil y mecanismos de autenticación fiables, lo que ha permitido consolidar su dominio y alcanzar valoraciones superiores a los 1.000 millones de dólares (Ellen MacArthur Foundation, 2021).

2. Marcas y minoristas tradicionales: Han dejado de ver la reventa como una amenaza para adoptarla como una vía estratégica de adquisición y retención de clientes. A través de programas de recompra, las marcas consiguen que el 41 % de los jóvenes entregue su ropa usada a cambio de crédito en tienda (ThredUp, 2025), lo que no solo fomenta la lealtad, sino que asegura que el valor residual de la prenda se reinvierta en la propia marca. Además, el 42 % afirma que estaría más dispuesto a comprar por primera vez en una marca si esta ofreciera opciones de reventa (ThredUp, 2025).

3. El sector del lujo: En la alta gama, la competencia gira sobre todo en torno a mantener la exclusividad de la marca. Por eso, muchas firmas de lujo están optando por desarrollar sus propios canales de reventa o por asociarse con plataformas verificadas, con el fin de no perder el control sobre su imagen, sus precios y la forma en que se presentan sus productos en plataformas de terceros (Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025). Esto les permite atraer a consumidores aspiracionales sin que la marca se devalúe en plataformas no controladas (Bain y Company, 2024a; Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025).

La encuesta permite diferenciar con claridad la competencia en ambos segmentos. En productos *low cost* o de gama media, los consumidores muestran mayor confianza en plataformas generalistas como Vinted o Wallapop, lo que confirma la fuerza de los *marketplaces* abiertos en mainstream (Gráfico 10). En cambio, en productos de lujo, la confianza se desplaza hacia el canal oficial de la marca y las plataformas especializadas, reforzando la importancia de la autenticación y del control del canal (Gráfico 11).

La competencia en este mercado ya no se limita al precio o al volumen de transacciones, sino que también se extiende al control de los datos, la trazabilidad y la autenticación de los productos.

Proveedores

En el marco de la economía circular, la figura del proveedor cambia de forma importante. Ya no se trata únicamente de una cadena de suministro lineal basada en materias primas vírgenes, sino de una red mucho más amplia e interconectada (Ellen MacArthur Foundation, 2021).

En este contexto, el consumidor pasa a ocupar un papel central como proveedor de *stock*. En el mercado de reventa, el inventario no se fabrica, sino que se recupera, por lo que, en un momento en el que la demanda de artículos de segunda mano crece más rápido que la oferta disponible, el usuario final se convierte en una fuente esencial de suministro (Boston Consulting Group & Vestiaire Collective, 2022).

La encuesta refuerza esta idea: los consumidores venden o entregan ropa usada principalmente para liberar espacio, evitar tirar prendas, financiar nuevas compras u obtener dinero (Gráfico 16). Además, para entregar prendas a una marca valoran especialmente que el proceso sea rápido y sencillo, que exista una valoración económica atractiva y que se ofrezca crédito o descuento en tienda (Gráfico 17). Por tanto, la captación de inventario depende tanto del incentivo económico como de la facilidad operativa del canal.

Socios estratégicos

En el mercado secundario, no todos los actores externos encajan en la categoría tradicional de proveedor. Junto a quienes aportan el *stock*, existen otros agentes cuya función principal es hacer viable, segura y escalable la operativa del modelo circular. Resulta más adecuado considerarlos socios estratégicos, ya que su papel no se limita al mero suministro, sino que contribuyen directamente a la creación de valor y al desarrollo competitivo de la marca. En este grupo destacan dos perfiles fundamentales:

1. Operadores de logística inversa y *Resale-as-a-Service* (RaaS): La recuperación y redistribución de prendas usadas exige una operativa compleja, por lo que

plataformas como ThredUp y empresas especializadas como *Lizee* o *Advanced Clothing Solutions* (ACS) actúan como aliados clave para las marcas. Gracias a estos socios, las empresas pueden gestionar de forma más eficiente la recogida, reacondicionamiento y reintroducción de prendas usadas en el mercado sin asumir internamente toda la carga logística (Ellen MacArthur Foundation, 2021).

2. Socios tecnológicos y de autenticación: En un mercado en el que la confianza es clave, especialmente en el lujo, las empresas de software y *blockchain* se han convertido en socios indispensables. Plataformas como *Eon*, *Arianee* o *Aura Blockchain Consortium* aportan la infraestructura digital necesaria para mejorar la trazabilidad y emitir los Pasaportes Digitales de Producto (DPP), ayudando así a las marcas a reforzar la confianza del consumidor, reducir el fraude y facilitar la reventa (The Business of Fashion & McKinsey & Company, 2022; Boston Consulting Group y Vestiaire Collective, 2025).

Estrategias de distribución

Una vez analizado el entorno general del mercado de segunda mano, resulta necesario diferenciar las estrategias de distribución entre moda mainstream y moda de lujo. Aunque ambos segmentos participan en un mismo contexto de crecimiento de la reventa, el valor residual del producto, el margen unitario, el volumen de prendas y el grado de control sobre el canal condicionan respuestas estratégicas distintas.

En moda mainstream

Características generales del modelo mainstream en segunda mano

Una vez definidos los principales modelos de distribución de segunda mano, el análisis del segmento mainstream debe centrarse en cómo las marcas resuelven una tensión específica: participar en un mercado en crecimiento sin asumir unos costes operativos que puedan superar el valor recuperable de cada prenda. En este segmento, la decisión de canal no se explica únicamente por razones de sostenibilidad, sino por la necesidad de equilibrar volumen, eficiencia logística y margen unitario. PwC (2024) señala que los modelos de reventa fuera de tiendas benéficas pueden afrontar costes operativos de al menos 5-7 libras por artículo (aproximadamente 6-8 euros), mientras que

el valor retenido en el mercado secundario suele situarse en torno al 25-40% del precio de venta del producto. Esto limita especialmente la rentabilidad de las prendas de menor precio y explica por qué el mainstream tiende a buscar fórmulas ligeras, externalizadas o apoyadas en terceros.

La encuesta ayuda a explicar por qué el mainstream tiende a modelos ligeros y escalables. Aunque los consumidores confían especialmente en plataformas generalistas para productos *low cost* o de gama media, también valoran los modelos en los que la marca facilita la entrega de ropa usada a cambio de crédito o descuento en tienda (Gráficos 10 y 13). Por ello, la oportunidad para las marcas mainstream no está solo en revender prendas, sino en generar fidelización, retorno al canal oficial y reinversión del valor recuperado.

Empresas analizadas

Los casos seleccionados permiten observar cuatro niveles distintos de implicación en la distribución de segunda mano: plataforma propia, alianza con especialista, recogida incentivada y gestión externalizada del final de vida del producto. La elección de estas empresas no responde únicamente a su tamaño, sino a que representan distintas formas de resolver el mismo problema estratégico: cómo integrar la circularidad en marcas de precio accesible sin absorber internamente toda la complejidad de la logística inversa.

Figura 2:

Empresa	Tipos de distribución de 2ª mano	Nivel de implicación de la empresa	Gestión logística	Modelo de negocio	Riesgo principal	Captura de valor
Zara Pre-Owned	P2P asistido por la marca	Crea la plataforma, ordena la experiencia y aporta confianza institucional	Baja: no asume plenamente inventario ni consignación centralizada	Indirecta: fidelización, reputación y permanencia en el ecosistema Zara	Rentabilidad directa limitada por prenda	Modelo eficiente para mainstream porque permite participar en reventa sin absorber todos los costes operativos
H&M/Sellpy	Alianza con plataforma especializada	Integra la segunda mano mediante Sellpy y aprovecha capacidades externas	Media-alta, pero externalizada en un operador especializado	Mixta: tráfico, aprendizaje, escala y circularidad	Dependencia del socio y menor control total de experiencia	Modelo adecuado para ganar escala sin construir internamente toda la infraestructura de reventa
El Ganso	Take-back incentivado / donación	Activa al consumidor mediante incentivo comercial y colaboración solidaria	Baja: se centra en recogida/donación, no en reventa directa	Indirecta: fidelización, reputación y retorno a tienda	No captura directamente el valor de reventa	Modelo exploratorio que refuerza circularidad sin asumir aún un canal completo de segunda mano
Mango	Recogida y clasificación externalizada	Facilita la entrega de prendas y delega su destino posterior en I:CO	Media-baja: externaliza clasificación, reutilización y reciclaje	Indirecta: sostenibilidad, cumplimiento y gestión responsable del residuo	Poca captura del valor residual de sus prendas	Modelo prudente para gestionar final de vida sin entrar de lleno en *re-commerce*

Nota. Elaboración propia. Para Zara Pre-Owned: Zara (s.f.) y PwC (2024). Para H&M/Sellpy: H&M (s.f.), Sellpy (s.f.) y Reuters (2021). Para El Ganso: El Ganso (s.f.), FashionUnited (2020) e Innovaspain (2020). Para Mango: Mango Fashion Group (2022). Marco interpretativo general basado en Ellen MacArthur Foundation (2021), PwC (2024) y BCG y Vestiaire Collective (2025).

Diagnóstico estratégico del modelo mainstream: DAFO

Una vez analizados los distintos modelos de distribución adoptados por Zara, H&M, El Ganso y Mango, el DAFO permite sintetizar los factores que favorecen o limitan la viabilidad de la segunda mano en el segmento mainstream. Este diagnóstico se centra en la tensión principal detectada en los casos anteriores: la necesidad de participar

en un mercado circular en crecimiento sin asumir una estructura de costes desproporcionada respecto al valor residual de las prendas (PwC, 2024; BCG y Vestiaire Collective, 2025). Por ello, el análisis distingue entre las capacidades internas del modelo mainstream, fortalezas y debilidades, y los factores externos derivados del entorno competitivo, regulatorio y social, oportunidades y amenazas.

Figura 3:

Fortalezas	**Debilidades**
Gran volumen potencial de prendas en circulación.	Bajo valor unitario de muchas prendas, lo que limita la rentabilidad de la reventa.
Capacidad de atraer tráfico gracias a marcas reconocidas y bases amplias de clientes.	Costes elevados de tratamiento individual de cada artículo usado.
Posibilidad de usar tiendas, webs y apps como puntos de contacto circular.	Dependencia frecuente de socios externos para clasificación, logística o tecnología.
Refuerzo reputacional ante consumidores sensibles a sostenibilidad.	Dificultad para controlar estado, presentación y experiencia postventa.
Oportunidades	**Amenazas**
Crecimiento del mercado de segunda mano y mayor normalización social del producto usado.	Competencia intensa de plataformas generalistas como Vinted, Wallapop o marketplaces especializados.
Posibilidad de convertir la devolución de prendas en una herramienta de fidelización.	Riesgo de que el coste operativo supere el valor residual de las prendas.
Desarrollo de datos sobre durabilidad, valor residual y comportamiento postcompra.	Saturación del mercado de prendas mainstream de bajo precio.
Anticipación a exigencias regulatorias sobre reutilización, reparación y residuos textiles.	Críticas de greenwashing si la circularidad no reduce realmente el sobreconsumo.

Nota. Elaboración propia a partir de Porter (2009), Ellen MacArthur Foundation (2021), European Commission (2022a), PwC (2024), BCG y Vestiaire Collective (2025), ThredUp (2025) y los casos analizados en el apartado anterior.

La lectura del DAFO muestra que el modelo mainstream cuenta con una ventaja clara en términos de escala, notoriedad de marca y capacidad de captación de tráfico, pero estas fortalezas solo se convierten en una ventaja competitiva real si la empresa consigue controlar los costes operativos de la reventa. El principal problema no es la falta de demanda, sino la dificultad de hacer rentable la gestión individualizada de prendas de bajo valor unitario. Por ello, la rentabilidad no debe medirse únicamente por el margen directo de cada prenda revendida, sino también por el valor indirecto que el canal puede generar: retorno del consumidor al ecosistema de la marca, reinversión de créditos o

descuentos, captación de datos y refuerzo reputacional. En este contexto, los modelos analizados tienden a apoyarse en fórmulas ligeras, alianzas externas o sistemas de recogida y clasificación que reducen la carga interna para la marca. La viabilidad del modelo dependerá, por tanto, de que las marcas sean capaces de medir no solo cuántas prendas recogen o revenden, sino también cuánto cuesta gestionarlas, qué parte del valor permanece dentro del ecosistema de la marca y qué impacto circular real generan.

Esta lectura se ve reforzada por la encuesta, ya que los consumidores potenciales señalan la limpieza, la certificación del estado de la prenda y la compra a través de una marca conocida como factores que podrían reducir sus barreras de entrada (Gráficos 20 y 21).

KPIs aplicables a la distribución de segunda mano en mainstream

Tras el diagnóstico DAFO, resulta necesario concretar qué indicadores permitirían evaluar la viabilidad de la distribución de segunda mano en el segmento mainstream. Dado que muchas marcas no publican datos desagregados sobre rentabilidad, costes logísticos o conversión de sus programas de reventa, los siguientes KPIs se proponen como indicadores teóricos aplicables al seguimiento de estos modelos. Su función no es medir únicamente el volumen de ventas, sino valorar si la reventa puede operar de forma eficiente, escalable y coherente con los objetivos de circularidad de la marca.

Figura 4:

Dimensión	KPI
Captación de inventario: si la marca consigue activar al consumidore como proveedor	Tasa de prendas recogidas o publicadas: el volumen de prendas que entran en el sistema circular
Calidad del inventario: determina si el canal recibe producto con valor comercial real	% de prendas aptas para reventa: prendas vendibles sobre prendas recogidas
Eficiencia operativa: es el KPI clave en mainstream por el bajo margen unitario	Coste operativo por prenda: coste de recogida, clasificación, publicación, gestión y envío
Conversión comercial: indica si existe demanda efectiva para la oferta recuperada	Tasa de venta de prendas publicadas: prendas vendidas sobre prendas publicadas
Rentabilidad: permite comprobar si el modelo es económicamente viable	Margen neto por prenda revendida: ingreso neto menos costes operativos
Fidelización: evalúa si la segunda mano retiene valor dentro del ecosistema de marca	% de crédito o descuento reinvertido en la marca: incentivos usados en nuevas compras
Experiencia de cliente: detecta problemas de estado, descripción o expectativas	Tasa de reclamaciones o devoluciones: incidencias sobre ventas de segunda mano
Impacto circular: mide la contribución circular real del modelo	Prendas reutilizadas, reparadas o desviadas de residuo: volumen de prendas que evitan eliminación o reciclaje prematuro

Nota. Elaboración propia a partir de Ellen MacArthur Foundation (2021), PwC (2024), BCG y Vestiaire Collective (2025), ThredUp (2025) y los casos analizados.

De estos indicadores, los más relevantes para el mainstream serían el coste operativo por prenda, el porcentaje de prendas aptas para reventa, la tasa de conversión de artículos publicados y el porcentaje de crédito reinvertido en la marca (Gráfico 13). Estos KPIs reflejan la verdadera tensión del modelo: no basta con recoger o publicar prendas, sino que es necesario comprobar si el sistema genera valor suficiente para compensar su complejidad operativa. Por ello, la segunda mano mainstream debe evaluarse tanto como canal comercial como mecanismo de fidelización, aprendizaje sobre el valor residual del producto y gestión circular del inventario.

En moda de lujo

Particularidades del mercado de lujo en segunda mano

En el mercado de lujo, la segunda mano no se limita a prolongar la vida útil del producto, sino que afecta directamente al posicionamiento de la marca. Una prenda o accesorio usado puede conservar un alto valor si mantiene tres condiciones esenciales:

1. Autenticidad.
2. Buen estado.
3. Coherencia con la imagen de la firma.

La encuesta confirma esta diferencia frente al mainstream. En productos de lujo de segunda mano, los consumidores otorgan especial importancia al certificado de autenticidad, la verificación por expertos, el canal oficial de la marca y la trazabilidad del producto (Gráfico 14). Además, parte de los encuestados estaría dispuesta a pagar más por un producto de lujo autenticado, lo que permite entender la autenticación no solo como un coste operativo, sino como una fuente de valor percibido (Gráfico 15).

Por ello, la reventa de lujo exige un mayor control del canal, ya que cualquier fallo en la verificación, presentación o experiencia de compra puede dañar la percepción de exclusividad asociada a la marca (Kapferer & Bastien, 2012; Bain & Company, 2024a; BCG & Vestiaire Collective, 2025).

La autenticación es, por tanto, el elemento central del modelo. En un mercado afectado por el riesgo de falsificaciones, el consumidor necesita garantías adicionales antes de adquirir un producto usado de alto valor. De ahí la importancia de expertos verificadores, plataformas especializadas y herramientas de trazabilidad como pasaportes digitales, etiquetas RFID o tecnología blockchain, que permiten reforzar la confianza y proteger la reputación de la marca (OECD, 2021; European Commission, 2022b; BCG & Vestiaire Collective, 2025).

Por esta razón, las firmas de lujo suelen recurrir a canales más controlados que los modelos abiertos de compraventa entre particulares. Algunas marcas optan por espacios propios de curación y archivo, mientras que otras colaboran con plataformas especializadas capaces de garantizar autenticación, selección del producto y una experiencia coherente con el universo de la firma. En todos los casos, la reventa se convierte en una herramienta estratégica para preservar el valor de los productos, reforzar la herencia de marca y mantener la relación con el cliente más allá de la primera compra.

Empresas analizadas

Los casos seleccionados permiten observar cuatro formas distintas de integración de la segunda mano en el lujo: La elección de estas empresas responde a que cada una

representa una solución diferente al mismo problema estratégico: cómo participar en el mercado secundario sin perder control sobre la autenticidad, la narrativa de marca y la experiencia del consumidor.

Figura 5:

Empresas	Modelo de distribución	Nivel de implicación de la empresa	Gestión logística y autenticación	Captura de valor	Riesgo principal	Captura de valor
Gucci Vault	Reventa propia / curación de archivo	Selecciona, presenta y revaloriza piezas vintage dentro de un entorno propio de marca	Alta: control interno de selección, presentación y narrativa del producto	Directa e indirecta: refuerza herencia, exclusividad y valor simbólico	Escalabilidad limitada por la escasez de piezas y alto coste de curación	Modelo de máxima coherencia con el lujo: no busca volumen, sino convertir la segunda mano en patrimonio de marca
Balenciaga Re-Sell	Alianza B2B / resale-as-a-service con Reflaunt	Integra la reventa dentro de su ecosistema y permite entrega online o en tiendas seleccionadas	Alta, pero apoyada en un socio especializado que gestiona la operativa	Mixta: fidelización, control de canal y posible reinversión mediante crédito	Dependencia tecnológica y riesgo de experiencia desigual si el socio no mantiene estándares premium	Modelo omnicanal que permite entrar en reventa sin perder completamente el control de la relación con el cliente
Stella McCartney Resale	Alianza con plataforma especializada de lujo	Vincula la reventa con su identidad sostenible y ética	Alta, externalizada en The RealReal, con autenticación y consignación especializada	Principalmente reputacional y de fidelización, mediante incentivo comercial	Riesgo de que la sostenibilidad quede en narrativa si no se mide impacto real	Modelo coherente con una marca cuyo posicionamiento se apoya en circularidad, durabilidad y responsabilidad ambiental
Burberry ReBurberry /Vestiaire Collective	Ecosistema de cuidado, restauración y reventa	Integra la segunda mano dentro de servicios de mantenimiento y prolongación de vida útil	Alta: combina limpieza/restauración propia con reventa mediante plataforma especializada	Mixta: preservación de producto, fidelización y retorno de valor al ecosistema Burberry	Complejidad de coordinar reparación, autenticación, plataforma externa e incentivo comercial	Modelo integral: la reventa no aparece aislada, sino conectada al cuidado profesional del producto

Nota. Elaboración propia. Para Gucci Vault: Gucci (s.f.), Vogue España (2021) y Modaes (2021). Para Balenciaga Re-Sell: Balenciaga (s.f.), Reflaunt (s.f.) y Vogue Business/Vogue (2022). Para Stella McCartney Resale: The RealReal (2018), Stella McCartney (s.f.) y FashionNetwork (2018). Para Burberry: Burberry PLC (2023), Burberry ReBurberry Services (s.f.) y FashionUnited (2023). Marco interpretativo

general basado en Kapferer y Bastien (2012), OECD (2021), Bain & Company (2024a), BCG y Vestiaire Collective (2025).

El análisis de la tabla muestra que, en lujo, la segunda mano no se limita a un canal adicional de venta, sino que funciona como una herramienta de control del significado de la marca. En todos los casos, la variable decisiva no es maximizar el volumen, sino garantizar que el producto usado conserve valor, autenticidad y coherencia con el universo de marca.

Esta exigencia de control también aparece en la encuesta, donde la venta directa por la marca y el certificado de autenticidad son los factores que más confianza generan en productos de lujo de segunda mano (Gráfico 23).

Diagnóstico estratégico del modelo de lujo: DAFO

El siguiente DAFO recoge las principales implicaciones estratégicas de la segunda mano en el segmento de lujo. El análisis se centra en los factores que condicionan la capacidad de las marcas para intervenir en la reventa sin comprometer su autenticidad, exclusividad y coherencia de marca, aspectos especialmente relevantes en un sector donde la confianza, la escasez y la experiencia forman parte del valor del producto (Kapferer & Bastien, 2012; BCG y Vestiaire Collective, 2025).

Figura 6:

Fortalezas	**Debilidades**
Alto valor residual de los productos, lo que permite asumir mayores costes de autenticación, restauración y curación.	Elevada complejidad operativa: autenticación, valoración, reparación, fotografía, presentación y servicio premium.
Prestigio, herencia y reconocimiento de marca, que incrementan el atractivo de las piezas en el mercado secundario.	Escalabilidad limitada, especialmente en modelos basados en archivo, curación o piezas escasas.
Capacidad para utilizar boutiques, plataformas propias o socios especializados como canales controlados.	Dependencia de expertos, tecnologías o plataformas especializadas para garantizar autenticidad y trazabilidad.
Mayor disposición del consumidor a pagar por confianza, certificación y experiencia de compra segura.	Riesgo de que una mala gestión del canal secundario afecte directamente a la imagen de exclusividad.
Oportunidades	**Amenazas**
Crecimiento del mercado de lujo de segunda mano y aumento de consumidores aspiracionales.	Falsificaciones, fraude y pérdida de confianza si el producto circula en canales no verificados.
Desarrollo de pasaportes digitales, *blockchain*, RFID o NFC para reforzar trazabilidad y autenticación.	Plataformas externas no controladas que pueden presentar el producto fuera del entorno deseado por la marca.
Posibilidad de reforzar la narrativa de durabilidad, herencia y valor de inversión del producto.	Riesgo de dilución de exclusividad si la reventa se masifica o se percibe como descuento encubierto.
Captación de datos sobre valor residual, demanda de colecciones pasadas y comportamiento del cliente postcompra.	Canibalización reputacional si el mercado secundario revela deterioro, baja durabilidad o pérdida rápida de valor.
Integración de reparación, restauración y reventa como servicios premium de fidelización.	Mayor presión regulatoria y reputacional sobre transparencia, autenticidad y sostenibilidad real.

Nota. Elaboración propia a partir de Kapferer y Bastien (2012), OECD (2021), European Commission (2022a, 2022b), Bain & Company (2024a), BCG y Vestiaire Collective (2025), The RealReal (2023, 2024) y los casos analizados en el apartado anterior.

La lectura del DAFO muestra que el lujo parte de una posición ventajosa en la segunda mano porque sus productos suelen conservar mayor valor económico y simbólico que las prendas mainstream. Sin embargo, esa misma fortaleza genera una exigencia mayor: cuanto más valor tiene el producto, mayor es el riesgo de falsificación, deterioro reputacional o pérdida de control sobre la experiencia. Por ello, la segunda mano en lujo debe entenderse menos como un canal de eficiencia y más como un canal de protección estratégica de marca. La viabilidad del modelo dependerá de que las firmas

sean capaces de medir no solo cuántos artículos se revenden, sino también si el canal mantiene la autenticidad, preserva el valor residual, refuerza la fidelización y reproduce una experiencia coherente con el mercado primario.

KPIs aplicables a la distribución de segunda mano en lujo

Tras el diagnóstico DAFO, los KPIs aplicables al lujo deben centrarse en variables distintas a las del mainstream. En este segmento, no basta con medir volumen, coste operativo o tasa de venta, también es necesario evaluar la autenticación, el valor residual, la coherencia del canal, la experiencia premium y la protección reputacional. Dado que las marcas no suelen publicar datos desagregados sobre estos programas, los siguientes KPIs se proponen como indicadores teóricos aplicables al seguimiento estratégico de la segunda mano de lujo.

Figura 7:

Dimensión	KPI
Autenticación: Evalúa la fiabilidad del canal y la capacidad de reducir riesgo de falsificación	Tasa de artículos autenticados con éxito: Porcentaje de productos verificados como auténticos sobre el total recibido
Control de calidad: Mide si el canal protege la experiencia de marca	Porcentaje de artículos aptos para reventa premium: Artículos que cumplen estándares de estado, presentación y conservación
Valor residual: Permite comprobar si la marca conserva deseo y valor en el mercado secundario	Valor de reventa sobre precio original: Precio de reventa en relación con el precio inicial del producto
Trazabilidad: Refuerza transparencia, confianza y protección frente al fraude	Porcentaje de artículos con certificado, historial o pasaporte digital: Artículos acompañados de información verificable sobre origen, propiedad o reparación
Experiencia premium: Indica si la experiencia secundaria mantiene estándares similares al canal primario	NPS o satisfacción del comprador/vendedor: Valoración del servicio de reventa por parte del cliente
Fidelización: Mide la capacidad de retener valor dentro del ecosistema de la firma	Porcentaje de crédito reinvertido en la marca: Valor recuperado en reventa que se utiliza en nuevas compras
Curación de producto: Evalúa el grado de exclusividad y control sobre la oferta	Tasa de selección o aceptación de piezas: Artículos aceptados sobre artículos ofrecidos por clientes o proveedores
Velocidad de rotación: Mide la demanda real y la adecuación del precio de reventa	Tiempo medio hasta la venta: Días entre publicación y venta del artículo
Protección reputacional: Detecta riesgos que pueden afectar a la confianza en la marca	Incidencias por falsificación, reclamación o discrepancia de estado: Número de conflictos sobre autenticidad, estado o descripción del producto
Impacto circular: Permite valorar la contribución circular más allá de la venta	Artículos restaurados, revendidos o mantenidos en uso: Volumen de productos que prolongan su ciclo de vida

Nota. Elaboración propia a partir de OECD (2021), Ellen MacArthur Foundation (2021), European Commission (2022b), Bain & Company (2024a), BCG y Vestiaire Collective (2025), The RealReal (2023, 2024) y los casos analizados.

De estos indicadores, los más relevantes para el lujo serían la tasa de autenticación exitosa, el valor de reventa sobre el precio original, el porcentaje de artículos trazables y la satisfacción del cliente con la experiencia de reventa. Estos KPIs reflejan la tensión principal del modelo: en lujo, la segunda mano solo genera valor si mantiene la confianza y refuerza el posicionamiento de la marca. Por ello, el éxito no debe medirse únicamente por el volumen de artículos vendidos, sino por la capacidad del canal para preservar exclusividad, controlar el riesgo de falsificación, sostener el valor residual y convertir la circularidad en una extensión coherente de la experiencia premium.

Por ello, los KPIs de lujo deben priorizar autenticación, trazabilidad, valor residual y satisfacción del cliente, ya que son precisamente los factores que la encuesta identifica como esenciales para generar confianza en este segmento (Gráficos 14, 15 y 23).

Conclusiones

1. La segunda mano no es un canal, es una decisión de posicionamiento. Antes de empezar este trabajo asumía que la segunda mano era principalmente una cuestión de sostenibilidad o de nuevos ingresos. Lo que el análisis me ha demostrado es que ninguna de las dos lecturas es suficiente. La pregunta relevante no es si una marca debe entrar en el mercado de segunda mano, sino cómo entra *y* qué comunica al hacerlo. Esa decisión dice más sobre el modelo de negocio de una marca que cualquier campaña de marketing.

2. La sostenibilidad es el argumento que las marcas usan, pero no el que mueve al consumidor. Este fue el hallazgo que más me sorprendió. Los consumidores encuestados no compran segunda mano principalmente por responsabilidad ambiental: compran por precio, por singularidad y por acceso a marcas que no podrían permitirse en primera mano. Las marcas que comunican la reventa solo como práctica sostenible están respondiendo a una motivación que no es la dominante. Están hablando de lo que les conviene decir, no de lo que el consumidor quiere escuchar.

3. La segunda mano puede dañar una marca tanto como reforzarla. Una marca de lujo que vende en un canal no controlado, sin autenticación, con presentación deficiente o junto a productos falsificados no está ampliando su distribución: está erosionando activamente el valor que ha tardado décadas en construir. Lo mismo ocurre en mainstream si el programa de reventa genera expectativas que la operativa no puede cumplir. La segunda mano mal ejecutada no es neutral, es negativa. Ese riesgo apenas aparece en la literatura, que tiende a tratar la entrada en reventa como una oportunidad sin costes de imagen.

4. En mainstream, el valor no está en la prenda revendida sino en lo que ocurre después. En mainstream, el valor estratégico de la segunda mano no reside únicamente en el margen directo de la prenda revendida, sino en los efectos posteriores que genera sobre el cliente. Dado el bajo margen unitario y los costes logísticos asociados a la recuperación, revisión y reventa de prendas, la rentabilidad del modelo no puede medirse solo por la venta del producto usado. Su verdadero valor aparece en indicadores como la tasa de recompra tras recibir crédito, la recurrencia del cliente, el coste logístico por prenda, la tasa de recuperación efectiva, el margen neto por operación y la capacidad del canal para generar datos postcompra. Por ello, en el mainstream la segunda mano

funciona menos como una línea de ingresos autónoma y más como una herramienta de fidelización, reputación y circularidad cuya viabilidad depende de una medición rigurosa.

5. En lujo, el mercado secundario es un espejo de la marca primaria. En lujo, el mercado secundario actúa como una extensión del universo simbólico de la marca primaria. La reventa no puede diseñarse como un programa operativo independiente, porque afecta directamente a la autenticidad, la exclusividad, la trazabilidad y la conservación del valor de marca. Los casos analizados muestran que las estrategias de segunda mano más coherentes son aquellas que reproducen en el mercado secundario la misma lógica que sostiene el posicionamiento de la marca en primera mano: curación, control, selección, restauración y protección del valor residual. Por ello, en el lujo la segunda mano no es solo distribución, sino gestión activa del capital simbólico de la marca.

6. La confianza es la variable que ningún informe sectorial mide bien. Los grandes informes sobre segunda mano (BCG, ThredUp, PwC) miden volumen, crecimiento y proyecciones. Lo que no miden con precisión es por qué una parte relevante de los consumidores sigue sin comprar prendas usadas, aunque le interese el precio. La encuesta realizada para este trabajo apunta a que la barrera principal no es económica ni estética: es la desconfianza sobre el estado del producto, la higiene y la autenticidad. Eso tiene una implicación directa: el mercado tiene más potencial del que los datos actuales sugieren, pero solo se desbloqueará cuando alguien resuelva el problema de confianza de forma creíble, no solo declarativa.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Gadea Rodríguez de Diego, estudiante del Doble Grado de Derecho y Administración y Dirección de Empresas (E-3) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado " ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO DE 2ª MANO: Análisis comparado entre moda *Mainstream* y Lujo.", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
5. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
6. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.
7. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.
Fecha: 23 de marzo de 2026

Firma: GADEA

4. Bibliografía

Bain & Company. (2024a). *Luxury in transition: Securing future growth*. Bain & Company.

Bain & Company. (2024b). *Long live luxury: Converge to expand through turbulence*. Bain & Company.

Balenciaga. (s.f.). *Re-sell program*. Balenciaga.

BCG & Vestiaire Collective. (2025). *Resale's next chapter: How fashion and luxury brands can win in the secondhand market*. Boston Consulting Group.

Blanco Alcántara, D., et al. (2021). *De una economía lineal a una economía circular. El caso de Inditex*. Revista de Contabilidad y Tributación.

Boston Consulting Group, y Vestiaire Collective. (2022). *What an accelerating secondhand market means for fashion brands and retailers*. Boston Consulting Group.

Burberry PLC. (2023, 26 de octubre). *Burberry X Vestiaire Collective*. Burberry PLC.

Burberry. (s.f.). *ReBurberry Services*. Burberry.

Cachon, G. P., & Swinney, R. (2011). *The value of fast fashion: Quick response, enhanced design, and strategic consumer behavior.* Management Science, 57*(4),* 778–795.

Depop. (s. f.). *About Depop*. Depop Newsroom.

Directiva (UE) 2019/771 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de mayo de 2019, relativa a determinados aspectos de los contratos de compraventa de bienes. *Diario Oficial de la Unión Europea*.

Directiva (UE) 2021/514 del Consejo, de 22 de marzo de 2021, por la que se modifica la Directiva 2011/16/UE relativa a la cooperación administrativa en el ámbito de la fiscalidad. *Diario Oficial de la Unión Europea*.

Directiva (UE) 2025/1892 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 10 de septiembre de 2025, por la que se modifica la Directiva 2008/98/CE sobre los residuos. *Diario Oficial de la Unión Europea*.

eBay Inc. (s. f.). *A Year in Review*. eBay Inc.

El Ganso. (s.f.). *Soles4Souls El Ganso*. El Ganso. Recuperado el 8 de mayo de 2026.

Ellen MacArthur Foundation. (2021). *Circular business models: Redefining growth for a thriving fashion industry*.

European Commission. (2022a). *EU strategy for sustainable and circular textiles*. Publications Office of the European Union.

European Environment Agency. (2025). *Circularity of the EU textiles value chain in numbers*. European Environment Agency.

European Environment Agency. (2026). *Textiles*. European Environment Agency.

FashionNetwork. (2018, 14 de diciembre). *Stella McCartney encourages circular economy with The RealReal partnership*. FashionNetwork.

Forteza Abasolo, E. (2020). *Motivaciones y barreras del consumidor centennial hacia la economía circular en moda* [Trabajo Fin de Grado]. Universidad Pontificia Comillas.

García-Mauriño Villanueva, M. (2019). *Mercado de segunda mano textil: análisis de buenas prácticas* [Trabajo Fin de Grado]. Universidad Pontificia Comillas.

Gucci. (s.f.). *Collecting Heritage: Part 2*. Gucci.

Guiot, D., & Roux, D. (2010). A second-hand shoppers' motivation scale: Antecedents, consequences, and implications for retailers. *Journal of Retailing, 86*(4), 355–371.

Hancock, C., Thomas, L. J., & Boardman, R. (2023). *Exploring the language and stigma surrounding second-hand fashion: The role of semantics in promoting sustainable shopping*. En Proceedings of the Academy of Marketing Conference 2023 (AM2023). University of Birmingham.

Hur, E. (2020). *Rebirth fashion: Secondhand clothing consumption values and perceived risks*. *Journal of Cleaner Production, 273*, 122951.

H&M. (s.f.). *Pre-Loved presentado por H&M + Sellpy*. H&M. Recuperado el 8 de mayo de 2026.

Inditex. (s. f.). *Sustainability*. Inditex.

Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands* (2.ª ed.). Kogan Page.

Klooster, A., Bellostas, B. C., Henry, M., & Shen, L. (2024). *Do we save the environment by buying second-hand clothes? The environmental impacts of second-hand textile fashion and the influence of consumer choices.* Journal of Circular Economy, 2*(3).*

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principles of marketing* (12th ed.). Pearson Prentice Hall.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2023). *Marketing 6.0: The future is immersive*. Wiley.

Kotler, P., & Stigliano, G. (2024). *Redefining Retail: 10 Guiding Principles for a Post-Digital World*. Wiley.

Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing: Gestión estratégica y operativa del mercado*. McGraw-Hill.

Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas. *Boletín Oficial del Estado*.

Mango Fashion Group. (2022, 11 de abril). *Mango se alía con I:CO para avanzar en su estrategia de economía circular*.

Martínez, G. (2020, 10 de marzo). *Clemente Cebrián: "Nos gustaría empezar a alquilar los productos más caros de El Ganso"*. Innovaspain.

Martinez, J. (2020, 17 de junio). *El Ganso se alía con Soles4Souls para fomentar la donación de prendas usadas*. FashionUnited.

McKinsey & Company, & The Business of Fashion. (2025). *The State of Fashion 2026: When the rules change*. https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion

Mizrachi, M. P., & Sharon, O. (2025). *Secondhand fashion consumers exhibit fast fashion behaviors despite sustainability narratives*. Scientific Reports, 15, 34968.

Modaes. (2021). *Gucci se lanza al mercado de segunda mano con Vault*. Modaes.

Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H. W., & Larréché, J.-C. (2007). *Marketing management: A strategic decision-making approach*. McGraw-Hill.

Negash, Y. T., & Akhbar, T. (2024). *Building consumer trust in secondhand fashion: A signaling theory perspective on how consumer orientation and environmental awareness shape engagement*. Cleaner and Responsible Consumption, 14, 100211.

Ny, C. (2015). *A Global History of Secondhand Clothing*. Spreadablemedia.org. https://spreadablemedia.org/essays/shell/index.html

Observatorio Textil y Moda. (2024). *Informe económico 2024*. Observatorio Textil y Moda.

OECD. (2021). *Global trade in fakes: A worrying threat*.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide.

Pouillard, V. (2017). [Reseña del libro From Goodwill to grunge: *A history of secondhand styles and alternative economies*, por J. Le Zotte]. Business History Review, 91(2), 433-436.

PwC. (2024). *Circular fashion: Making resale a reality*. PwC UK.

Real Decreto-ley 7/2021, de 27 de abril, de transposición de directivas de la Unión Europea en materias de competencia, prevención del blanqueo de capitales, entidades de crédito, telecomunicaciones, medidas tributarias, prevención y reparación de daños medioambientales, desplazamiento de trabajadores, protección de consumidores y concursal. *Boletín Oficial del Estado*.

Reflaunt. (s.f.). *Balenciaga Re-Sell Program powered by Reflaunt*. Reflaunt.

Reglamento (UE) 2022/2065 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de octubre de 2022, relativo a un mercado único de servicios digitales y por el que se modifica la Directiva 2000/31/CE. *Diario Oficial de la Unión Europea*.

Reglamento (UE) 2024/1781 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de junio de 2024, por el que se instaura un marco para el establecimiento de requisitos de diseño ecológico aplicables a los productos sostenibles, se modifican la Directiva (UE) 2020/1828 y el Reglamento (UE) 2023/1542 y se deroga la Directiva 2009/125/CE. *Diario Oficial de la Unión Europea*.

Reuters. (2021, 31 de mayo). *H&M's online second-hand shop Sellpy launches in 20 more countries*. Reuters.

Sandin, G., & Peters, G. M. (2018). *Environmental impact of textile reuse and recycling: A review*. Journal of Cleaner Production, 184*,* 353–365.

Sellpy. (s.f.). *To better use: Resell & reuse with H&M x Sellpy*. Sellpy. Recuperado el 8 de mayo de 2026.

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 30 de noviembre de 2004, *Peak Holding AB contra Axolin-Elinor AB*, asunto C-16/03.

Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 23 de abril de 2009, *Copad SA contra Christian Dior couture SA*, asunto C-59/08.

Stella McCartney. (s.f.). *Circularity*. Stella McCartney.

The RealReal. (2018, 13 de diciembre). *The RealReal and Stella McCartney strengthen partnership*. The RealReal.

The RealReal, Inc. (2019). *Form S-1 Registration Statement*. U.S. Securities and Exchange Commission

The RealReal. (2023). *Luxury Resale Report: Finds consumers shopping smarter*. The RealReal Inc.

ThredUp. (s. f.). *Milestones*. thredUP Newsroom.

ThredUp. (2021). *thredUP Releases Its Ninth Annual Resale Report with First-Ever Impact Section*. thredUP Inc.

ThredUp. (2025). *Resale report*. ThredUp.

Valor, C., Ronda, L., & Abril, C. (2022). *Understanding the expansion of circular markets: Building relational legitimacy to overcome the stigma of second-hand clothing*. Sustainable Production and Consumption, *30*, 77–88.

Vestiaire Collective. (s. f.). *Welcome to Vestiaire Collective*. Vestiaire Collective.

Vinted Group. (s. f.). *About Vinted: Our history and working culture*. Vinted.

Vogue España. (2021, 25 de septiembre). *Gucci Vault: la nueva tienda online de la firma italiana*. Vogue España.

Wallapop. (2025). *La red del cambio: Informe de consumo circular en España*.

Zara. (s.f.). *Zara Pre-Owned*. Zara. Recuperado el 8 de mayo de 2026. https://www.zara.com/es/es/preowned-about-mkt5795.html

5. Anexos

Gráfico 1: Edad

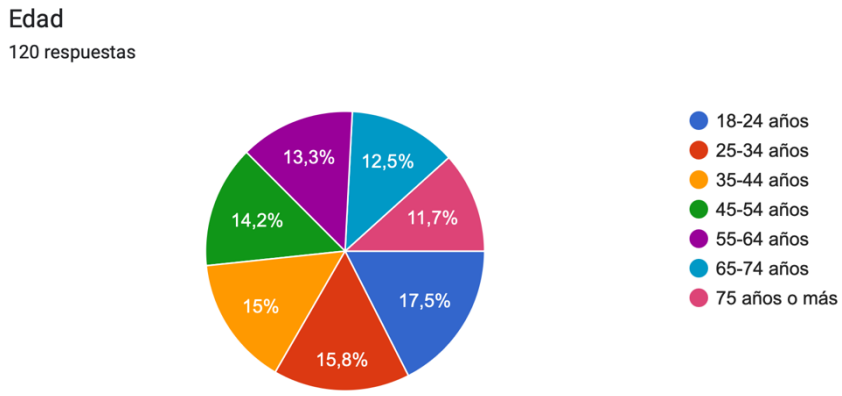


Gráfico 2: Género

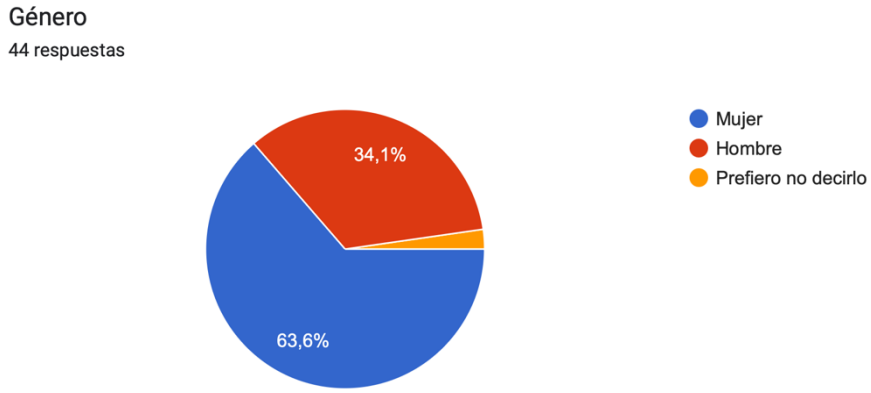
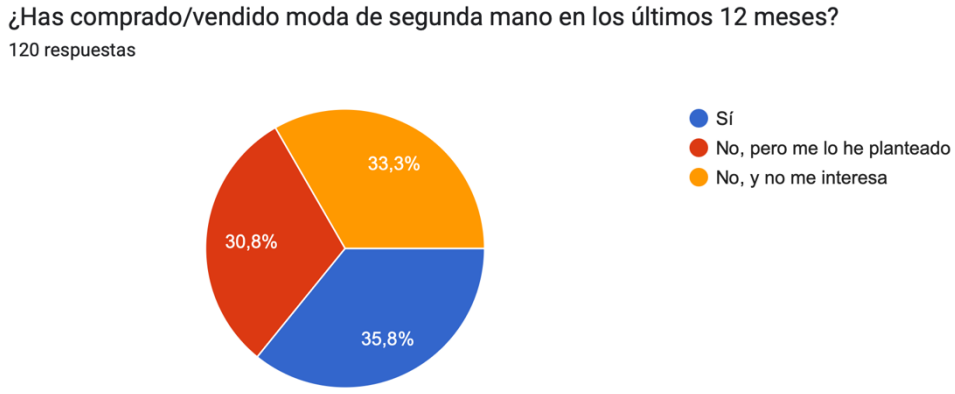


Gráfico 3: ¿Has comprado/vendido moda de segunda mano en los últimos 12 meses?

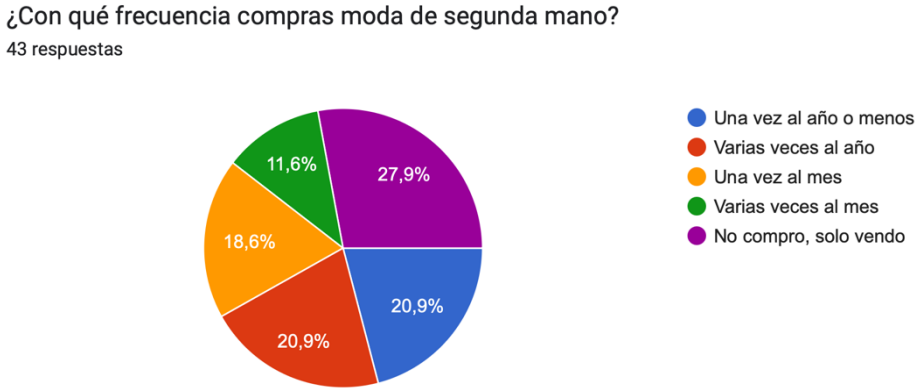


Sección: Comprador/Vendedor de moda de segunda mano

Gráfico 4: ¿Cuál es tu relación principal con la moda de segunda mano?



Gráfico 5: ¿Con qué frecuencia compras moda de segunda mano?



Sección: Comprador de ropa de segunda mano

Gráfico 6: ¿Qué tipo de productos de moda de segunda mano sueles comprar?

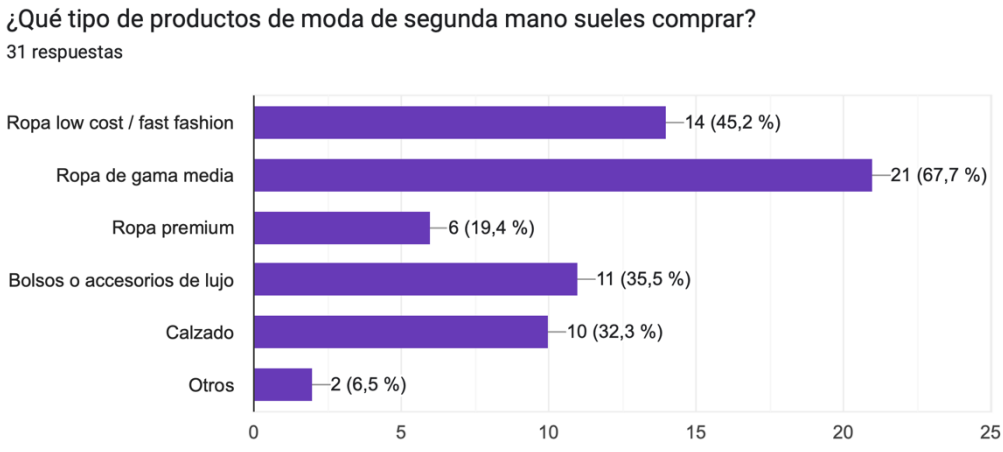


Gráfico 7: ¿Cuáles son tus principales motivos para comprar moda de segunda mano?

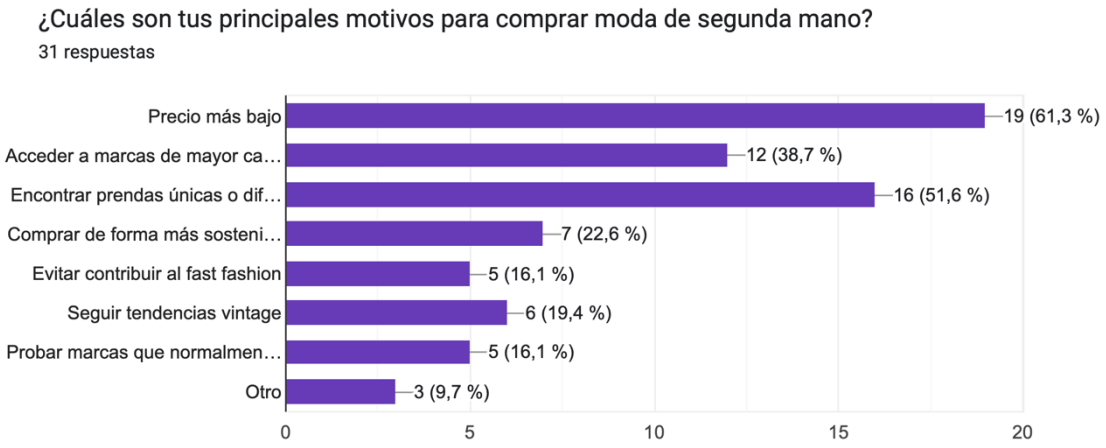


Gráfico 8: La importancia de los siguientes factores al comprar moda de segunda mano

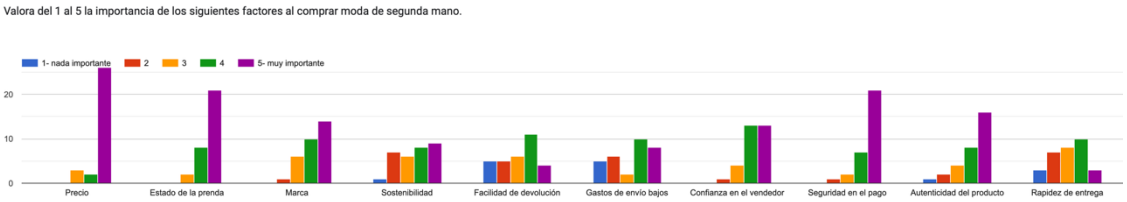


Gráfico 9: ¿Qué aspectos te generan más desconfianza al comprar moda de segunda mano?

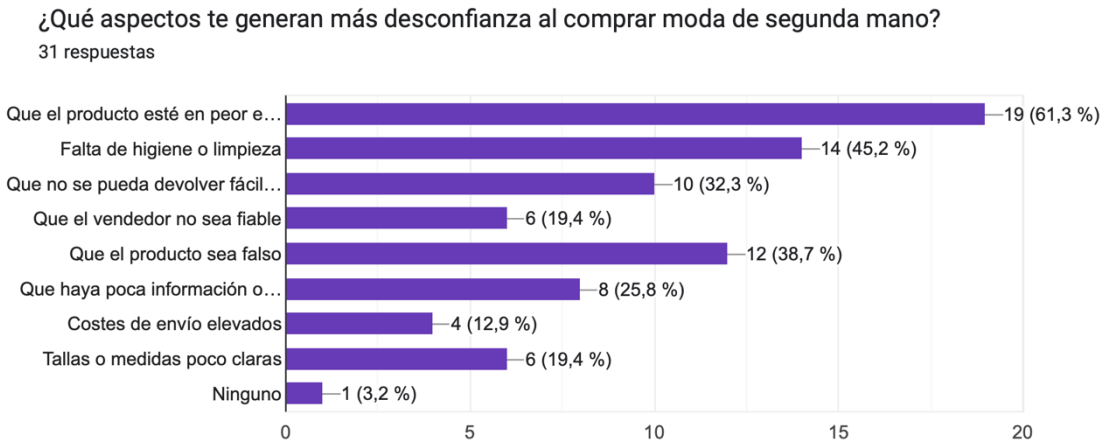


Gráfico 10: ¿En qué canal confiarías más para comprar ropa low cost o de gama media de segunda mano?

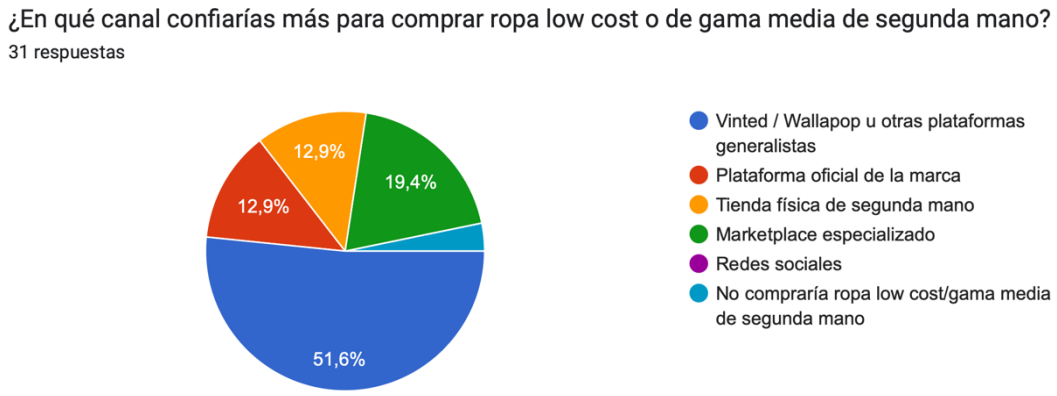


Gráfico 11: ¿En qué canal confiarías más para comprar moda de lujo de segunda mano?

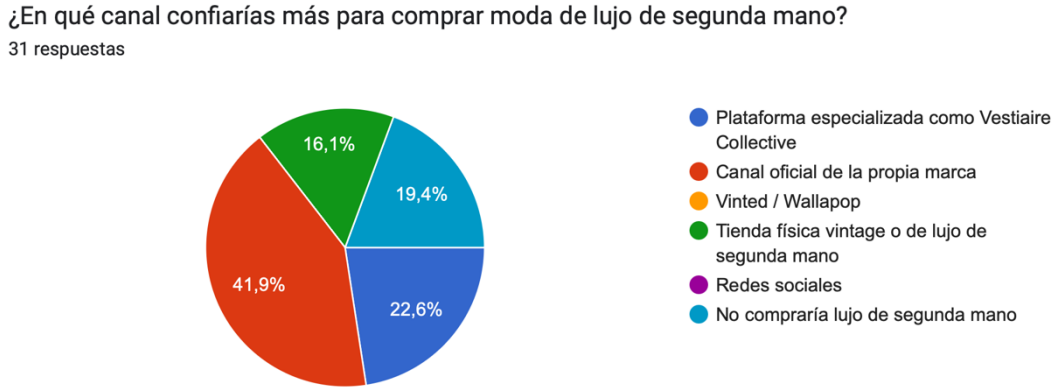


Gráfico 12: ¿La existencia de un canal oficial de reventa de una marca aumentaría tu confianza?

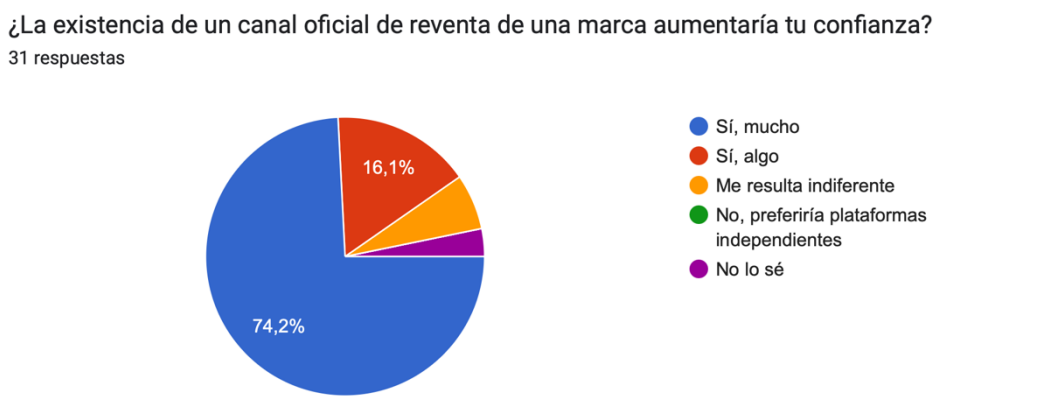


Gráfico 13: En productos de moda mainstream, ¿qué modelo te parece más atractivo?

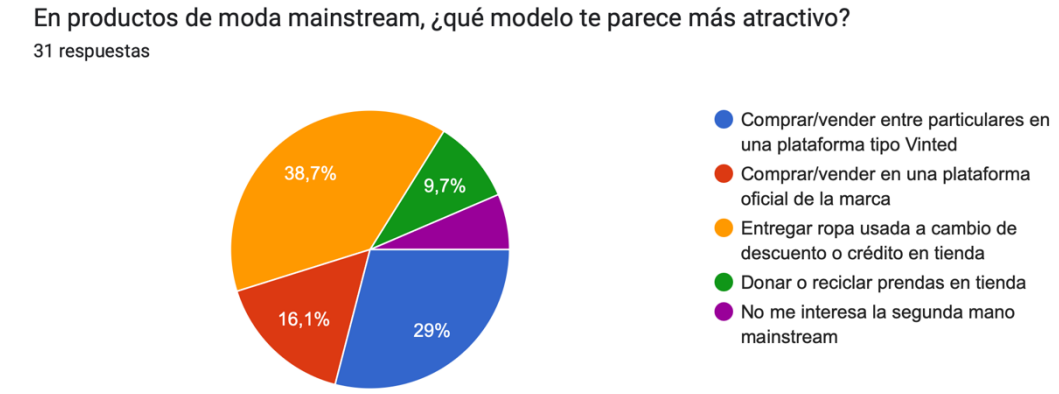


Gráfico 14: En productos de lujo de segunda mano, ¿qué elementos consideras imprescindibles?

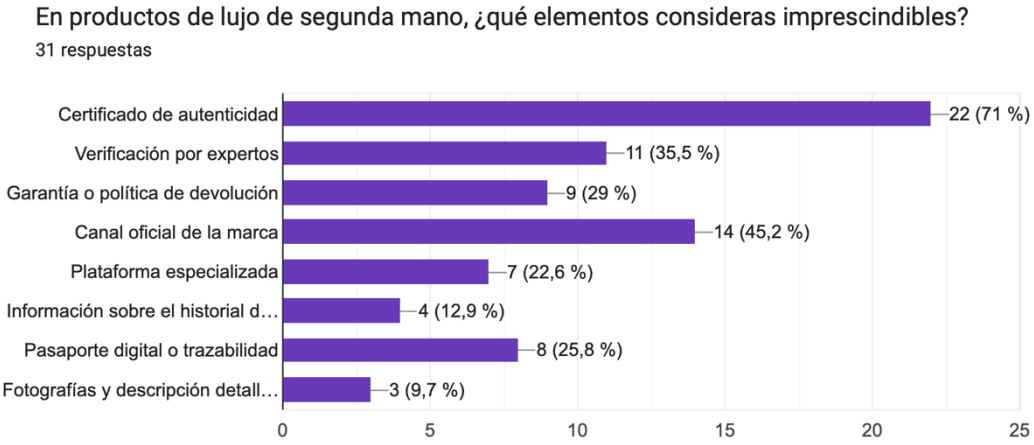
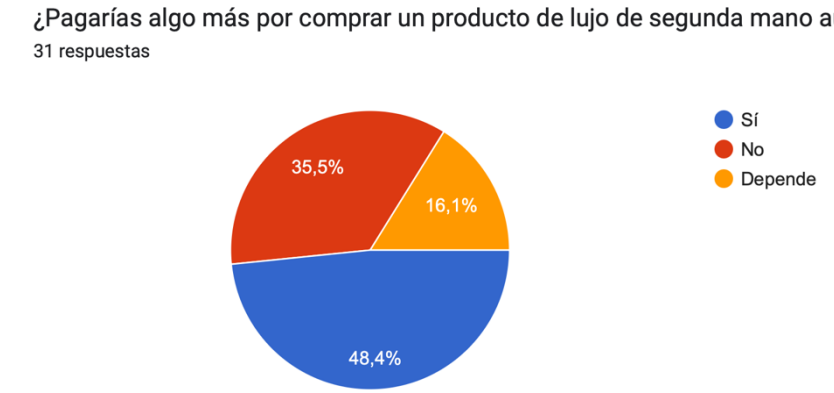


Gráfico 15: ¿Pagarías algo más por comprar un producto de lujo de segunda mano autenticado?



Sección: Consumidor como proveedor de stock

Gráfico 16: ¿Qué te motiva más a vender o entregar ropa usada?

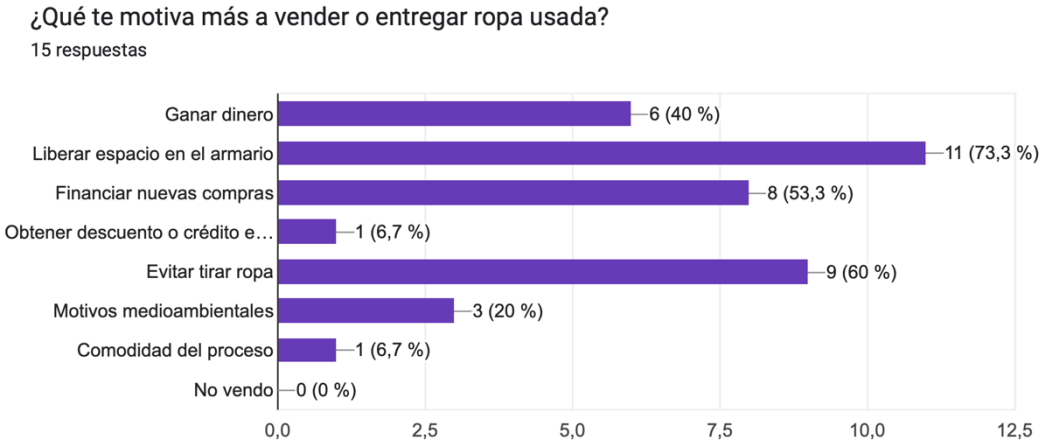
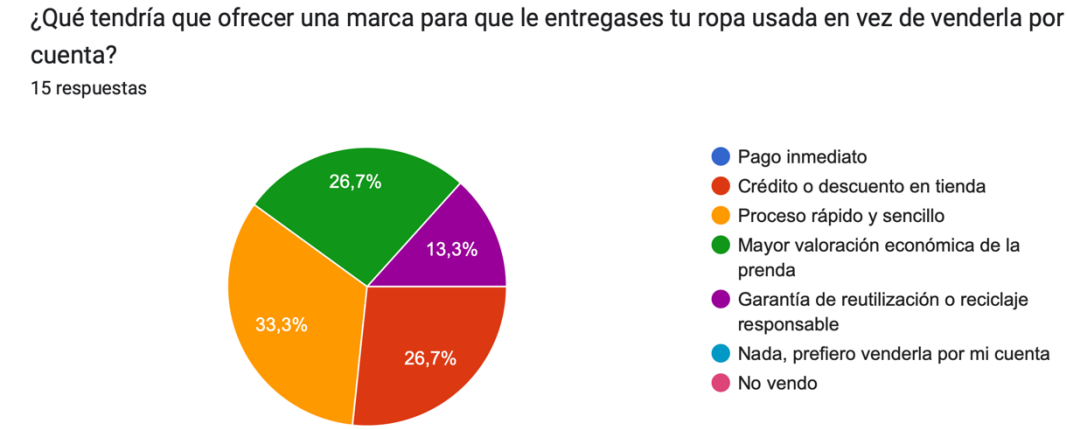


Gráfico 17: ¿Qué tendría que ofrecer una marca para que le entregases tu ropa usada en vez de venderla por tu cuenta?



Sección: Barreras de entrada para no compradores pero que están interesados

Gráfico 18: ¿Cuál es la principal razón por la que no compras moda de segunda mano?

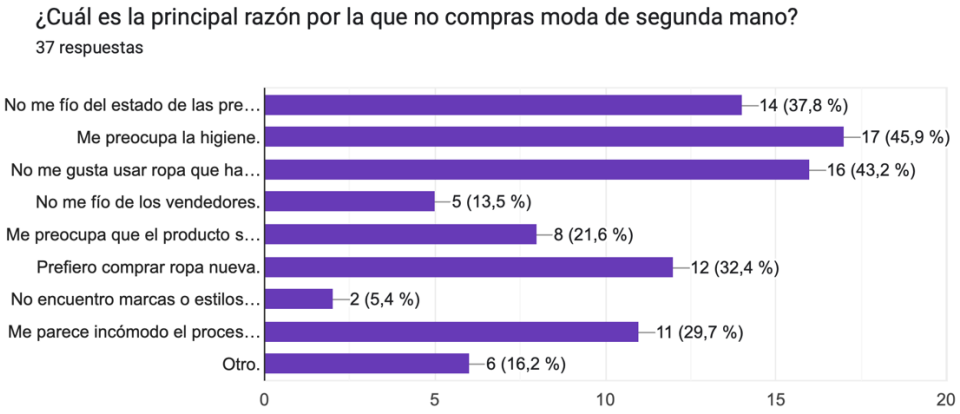


Gráfico 19: Cuánto te frenan los siguientes factores del 1 al 5: Estado de conservación de la prenda, higiene o limpieza, dificultad para devolver, falta de confianza en el vendedor, falta de información o malas fotos y riesgo de falsificaciones.

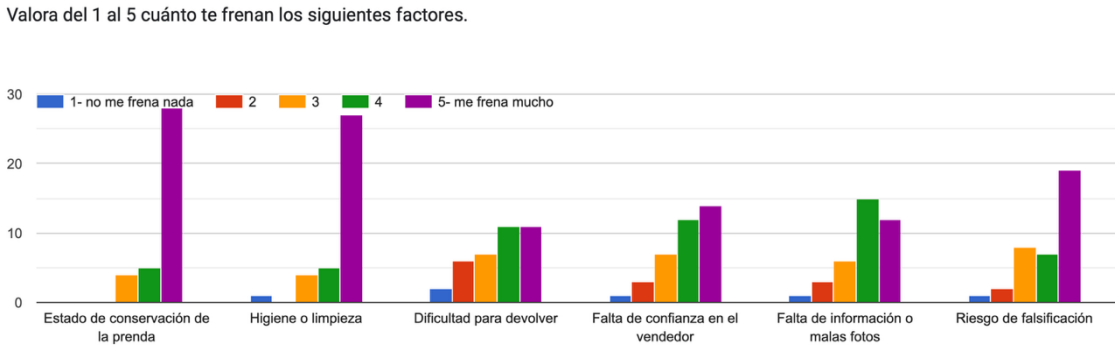


Gráfico 20: ¿Qué tendría que mejorar para que te plantearas comprar moda de segunda mano?

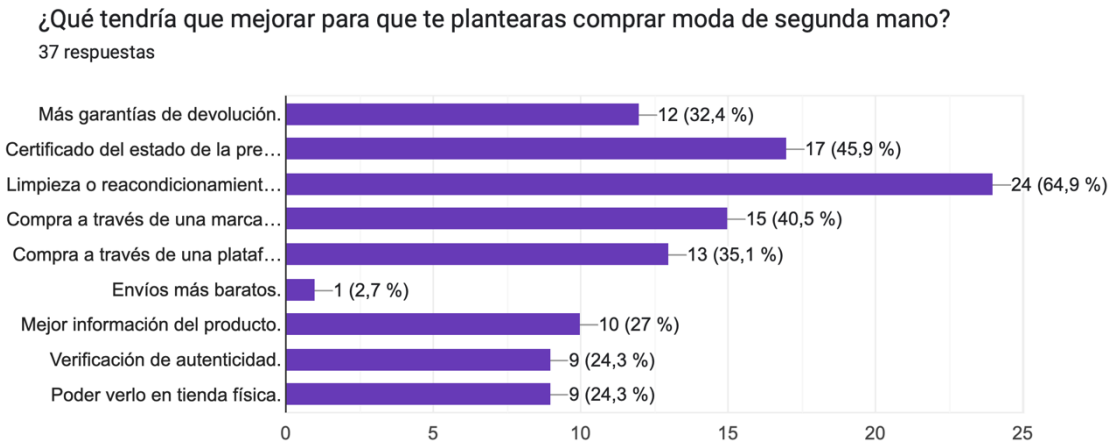


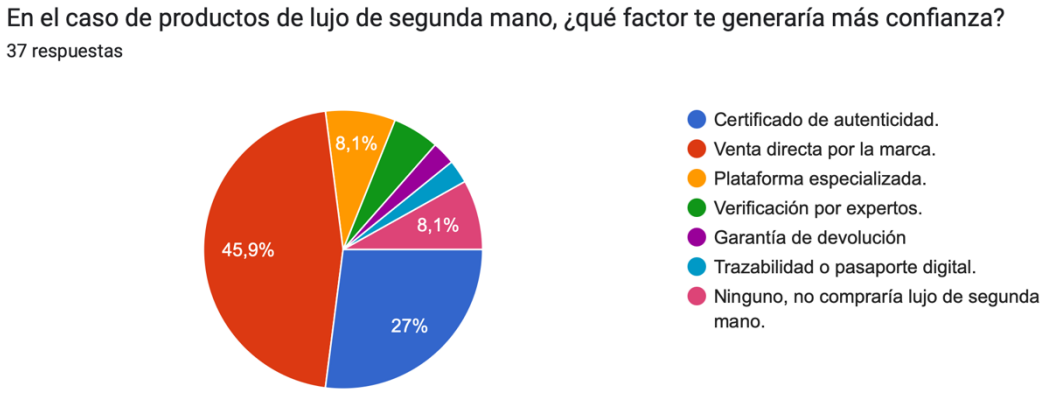
Gráfico 21: ¿Comprarías moda de segunda mano si la ofreciera directamente una marca conocida como Zara, H&M, Mango, Gucci o Burberry?



Gráfico 22: ¿En qué tipo de producto tendrías más reticencias a comprar segunda mano?



Gráfico 23: En el caso de productos de lujo de segunda mano, ¿qué factor te generaría más confianza?



Link del *forms*:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdwZ2YdkKjZykHzXRCIfqPjzE43xzoa6UXmrBFRqyayVTyTIQ/viewform?usp=dialog

Hoja de cálculo:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1VtFTKpff66e0NzZTWHm0_p7OjXiBn550_xaSm4YV-UI/edit?resourcekey=&gid=1327487674#gid=1327487674