



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

ZARA PRE-OWNED: ¿MODA CIRCULAR O ESTRATEGIA DE IMAGEN? EVALUACIÓN DE SU EFECTO EN LA MARCA Y EL CONSUMO SOSTENIBLE

Autor: María Fernández Rodríguez

Director: María del Carmen Valor Martínez

MADRID | Marzo, 2025

RESUMEN

En un contexto en que la sostenibilidad está sujeta a una marcada presión institucional y se ha convertido en una demanda creciente por parte de los consumidores, las marcas de *fast fashion* han comenzado a incorporar iniciativas de moda circular en sus modelos de negocio. Este trabajo analiza el impacto del lanzamiento de plataformas sostenibles en la percepción de los consumidores hacia la marca matriz, centrándose en el caso de Zara Pre-Owned, la apuesta de Inditex por el mercado de segunda mano. A través del estudio de las opiniones volcadas en redes sociales y otros foros digitales, se examina si los consumidores perciben estas estrategias como un verdadero compromiso por la sostenibilidad o, por el contrario, como una herramienta de *greenwashing*. Se estudia, en particular, cómo la mentalidad de los consumidores ha evolucionado en relación con la moda de segunda mano y de qué manera iniciativas como Zara Pre-Owned pueden influir en esa transformación. Este análisis busca aportar una visión crítica sobre el papel de la sostenibilidad en el *fast fashion* y la eficacia de estas iniciativas para aportar valor a la imagen de la marca matriz.

Palabras clave: *fast fashion* o moda rápida, moda circular, segunda mano, sostenibilidad, Zara Pre-Owned, *parent brand* o marca matriz, *greenwashing*.

ABSTRACT

In a context in which sustainability is subject to strong institutional pressure and has become a growing consumer demand, fast fashion brands have begun to incorporate circular fashion initiatives into their business models. This paper analyzes the impact of the launch of sustainable platforms on consumers' perception of the parent brand, focusing on the case of Zara Pre-Owned, Inditex's commitment to the second-hand market. Through the study of the opinions expressed in social networks and other digital forums, we examine whether consumers perceive these strategies as a true commitment to sustainability or, on the contrary, as a greenwashing tool. In particular, we study how consumers' mentality has evolved in relation to second-hand fashion and how initiatives such as Zara Pre-Owned can influence this transformation. This analysis seeks to provide a critical view on the role of sustainability in fast fashion and the effectiveness of these initiatives in adding value to the image of the parent brand.

Key words: fast fashion, circular fashion, second hand, sustainability, Zara Pre-Owned, parent brand, greenwashing.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	6
1.1	Planteamiento y justificación del estudio	6
1.2	Objetivo	7
1.3	Metodología.....	8
2	MARCO TEÓRICO	9
2.1	El impacto de la moda rápida en la sostenibilidad	9
2.2	Moda circular.....	13
2.3	Factores que impulsan o frenan la compra de segunda mano	17
3	ZARA PRE-OWNED: ORIGEN Y CONTEXTO.....	21
3.1	Estrategias de sostenibilidad de Zara.....	21
3.2	Introducción a la plataforma.....	24
4	MÉTODO	32
4.1	Diseño del método: justificación	32
4.2	Selección de Datos.....	32
4.3	Análisis	36
5	RESULTADOS	37
6	CONCLUSIONES.....	44
7	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
8	ANEXO I: Tabla de análisis de dimensiones	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Portada Zara Pre-Owned	25
Figura 2: Servicios ofrecidos por la plataforma	26
Figura 3: Estética Zara Pre-Owned	29
Figura 4: Estética Vinted	29
Figura 5: Transmisión de asociaciones a la parent brand	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cantidad de entradas analizadas	36
Tabla 2: Impacto en la parent brand de la valoración de los consumidores	38

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento y justificación del estudio

En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en un eje central en la estrategia de numerosas empresas, particularmente en el sector de la moda, donde el impacto ambiental ha generado una creciente preocupación entre consumidores, reguladores, e incluso organizaciones no gubernamentales. Es especialmente relevante el problema de los residuos textiles, generando su desecho un fuerte impacto medioambiental. El incremento de los residuos se ha atribuido al aumento de la moda rápida (*fast fashion*), propia del modelo económico lineal de la industria de la moda (Núñez et al., 2021).

Ante el problema de la generación de basura textil, aparece la moda circular como solución, impulsada por una creciente presión institucional – a nivel nacional e internacional – sobre la gestión de los residuos de las empresas (Pal et al., 2019). Esta aparece acompañada, aunque en menor medida, de la concienciación de los consumidores sobre la necesidad de adoptar prácticas sostenibles (Moreno et al., 2023). Tanto es así que las empresas comienzan a incorporar modelos de negocio más responsables con el medioambiente (Habib et al., 2022).

La presión institucional se materializa, a nivel europeo, a través del Pacto Verde Europeo, centrado en convertir a la Unión Europea en el “primer continente climáticamente neutro para 2050” y que compromete a sus estados miembros a reducir las emisiones en al menos un 55% para 2030 (Comisión Europea, 2023). Incluye, además, un plan de eliminación de residuos – incluidos los textiles – y obliga a las empresas a implantar prácticas circulares e impulsar iniciativas como la economía circular y la optimización de recursos. Este plan lo recoge el Parlamento Europeo (2023) en su informe de Estrategias de la UE para la Circularidad y la Sostenibilidad de los Productos Textiles, el cual subraya la importancia de establecer criterios armonizados para la mencionada eliminación de los residuos. Asimismo, cabe destacar el compromiso a nivel nacional con las pautas establecidas por la *Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular*.

1.2. Objetivo

Sentado lo anterior, y teniendo en cuenta las diferentes maneras en que las marcas circularizan sus modelos de negocios, este trabajo centra el estudio en la creación de plataformas para la compra y venta de ropa reciclada o de segunda mano como estrategia implementada por las marcas de *fast fashion*, lo cual evidencia el crecimiento exponencial de los mercados de segunda mano en España (Valor et al., 2021). Algunos ejemplos incluyen el grupo H&M, que lanzó a través de Cos, siguiendo su idea de moda “preloved”, la plataforma Resell (Jorg Snoek, 2020), y sus prendas de segunda mano se encuentran disponibles en Estados Unidos a través de su acuerdo con Thredup (Reuters, 2024); o Levi’s, que ha lanzado Levi’s Secondhand para la compra de pantalones vintage y de segunda mano de la marca, como se puede ver en su sitio web.

No obstante, la plataforma paradigmática de reventa de prendas de segunda mano entre particulares creada por una empresa convencional es Zara Pre-Owned, planteada como una solución innovadora para fomentar la reutilización de prendas y la moda circular (ConsumoQueSuma, 2024). El grupo Inditex lanzó inicialmente esta plataforma en 2022 en Reino Unido y actualmente se encuentra disponible en 16 países europeos, incluyendo España, Alemania y Francia, y ha sido introducida en Estados Unidos este 2025. A pesar de no haberse compartido cifras específicas del número de prendas disponibles o los usuarios que acceden a la plataforma, Óscar García Maceiras – CEO de Inditex – dio el dato de que más de 22 millones de usuarios visitan sus plataformas *online* al día, ofreciendo una idea de su potencial de alcance (Reuters, 2024).

La presente investigación se justifica por la falta de estudios que analicen el impacto de la venta de segunda mano por parte de las propias marcas en el comportamiento del consumidor hacia la marca principal. Hasta el momento, la investigación sobre la compra de segunda mano ha girado en torno al análisis de factores como las motivaciones y barreras de compra o los beneficios y calidad percibidos. Sin embargo, no se ha explorado cómo la existencia de estas plataformas influye en la percepción de sostenibilidad de los consumidores hacia la marca matriz, es decir, el efecto que tiene la introducción de plataformas de segunda mano como modelo de negocio sobre la marca.

Concretamente, se busca analizar si dicha imagen se ha visto deteriorada como consecuencia de la percepción negativa que la compra de ropa de segunda mano puede generar en el consumidor o si ha activado emociones positivas, como la nostalgia o la satisfacción (Laitala y Klepp, 2018). Respecto de los hábitos de consumo, la intención es determinar si existe un efecto de sustitución o desplazamiento de compra de los productos de segunda mano respecto de los de primera a través de la implementación de la plataforma Zara Pre-Owned. O si, por el contrario, la posibilidad de reventa que ofrece esta plataforma incentiva a los consumidores a adquirir más prendas nuevas, sabiendo que posteriormente las pueden revender. Con todo, se pretende identificar si esta iniciativa refleja un compromiso real con la moda circular o si, en cambio, los consumidores la perciben como *greenwashing* o una estrategia de marketing para mejorar la imagen de la marca.

1.3. Metodología

Como consecuencia de la mencionada falta de estudios, estamos ante una laguna en el conocimiento y la literatura que impide que las empresas estimen con precisión el alcance e impacto de estas iniciativas sobre sus otras líneas de negocio, lo cual subraya la necesidad de una mayor investigación en este ámbito. Para responder a estos objetivos, y centrándonos en Zara Pre-Owned como caso de estudio, este trabajo ha recabado un total de 73 comentarios de consumidores caracterizados como adoptadores iniciales, conformando datos secundarios. Se han obtenido estos comentarios mediante vídeos y publicaciones en redes sociales como TikTok, Instagram, YouTube y Reddit. Adicionalmente, se han utilizado noticias sobre la plataforma y su impacto en la marca publicados en *ELLE*, *Glamour*, *El Economista*, *El Salto*, *Vogue*, *El Correo* y *Business Insider*. Por último, se han analizado distintos informes anuales de la empresa Inditex en lo referido a la sostenibilidad y a la marca Zara.

Usando el modelo de Keller (1993) sobre Customer-Based Brand Equity, el análisis muestra que, generalmente, la dimensión funcional de practicidad y desempeño de la plataforma se ve valorado positivamente, favoreciendo la introducción de la plataforma y la imagen de marca de Zara. No obstante, al respecto de la dimensión simbólica, existe una percepción generalizada de *greenwashing* y oportunismo hacia la marca que, lejos de preocuparse realmente por la sostenibilidad, ha implementado esta iniciativa para

magnificar sus beneficios. Finalmente, la dimensión experiencial se ve representada en menor medida, al ser reducida la cantidad de usuarios activos de la plataforma.

Respecto a las implicaciones del lanzamiento de una plataforma sostenible por una marca de moda rápida, este estudio destaca la importancia de la coherencia entre el discurso de sostenibilidad y las prácticas reales de la marca, evidenciando el riesgo de *greenwashing* cuando estas estrategias no van acompañadas de cambios estructurales. Además, el análisis de las opiniones en redes revela desafíos clave, como la necesidad de diferenciación frente a plataformas ya establecidas y la falta de conocimiento del consumidor sobre estas iniciativas. Finalmente, se pretende contribuir a la comprensión del papel que juegan las marcas en la legitimación del mercado de segunda mano, planteándose líneas de investigación futuras sobre el impacto económico y estratégico de estos modelos.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. El impacto de la moda rápida en la sostenibilidad

El sector de la moda, en el pasado reconocido como una de las principales fuentes de empleo, riqueza e industrialización a nivel global (Gereffi, 1999), se enfrenta en la actualidad a una transformación debido a su impacto ambiental en relación con los modelos de producción rápida. En este sentido, Caro y Martínez (2015) señalan que los desafíos para la sostenibilidad son especialmente graves en la moda rápida o *fast fashion* – en la cual se basa la firma ZARA –, caracterizado por su enfoque en una respuesta rápida al mercado, la renovación constante de productos y la oferta de diseños a precios bajos.

Este sistema y su impacto ambiental se atribuye a un modelo económico lineal que no solo no recupera los residuos, sino que está basado en cortos periodos de utilización de la ropa, los cuales conllevan un alto despilfarro económico (Larios, 2019), así como en la rapidez por capturar las últimas tendencias de moda y colocarlas a disposición del cliente a precios asequibles (Jung y Jin, 2016). Como consecuencia, se ha incentivado un consumo excesivo, en el que los consumidores adquieren más prendas de las que realmente necesitan, generando así un considerable volumen de residuos textiles (Pookulangara y Shephard, 2013).

La transformación a la que se enfrenta el sector se debe, en primer lugar, a la creciente atención hacia la sostenibilidad entre los consumidores (Jung y Jin, 2016). En la última década, la preocupación por el impacto ambiental de la producción industrial ha incrementado considerablemente, lo cual ha llevado a un distanciamiento de la moda rápida impulsado por razones ecológicas. En este contexto, los consumidores han tomado conciencia de cómo sus hábitos fomentan el modelo *fast fashion* y buscan alternativas para reducir su consumo de ropa. Así, el “movimiento ecológico” de la moda ha reunido a consumidores preocupados por el impacto de la producción industrial en la salud, en la naturaleza y en la sociedad (Machado et al., 2019).

Son las mencionadas inquietudes las que impulsan a los consumidores a defender la reutilización de productos funcionales para reducir la explotación de recursos naturales y evitar una sobreproducción innecesaria. Rechazar los incentivos del mercado convencional que fomenta un consumo excesivo genera una sensación de satisfacción en los consumidores, puesto que a través de las compras de segunda mano valoran artículos que otros desprecian (Guiot y Roux, 2010).

Otro de los impulsores de la transformación es la regulación institucional (Pal et al., 2019), que se presenta en distintos niveles. En el ámbito internacional, oficiales de Naciones Unidas y expertos en la industria definen las implicaciones negativas de la moda como una emergencia medioambiental. Se considera una de las industrias más contaminantes, con procesos que requieren grandes cantidades de recursos, en ocasiones asociados a condiciones laborales que vulneran derechos humanos. En concreto, señalan que *“la industria de la moda es el segundo mayor consumidor de agua a nivel mundial y genera el 20% de las aguas residuales del planeta. Además, produce aproximadamente el 10% de las emisiones globales de carbono, una cifra superior a la suma de todas las emisiones generadas por los vuelos internacionales y el transporte marítimo”* (p.1). Al respecto de la generación de residuos textiles, estiman que el 85% de los textiles terminan en vertederos o incinerados en lugar de ser reciclados o reutilizados, destacando que en la actualidad los consumidores compran más ropa que en el año 2000, pero cada prenda es usada la mitad del tiempo, acelerando así el ciclo de desecho (UNECE, 2018). De todos los impactos ambientales, este trabajo se centra en aquellos asociados a la basura textil.

A nivel europeo, al respecto de los efectos medioambientales nocivos propiciados por la industria textil, cabe referenciar la mención que hace la Comisión de Medio Ambiente, Salud Pública y Seguridad Alimentaria del Parlamento Europeo en su Informe sobre una estrategia de la Unión para la circularidad y sostenibilidad de los productos textiles (2023). En su propuesta de resolución, en la sección de medio ambiente e impacto en el clima, señala que: *“en 2020, el sector textil fue responsable del tercer mayor impacto sobre el uso del agua y la tierra y del quinto mayor impacto sobre el uso de materias primas y emisiones de gases de efecto invernadero”* (p. 12).

Cabe asimismo destacar la Estrategia de la Unión Europea para Textiles Sostenibles y Circulares, la cual fue presentada en marzo de 2022 e implementa los compromisos del Pacto Verde Europeo, el Plan de Acción para la Economía Circular y la estrategia industrial europea. Según la Comisión Europea (2022), esta estrategia busca reformar el sector textil europeo impulsando un modelo más sostenible y circular, a través de un enfoque integral que abarca todas las etapas del ciclo de vida de los productos textiles. Incorpora, por un lado, una serie de objetivos principales para 2030 y, por otro, algunas acciones prioritarias.

Al respecto de las metas, se pretende mediante normativas de ecodiseño que los productos textiles vendidos en la UE sean más duraderos, sencillos de reparar y reutilizar, además de incorporar un porcentaje considerable de materiales reciclados en su producción. Asimismo, existe el objetivo de eliminar sustancias nocivas, de manera que los procesos de fabricación sean más seguros y se supriman las sustancias perjudiciales, garantizando la observancia de las normas ambientales y sociales. Otra de las metas significativas en esta estrategia es la disminución del consumo de moda rápida, pues se fomenta una transformación en los patrones de consumo mediante la promoción de productos de calidad superior y una vida útil más prolongada. Finalmente, las empresas textiles deberán asumir un papel activo en la gestión de los residuos generados por sus productos, facilitando el acceso a servicios de reutilización y reparación que permitan dar una segunda vida a los productos textiles.

Las acciones prioritarias incluyen la mencionada normativa de ecodiseño, la implementación de un Pasaporte Digital de Producto que proporcione información transparente sobre la composición de los textiles y facilite su trazabilidad, la limitación

de la destrucción de prendas no vendidas o devueltas, y una serie de medidas para reducir la liberación de micro plásticos procedentes de los textiles sintéticos durante su uso y lavado. Igualmente, se establecen regulaciones más estrictas en cuanto a la publicidad ecológica para evitar el *greenwashing* y garantizar la veracidad de las declaraciones ambientales de las empresas. Por último, para alcanzar la financiación de las empresas en la gestión de residuos, se implementará el sistema de Responsabilidad Ampliada del Productor (EPR), la cual hace responsables a los productores de la gestión de residuos generados por sus productos una vez que han sido desechados por los consumidores.

Adicionalmente, datos ofrecidos por la Federación Española de la Recuperación y el Reciclaje (FER) en 2022 muestran que, de los residuos textiles generados anualmente en España, únicamente se reutiliza o recicla el 11%. La cifra de residuos textiles generados, que aumentan significativamente en varios kilos por individuo, es de 890.244 toneladas al año, esto es, aproximadamente 19 kg por habitante cada año. Asimismo, se estima un incremento de consumo textil a nivel mundial del 63%, alcanzando los 11,9 kg/habitante/año.

Estos datos traen como resultado una alta presión institucional y legislativa a nivel nacional para tratar de avanzar hacia una economía circular mediante la promoción de prácticas sostenibles. Ejemplo de ello es la *Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular*, que recoge para 2025 una serie de responsabilidades y objetivos. En su artículo 25, se impone a las entidades locales el establecimiento de una recogida separada de residuos textiles en aras de facilitar su reutilización y reciclaje, y reducir su impacto medioambiental. Asimismo, en el artículo 18, queda prohibida la “destrucción o eliminación de excedentes no vendidos de productos no perecederos tales como textiles”, debiendo destinarse a canales de reutilización, como son las donaciones y, en su defecto, al reciclaje. Se establece, además, en la disposición final séptima de la ley, la responsabilidad ampliada del productor antes mencionada al respecto de la regulación europea, basada en la financiación y organización de la recogida, el tratamiento, y el reciclaje de los residuos textiles. Finalmente, se incluyen en el artículo 26 una serie de objetivos específicos para la preparación para la reutilización y el reciclaje de los residuos municipales, entre ellos los textiles. Se busca alcanzar un mínimo del 55% en peso de los mismos, con un incremento gradual en los años siguientes (60% en 2030, y 65% en 2035).

Las medidas institucionales previamente señaladas tienen como finalidad la transformación del modelo de *fast fashion* en la industria textil hacia un enfoque circular, como se expone a continuación.

2.2. Moda circular

La economía circular es un marco para prevenir los efectos adversos de la actividad económica, que conducen al desperdicio de recursos valiosos y causan daño a la salud humana y a los sistemas naturales. Se construye con base en tres principios: diseñar para eliminar residuos y contaminación, mantener los productos y materiales en uso, y regenerar los sistemas naturales (Fundación Ellen MacArthur, 2019).

El nacimiento de la moda circular es el resultado de una apuesta por la sostenibilidad frente al modelo de producción lineal tradicional en la industria de la moda, basado en extraer, producir y desperdiciar (Núñez et al., 2021). Esta apuesta busca deshacerse del concepto de “desperdicio”, transformando productos y materiales de la industria textil en recursos útiles para el ciclo productivo. Así, los pilares fundamentales sobre los cuales se sustenta la economía circular son, siguiendo el marco ReSOLVE de McKinsey y la Fundación Ellen MacArthur (EMF, por sus siglas en inglés), la regeneración de recursos, el incremento del uso de productos, la optimización de procesos, la reutilización de materiales (“cerrando el círculo”), y la renovación de productos y servicios (García y Rey, 2020). En definitiva, el foco de la circularidad en la industria textil se encuentra en la maximización de valor de los recursos a lo largo de su ciclo de vida, reduciendo el impacto ambiental y mejorando la eficiencia en su uso.

Siguiendo los principios de la Fundación Ellen MacArthur (2019), el modelo de la economía circular distingue entre ciclos técnicos y biológicos. Los ciclos técnicos incluyen la recuperación y restauración de productos, componentes y materiales a través de sistemas como la reutilización, la reparación, la remanufactura o, en última instancia, el reciclaje. Por otro lado, los ciclos biológicos se centran en la reintegración de materiales en la naturaleza de manera segura, fomentando el uso de fibras textiles sostenibles provenientes de materiales renovables o reciclados, la reducción de la dependencia de recursos no renovables y la transición hacia fuentes de energía renovable para minimizar la huella de carbono (García y Rey, 2020; Núñez et al., 2021).

Se trata de las distintas variantes en que se presenta la circularidad en la moda, siendo las más efectivas para mantener el valor de las prendas la reutilización o el mantenimiento. La Fundación entiende esta última como *“preservar un producto en su estado actual de calidad, funcionalidad y/o apariencia, evitando su deterioro y conservando su máximo valor al prolongar su periodo de uso.”* La reutilización, por su parte, se define como el *“uso repetido de un producto o componente para su propósito original sin realizar modificaciones significativas.”* Dentro de esta modalidad encontramos los modelos basados en el acceso y la venta de segunda mano, de forma que diferentes personas hacen uso del mismo producto a lo largo del tiempo, lo cual también podría traer consigo procesos de reparación, *“operación mediante la cual un producto o componente defectuoso o averiado se devuelve a un estado utilizable para cumplir con su propósito original”* (Fundación Ellen MacArthur, 2022a).

La remanufactura entra en juego una vez los productos no pueden continuar en circulación, esto es, sus componentes no pueden seguir utilizándose, y requieren un trabajo más intensivo para poder ser aprovechados. De este modo, implica, *“rediseñar y reacondicionar productos y componentes hasta alcanzar un estado equivalente al de un producto nuevo, garantizando el mismo nivel de rendimiento o incluso mejor.”* Se trata de un proceso que evita que los productos y sus partes sean desechados, permitiendo que se mantengan en circulación dentro del sistema económico, reduciendo los costes para empresas y clientes. Como último recurso en el ciclo técnico encontramos el reciclaje, la forma de *“mantener los materiales de los que está hecho el producto en uso, para evitar que se conviertan en residuos.”* Consiste en la descomposición de un producto en sus elementos básicos para reprocesarlos y darles un nuevo uso (Fundación Ellen MacArthur, 2022b).

Tal como subrayan García y Rey (2020), la circularidad, basada en la reutilización de prendas y materiales textiles, se presenta como una herramienta urgente para minimizar el impacto de la moda sobre el medio ambiente, promover el uso de materiales renovables y biodegradables, y mejorar la eficiencia de los recursos. La adopción de una economía circular, acompañada de la promoción de modelos de consumo alternativos se presentan como una solución a los productos de moda subutilizados que pueden ser reutilizados (Hur, 2020).

La sostenibilidad se presenta como una oportunidad significativa para la industria de la moda a nivel global, pero por su impacto podría ser aún más relevante en España, donde este sector es crucial debido a su importancia estratégica y su contribución estable al PIB, las exportaciones y el empleo (Modaes y Cityc, 2019).

En aras de cumplir con sus compromisos medioambientales, fue la Comisión Europea quien impulsó la circularidad en la industria de la moda a través de iniciativas para la gestión de recursos y el fomento de la innovación. De la misma manera, la economía circular favorece la creación de empleo y de nuevas oportunidades de negocio relacionadas con la reparación, la reutilización y el reciclaje (García y Rey, 2020).

Adicionalmente, debido a la emergencia medioambiental con la que aparece relacionada, la industria de la moda puede jugar un papel crucial en su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), tal como señala la ONU. En particular, al ODS 12 que busca la reducción de residuos y la contaminación química, entre otras cosas, mediante la implantación de prácticas de producción y consumo sostenible (Henninger et al., 2021).

La creciente popularidad de las compras de segunda mano ha ofrecido la oportunidad a marcas de incluir en sus aplicaciones y páginas web plataformas de compra y venta de productos de segunda mano (Padmavathy et al., 2019). Según Mohammad et al. (2024), compañías como H&M, Patagonia, o North Face han sido pioneras en la adopción de aproximaciones para fomentar la reutilización de prendas y reducir su impacto ambiental.

Patagonia es una de las marcas más representativas en términos de sostenibilidad y ha desarrollado diversas iniciativas enfocadas en la economía circular. Bajo el lema “Don’t waste it, wear it” la compañía implementó en 2021 una iniciativa de promoción de la sostenibilidad en la industria textil a través de su programa NetPlus. Se centra en la fabricación de vestimenta y accesorios a partir del reciclaje de redes de pesca desechadas o en desuso que, de otra manera, como residuos plásticos, contaminarían el océano. De esta forma, la marca no solo incorpora materiales reciclados a su proceso de producción, sino que contribuye a mitigar un problema medioambiental específico, como es la contaminación oceánica. Adicionalmente, a través de su programa *online* Worn Wear,

Patagonia facilita la compra, venta y reparación de prendas de la marca de segunda mano, las cuales son inspeccionadas y reacondicionadas para garantizar su calidad. Las estrategias de Patagonia estrategia han sido ampliamente reconocidas por organizaciones ambientales y expertos en sostenibilidad. Tal es el caso del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), que en 2019 otorgó a la compañía el premio UN Champions of the Earth en la categoría de Visión Emprendedora, debido a su impacto en la reducción de desechos textiles.

Una iniciativa más cercana al modelo de Zara es el programa de The North Face, que a través de su proyecto “The North Face Renewed”, lanzado en 2023 y basado en la restauración y reventa de prendas usadas de la marca, alude a la idea de dar a las mismas una segunda oportunidad. A través de este sistema, los consumidores pueden enviar sus artículos antiguos por correo o entregarlos en tiendas físicas para ser reacondicionados y revendidos. De no poderse reparar una prenda, la marca se compromete a reciclarla o donarla.

El caso más comparable al de Zara, por tratarse de una empresa de moda rápida, es el del grupo H&M, del cual destacan especialmente dos iniciativas basadas en el mercado de cliente a cliente (C2C), bajo el concepto de “preloved”, que hace referencia a la ropa de segunda mano. Son COS Resell y H&M Rewear. COS, como marca premium del grupo H&M, introdujo en 2020 concepto Resell para la compra y venta de prendas de segunda mano exclusivamente de COS, facilitando el acceso a piezas de colecciones pasadas que ya no están disponibles en el mercado. De otro lado, con un enfoque más amplio H&M Rewear posibilita la compra y venta de prendas de cualquier marca del grupo, utilizando el eslogan “let’s close the loop” (*cerremos el círculo*). Esta estrategia busca incentivar a los consumidores a extender el ciclo de vida de sus productos y así reducir la necesidad de producción de nuevas prendas.

De las técnicas mencionadas, Zara hace uso de la reutilización o mantenimiento y la reparación a través de su plataforma Zara Pre-Owned. Asimismo, lleva a cabo procesos de uso de fibras recicladas, o “fuentes preferentes” como parte de su compromiso con la sostenibilidad, de lo cual es ejemplo la colección de prendas de lycocell que lanzó con CIRC en 2023, tal como describe en su sitio web.

En definitiva, el análisis de estos casos demuestra la manera en que distintas marcas de moda han respondido a la creciente demanda de prácticas sostenibles en la industria textil, mediante la adaptación de la circularidad a sus modelos de negocio. Como hemos podido observar, mientras algunas optan por sistemas de reventa específicos, otras integran estrategias de reciclaje y reacondicionamiento. En este aspecto, Zara representa una de las apuestas más ambiciosas dentro del sector de la moda rápida, puesto que incorpora múltiples estrategias en una sola plataforma.

Si bien la economía circular y las estrategias sostenibles han incentivado la adopción de modelos de negocio basados en la reventa de prendas, su impacto real dependerá de la aceptación y el comportamiento de los consumidores. En este sentido, la decisión de comprar productos de segunda mano se encuentra influenciada por múltiples valores, tanto facilitadores como barreras que pueden frenar su crecimiento (Hur, 2020). Por ello se analizan a continuación los elementos que motivan o dificultan la participación de los consumidores en este mercado.

2.3. Factores que impulsan o frenan la compra de segunda mano

Los consumidores en la industria de la moda han experimentado un cambio en sus valores, actitudes y hábitos, lo cual ha influido en su inclinación hacia los productos de segunda mano. Esta práctica consiste en alargar la vida útil de los productos usados a través de la redistribución de su propiedad. En la actualidad, la compra y venta de artículos usados a través de plataformas *online* ha sido consolidado como una práctica de consumo muy común y extendida (Yrjölä et al., 2021).

Valor et al. (2021) presentan como reflejo del crecimiento significativo del mercado de segunda mano en los últimos años los ejemplos de expansión de diversas plataformas y *e-stores* especializadas. En dicho estudio se ofrecen los datos siguientes sobre Percentil y Micolet: *“Percentil declaró haber alcanzado a 104.000 familias en 2019, el doble en comparación con 2015”; “En su Circular Report 2020, Micolet explicó que las prendas vendidas a la empresa se duplicaron en un año.”* Además de estas plataformas de reventa gestionadas por intermediarios, las autoras destacan la presencia de mercados peer-to-peer, donde los propios usuarios venden directamente sus prendas. Algunos ejemplos son Facebook Marketplaces, Vinted y Wallapop, que permiten a los

vendedores publicar sus productos y ser contactados por compradores sin intervención de terceros. Según señala E-show Magazine (2024), Vinted “registró un EBITDA ajustado de 76,6 millones de euros y un beneficio neto de 17,8 millones de euros, en contraste con las pérdidas de 20,4 millones en 2022”.

En este sentido, señalan Henninger et al. (2021) que la concienciación de los consumidores al respecto de los problemas medioambientales y sociales ocasionados por la industria de la moda, convierten los modelos de consumo colaborativo, asociado con la economía circular, en una opción atractiva para las empresas de dicha industria. Asimismo, Kim et al. (2021) presentan los mercados de reventa *online* como la solución potencial al reciclaje de alto consumo energético y las prácticas de vertido de residuos textiles.

Valor et al. (2021) analizan en su estudio el papel de diversas emociones en la compra de ropa de segunda mano, identificando cómo influyen en la percepción y aceptación de este mercado. Como impulsoras del consumo de segunda mano se encuentran la nostalgia, la admiración y el entusiasmo (*excitement*) mientras que otras, como la repulsión, el miedo o la vergüenza, pueden generar rechazo. De la misma manera, el estudio destaca la importancia de la estetización y la percepción de higiene en la legitimación del mercado, lo cual sugiere que la aceptación de la moda de segunda mano depende en gran medida de cómo los consumidores interpretan su significado en función de estas emociones.

A pesar de que el fenómeno de compraventa de productos usados entre consumidores no es ninguna novedad, hay una serie de factores que han redefinido la naturaleza e impulsan el potencial de los modelos de negocio de segunda mano. Entre ellos se encuentran los avances tecnológicos, los cambios en las preferencias de los consumidores, la apertura hacia soluciones innovadoras, y una creciente conciencia medioambiental. En cuanto al desarrollo tecnológico, la digitalización y el auge del comercio electrónico han transformado la economía de segunda mano, facilitando las transacciones y reduciendo los costos de entrada en el mercado (Yrjölä et al., 2021). Richter et al. (2017) hacen referencia a los cambios en los hábitos laborales, concretamente, a la incertidumbre sobre la estabilidad laboral traída por la globalización y el aumento en la movilidad profesional, lo cual ha impulsado un consumo más flexible

en el que las personas optan por alquilar, compartir o comprar productos de segunda mano en lugar de invertir en bienes nuevos que no necesitarán de manera permanente.

En su investigación, Padmavathy et al. (2019) señalan la necesidad de analizar las motivaciones detrás de las compras de segunda mano *online*, ya que es una cuestión que ha recibido poca atención a pesar del creciente auge y rentabilidad en el mercado. Si bien algunas motivaciones, como son el ahorro, la búsqueda de artículos únicos y la confianza influyen tanto en las compras de segunda mano en tiendas físicas como *online*, las razones para optar por el comercio *online* varían. La preferencia de los compradores por adquirir productos de segunda mano en tiendas físicas ha disminuido, ya que las nuevas generaciones se sienten más cómodas realizando compras *online*. Esto se debe a varios aspectos exclusivos de este tipo de compras, como la posibilidad de acceder a una mayor variedad de productos en un mismo lugar, la conveniencia de realizar compras en cualquier momento, la disponibilidad de información detallada sobre los productos, y la facilidad para comparar precios. Añaden a dichos aspectos los estímulos ambientales, relacionados con el diseño y la funcionalidad de los sitios web como motivaciones esenciales que impulsan a los consumidores a comprar *online*.

En definitiva, los motivos que impulsan a los consumidores hacia la compra de indumentaria de segunda mano pueden resumirse en tres: económico, de conveniencia, y hedónico-utilitario. Respecto del primero, se define por la gratificación de encontrar ofertas a precios bajos. La conveniencia representa el ahorro de tiempo y esfuerzo en las compras por la facilidad y eficacia que ofrecen las plataformas *online*. Finalmente, el motivo hedónico y utilitario se relaciona con el entretenimiento en las experiencias de compra y el placer nostálgico de obtener productos auténticos que evoquen memorias del pasado (Padmavathy et al., 2019).

Adicionalmente, Kim et al. (2021) aluden a la confianza como uno de los aspectos más determinantes del compromiso de los consumidores con las compras *online*, especialmente cuando se trata de productos de segunda mano. Confiar en que el vendedor cumplirá con las condiciones descritas en la plataforma alivia las inquietudes del comprador en términos de privacidad y seguridad. Así, definen la confianza como

la disposición de una parte a ser vulnerable ante las acciones de otra, basada en la expectativa de que esta última llevará a cabo una acción específica que es

importante para quien confía, independientemente de su capacidad para supervisar o controlar a la otra parte (p. 3).

Sin embargo, no siempre ha existido una mentalidad favorable entre los consumidores hacia la moda de segunda mano, sino que ha sido consecuencia de una evolución en su percepción. En cuanto a las barreras que frenan esta práctica, diversos estudios muestran la expansión de los mercados circulares de ropa de segunda mano desde la estigmatización negativa y la caracterización de esta práctica de consumo como “de bajo estatus social”, “de baja calidad” o “sucio”, hasta ser considerada aceptable e incluso deseable (Laitala y Klepp, 2018). Dicha aceptación social fue posible con la mejora de la legitimidad relacional a través de estrategias empleadas por las distintas entidades involucradas en estos mercados, relacionadas con la validación y la neutralización de las emociones negativas asociadas a las prendas de segunda mano. Es, entonces, a partir de 2017 cuando empiezan a remitir los discursos negativos como consecuencia de la conciencia del impacto negativo de los residuos textiles sobre el medio ambiente, lo cual hizo aflorar la necesidad de los mercados de segunda mano (Valor et al., 2021).

En su investigación, Hur (2020) revela que, a pesar de que el estigma alrededor de la ropa de segunda mano ha disminuido mayoritariamente, todavía hay personas que la rechazan firmemente debido a preocupaciones sobre la limpieza y la falta de transparencia en su higienización. Asimismo, identifica distintas asociaciones negativas que influyen en la decisión de no comprar productos de segunda mano, entre ellas, se encuentran el estatus social, la preocupación por la imagen y el temor a ser juzgados por amigos y familiares. Algunos consumidores, además, perciben la ropa usada como de baja calidad, anticuada, poco estilizada, o incómoda, al tratarse de prendas previamente utilizadas por otros, lo cual limita su capacidad de autoexpresión y creatividad. Finalmente, se presentan inquietudes respecto a la dificultad para encontrar tallas adecuadas. En definitiva, se trata de barreras que reflejan la persistencia de prejuicios y obstáculos psicológicos que afectan a la adopción de la moda de segunda mano, a pesar de sus beneficios sostenibles.

Otro de los obstáculos que impide un crecimiento sostenido del mercado de segunda mano es la baja motivación de los vendedores para desprenderse de sus productos. Diversos estudios señalan que los consumidores que adquieren productos

nuevos tienden a desarrollar un mayor apego psicológicos hacia ellos, lo cual dificulta su reventa, a diferencia de aquellos que compraron los mismos bienes de segunda mano. Esta diferencia en el comportamiento aparece explicada por la menor conexión emocional que implica adquirir productos de segunda mano, ya que no están asociados con la historia personal ni forman parte de la identidad individual del comprador (Huang y Wong, 2024).

Dicho lo anterior, dado que la segunda mano cuenta con percepciones mixtas tanto positivas como negativas, la venta de ropa de segunda mano por marcas establecidas genera dudas sobre su impacto. Mientras que algunos consumidores pueden considerar estas iniciativas como una vía hacia la sostenibilidad y la circularidad, otros pueden interpretarlas como estrategias de *greenwashing* destinadas a mejorar la imagen corporativa sin un verdadero compromiso con la reducción de fabricación. No obstante, el crecimiento de los mercados de segunda mano y el éxito experimentado por estas marcas en la implementación de plataformas o apartados de compra y venta de segunda mano (Kim et al., 2021), ha incentivado a grandes grupos textiles a desarrollar sus propias iniciativas de economía circular. En este contexto, el grupo Inditex decide crear, para su marca principal, Zara, la plataforma Zara Pre-Owned, alineándose con tendencias observadas en otras empresas textiles internacionales comprometidas con la economía circular y que buscan integrar la sostenibilidad en su modelo de negocio.

3. ZARA PRE-OWNED: ORIGEN Y CONTEXTO

3.1. Estrategias de sostenibilidad de Zara

Desde hace años, Zara ha desarrollado iniciativas de sostenibilidad a través del programa *Closing the Loop* de Inditex, centrado en la recolección, reutilización y reciclaje textil, como indica su Memoria Anual de 2019. Antes del lanzamiento de Zara Pre-Owned, la marca ya promovía la prolongación del ciclo de vida de sus productos mediante colaboraciones con organizaciones sin ánimo de lucro y empresas de reciclaje, además de instalar puntos de recogida en sus tiendas y otros espacios estratégicos. A través de este sistema, recupera prendas no vendidas y en buen estado para su donación o venta en tiendas de segunda mano, destinando los beneficios a proyectos sociales, mientras que las no reutilizables se transforman en nuevas fibras textiles. En su Memoria Anual de 2022,

la compañía también destaca su modelo de gestión ajustado a la demanda para minimizar excedentes y optimizar inventarios.

Con el enfoque puesto en avanzar hacia un modelo más sostenible y reducir su huella medioambiental, la marca cuenta con una sección en su página web denominada *Join Life*. Dentro de dicha sección, la cual representa para la marca un “proceso de mejora continua”, se recogen los compromisos de la marca para fechas determinadas. Para este año 2025, se pretende: que el 100% de las fuentes de lino y poliéster sean de fuentes preferentes; la transformación de su cadena de suministro – con el objetivo de alcanzar los 3 millones de personas en la misma – y de la fabricación de sus productos; la reducción del 25% del consumo de agua en su cadena de suministro y, finalmente, la implantación de servicios de circularidad como la plataforma Zara Pre-Owned, con el objetivo de que ésta se encuentre operativa para todos los mercados estratégicos.

Con una visión en el largo plazo, las finalidades para 2030 son dos. En primer lugar, la reducción de un 50% de sus emisiones, para lo cual presentan a SBTi. Asimismo, la totalidad de las materias primas textiles que utilice la marca tendrán un menor impacto medioambiental, denominados materiales preferentes. Por último, el objetivo para 2040 es alcanzar la neutralidad climática, esto es, conseguir cero emisiones netas.

Cuentan además con un centro de innovación denominado Sustainability Innovation Hub (SIH, en adelante). Es una plataforma creada en 2020 que promueve la adopción de tecnologías avanzadas, materiales innovadores y procesos optimizados con el fin de reducir el impacto ambiental de sus productos. Esta iniciativa busca impulsar la transición hacia soluciones más sostenibles y circulares. Su propósito principal es detectar y experimentar con propuestas novedosas, con la intención de implementarlas a gran escala tanto en su cadena de suministro como en la industria textil en general.

Se puede por tanto observar cómo la marca utiliza distintos métodos de circularidad en la moda, como el uso de fibras recicladas, la remanufactura y la venta de segunda mano. Asimismo, pretenden para 2030 que el 25% de las fibras textiles utilizadas sean fibras de innovación o nueva creación que no existan hoy en día a escala industrial, en colaboración con más de 350 start-ups, como son CIRC, Ambercycle o Infinited Fiber. Se trata de innovadores que buscan la reducción del impacto medioambiental de la

industria de la moda, con los cuales trabajan a través del SIH para escalar su tecnología, e impulsar la circularidad y la transparencia.

Tal como resalta la empresa en su Memoria Anual de 2022, en colaboración con el programa Product Environmental Footprint (PEF) de la Comisión Europea, contribuye al desarrollo de una metodología estandarizada enfocada en evaluar el impacto ambiental en la industria textil y del calzado. Se fundamenta dicha iniciativa en el enfoque de Análisis de Ciclo de Vida (ACV), cuyo propósito es establecer un marco que facilite la comparación objetiva de productos de una misma categoría.

Hacen referencia en su Memoria Anual de 2023 al acuerdo de compra a futuro de los chips de poliéster reciclado, compuestos en su totalidad por residuo textil, de Ambercycle, una empresa americana emergente. Asimismo, menciona la empresa la intención de alcanzar la fabricación de dicha fibra a escala comercial para 2025 (p. 234).

Conscientes de las limitaciones tecnológicas e infraestructurales de recolección y clasificación de residuos textiles, las cuales no permiten aún recuperar y transformar grandes volúmenes de materiales de manera eficiente, la compañía reconoce la necesidad de avanzar en este ámbito. Además, garantizar que los tejidos reciclados conserven la misma calidad que los originales supone un reto adicional. Para hacer frente a estos desafíos y centrar el diseño en el reciclaje textil, la empresa lleva a cabo proyectos y colaboraciones con otras organizaciones, como son la *Ellen MacArthur Foundation*, *Circular Fashion Partnership*, *Global Fashion Agenda* o *Fashion for Good*. Entre ellos, destacan en su Memoria Anual de 2023 *ReHubs Europe* – en colaboración con la Confederación Europea de la Confección y el Textil, Euratex –, y el Sistema Colectivo de Responsabilidad Ampliada del Productor, SCRAP – iniciativa centrada en la fundación con otras marcas de la Asociación para la Gestión del Residuo Textil – (p. 235).

Resulta importante hacer referencia a la información más reciente, recogida dentro del documento de Resultados Consolidados de 2024 de Inditex, en el apartado de Sostenibilidad. Se menciona la segunda colección de CIRC x Zara en agosto de ese mismo año, diseñada por Zara Studio y confeccionada a partir de residuo textil.

Como parte de sus alianzas, Inditex está comprometida con la iniciativa New Plastics Economy promovida por la Fundación Ellen MacArthur en colaboración con United Nations Environment para 2025. Los objetivos de este compromiso se centran en la reutilización o reciclaje de todos los plásticos utilizados en la actividad de la compañía, permitiendo su reinserción en el ciclo productivo, además de contemplar la reducción de plásticos de embalaje innecesarios y el aumento del porcentaje de material reciclado en los productos (Inditex, 2024).

La información más recientemente publicada por la empresa Inditex en sus Resultados Consolidados del ejercicio 2024 continúa reflejando un fuerte crecimiento de las ventas, tanto en sus tiendas físicas como online (Inditex, 2025). No obstante, hasta el momento sigue sin ofrecerse información específica sobre el rendimiento de la plataforma Zara Pre-Owned.

3.2. Introducción a la plataforma

En contraste con las iniciativas previamente mencionadas en el capítulo anterior (2.2), la estrategia de Zara Pre-Owned representa una apuesta más ambiciosa en términos de inversión de recursos, comunicación y unidades geográficas. Mientras que las mencionadas marcas han desarrollado iniciativas de segunda mano como un complemento a su negocio principal, Inditex ha optado para Zara por un modelo híbrido, mediante el cual combina la venta de ropa nueva y de segunda mano dentro de una misma plataforma comercial. A pesar de presentarse como una unidad de negocio independiente Zara Pre-Owned, adopta un modelo C2C (cliente a cliente) que funciona como *marketplace*, en el que la empresa no interviene directamente en aspectos clave como la logística o el transporte, y donde el consumidor actúa como comprador y como vendedor.

La falta de control en el proceso de entrega introduce riesgos operativos que podrían afectar a la percepción de la marca, de su exclusividad y calidad, especialmente en el evento de incidencias relacionadas con retrasos, pérdidas, o el mal estado de las prendas. Al delegar esta responsabilidad en los propios usuarios, se cuestiona la capacidad de Zara para garantizar una experiencia de compra alineada con su imagen corporativa y con el funcionamiento de su página principal.

Según señala la propia marca en su sitio web, la plataforma fue lanzada en 2022 en Reino Unido, llegó a España en diciembre de 2023, y nace con el objetivo de enfrentar el reto de alargar la vida útil de las prendas al que se expone el sector textil. Se trata de una plataforma que permite la reparación, reventa, exclusivamente de los productos de la marca, incluyendo prendas, calzado y accesorios, o donación, la cual acepta de otros productos de distintas marcas.

Figura 1: Portada Zara Pre-Owned

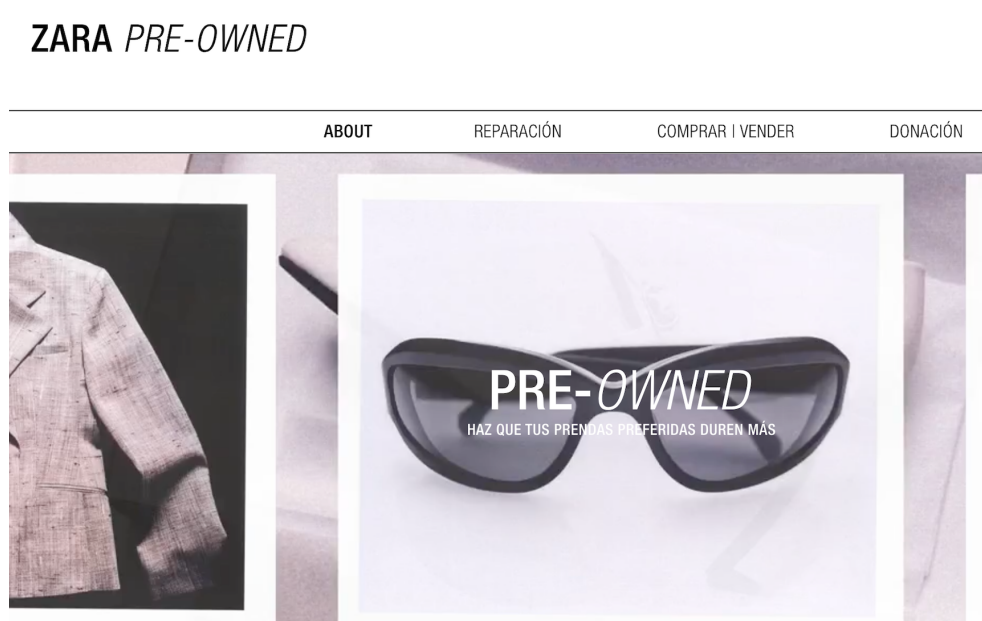


Figura 2: Servicios ofrecidos por la plataforma

		
REPARACIÓN LAS PRENDAS MÁS SOSTENIBLES SON LAS QUE YA TIENES. CON NUESTRO SERVICIO DE REPARACIONES PODRÁS DISFRUTAR DE TUS PRENDAS FAVORITAS DURANTE MÁS TIEMPO.	SEGUNDA MANO PUEDES QUE TENGAS PRENDAS DE ZARA QUE YA NO QUIERAS USAR, PERO A ALGUIEN LE ENCANTARÍA HACERLO. AHORA PUEDES REVENDER TUS PRENDAS O COMPRAR ARTÍCULOS DE SEGUNDA MANO A TRAVÉS DE NUESTRA PLATAFORMA.	DONACIÓN HEMOS PUESTO EN MARCHA UN PROGRAMA DE RECOGIDA DE ROPA USADA CON EL OBJETIVO DE DARLE UNA NUEVA VIDA, A LA VEZ QUE SE GENERA UN IMPACTO POSITIVO EN LAS COMUNIDADES.
SOLICITAR UNA REPARACIÓN	COMPRAR O VENDER	SOLICITAR UNA DONACIÓN

Reparación

Bajo el lema “las prendas más sostenibles son las que ya tienes”, la empresa resalta la opción de reparación, diferenciándola de las otras opciones dentro de su estrategia de moda circular. Se trata de un servicio disponible tanto en tienda física como a través de la plataforma *online*. Los arreglos disponibles para cada tipo de artículo y los costos asociados a los mismos, establecidos por la marca, se encuentran recogidos en una lista dentro de la plataforma.

En tienda, el cliente podrá llevar las prendas que desea reparar a cualquier establecimiento y será asesorado por el personal para gestionar la solicitud de reparación. El pago por el servicio se realiza en la tienda y, una vez se complete la reparación, el cliente podrá recoger sus artículos en el mismo establecimiento. Asimismo, incluye en este apartado un localizador de tiendas para que el cliente interesado en una tienda determinada compruebe si ahí se ofrece el servicio.

La opción *online* requiere rellenar un formulario para seleccionar las prendas y el tipo de reparación deseada en su sitio web, Zara.com, en la sección de “Reparación”, dentro de Zara Pre-Owned. Una vez enviada la solicitud, el cliente recibe por email un código

QR o etiqueta de envío para entregar sus artículos a un punto cercano. Tras ser reparadas, las prendas se enviarán a la dirección proporcionada por el cliente, con unos gastos de envío de 5,50 EUR.

Reventa

Los clientes de Zara tienen la posibilidad de comprar y vender prendas de segunda mano de la marca a través de *Zara Resell* – una plataforma desacoplada al espacio Zara Pre-Owned –, independientemente de su año de compra. Esta iniciativa se basa en la premisa de que pueden existir consumidores interesados en adquirir los artículos que otros ya no desean. Esta posibilidad se ofrece exclusivamente *online*, puesto que relaciona a los usuarios entre sí, sin intervención de la marca en las transacciones.

Respecto a la opción de venta, la plataforma ofrece varias opciones de publicación, en función de que el artículo conserve la etiqueta con el código de barras o no, además de poderse localizar a través de una descripción o su referencia. Una vez seleccionado el artículo, se cargará la foto del catálogo de la marca, junto con su información principal para que el vendedor puedan recuperarla. Éste deberá añadir una sencilla, pero detallada, descripción del estado del artículo y su año de compra, subir fotos actuales, y establecer un precio. Al precio fijado por el vendedor se le añadirá, en el momento de la compra, el coste de transporte y el de transacción. Zara cuenta con un equipo de calidad que, antes de aprobar la venta, se encargará de revisar el artículo y comprobar que carece de contenido abusivo y refleja el estado descrito. Una vez vendido, el vendedor deberá depositar el artículo en un punto de entrega en un plazo de tres a seis días, pero Zara no se hace responsable de las condiciones del envío, simplemente aloja las prendas sin gestionar su entrega. Así, la plataforma es un centro de interacción y responsabilidad exclusiva entre usuarios que venden y usuarios que compran, esto es, un mercado cliente a cliente (C2C), tal como señala la marca en los Términos y Condiciones de *Zara Resell*.

El proceso de compra permite a los compradores navegar por distintas categorías de productos contando con la información específica de cada artículo proporcionada por el vendedor, así como la original proporcionada por Zara. La compra funciona como la plataforma de primera mano, de forma que, una vez seleccionado el artículo, puede

añadirse a la cesta de compra, proceder a su pago y hacer el seguimiento del mismo desde la cuenta de cliente.

Respecto a los costes asociados a la compraventa, al precio establecido por el vendedor, se incluye un gasto de gestión de un euro por transacción, al que se suma un 5% del precio de cada producto vendido. Asimismo, los gastos de envío varían en función de la combinación del país de origen y el de destino de los artículos, que serán únicamente aquellos en los que se haya introducido la plataforma.

Para el procesamiento de los pagos y el ingreso del importe de la venta de forma segura y efectiva, Zara ha colaborado con Stripe Payments Europe, Ltd., una plataforma global de pagos que, a través de Stripe Connect facilita los movimientos de fondos entre compradores y vendedores.

Con todo, la plataforma ofrece una serie de beneficios para sus usuarios frente a otras plataformas de compraventa de moda de segunda mano, como Vinted, Micolet o Percentil. En primer lugar, al tratarse de un servicio oficial de Zara, y siendo la propia marca la encargada de verificar las prendas mediante el proceso previamente descrito, se refuerza la confianza en la autenticidad y el estado de las prendas, reduciéndose así la incertidumbre respecto a la adquisición de prendas falsificadas o en condiciones deficientes.

Asimismo, Zara Pre-Owned ofrece un valor añadido de sanitización de imagen frente a otras plataformas, manteniendo la identidad visual y la experiencia de usuario de la tienda online oficial, lo cual genera familiaridad y coherencia para los clientes habituales de la marca. No solo contribuye a una mayor facilidad de uso, sino que refuerza la percepción de calidad y exclusividad asociada a Zara, diferenciándola de plataformas como Vinted, cuya presentación de producto depende enteramente de cada usuario (vid. *Figuras 3 y 4*).

Figura 3: Estética Zara Pre-Owned

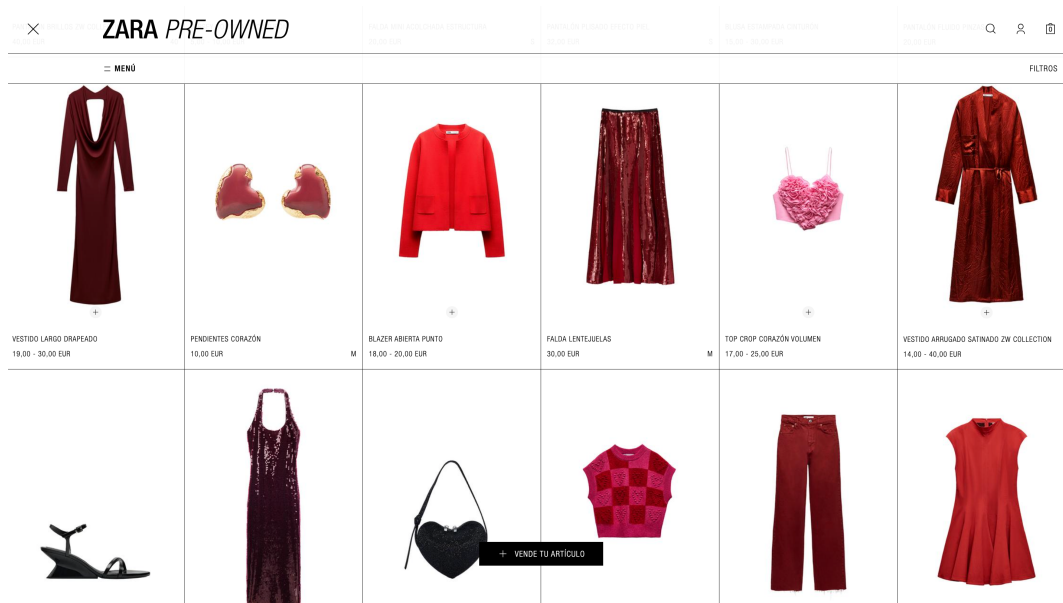
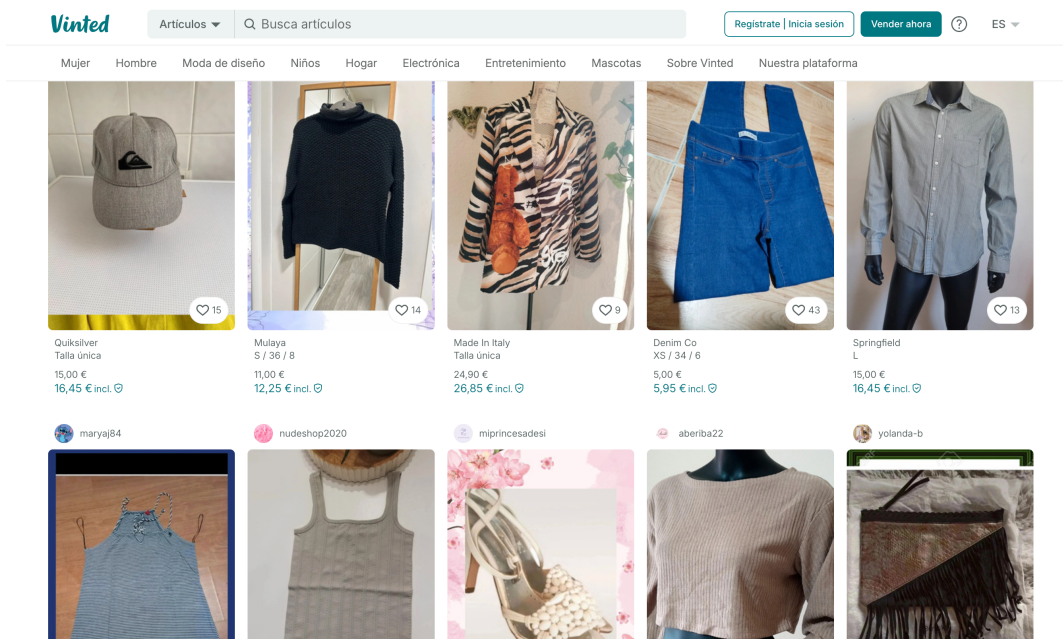


Figura 4: Estética Vinted



Por otro lado, a diferencia de plataformas como Micolet, donde los precios y condiciones de venta suelen estar determinados por la propia plataforma (TicPymes, 2016), en Zara Pre-Owned es el propio vendedor quien se encarga de establecerlo. Este mayor grado de control proporciona al usuario un proceso de compraventa más transparente y flexible, así como una toma de decisiones más autónoma.

Donación

Con el objetivo de dar una “nueva vida” a las prendas que ya no se utilizan, Zara ha implementado un programa de donación de ropa usada en colaboración con organizaciones locales sin ánimo de lucro, como son Cáritas, la Cruz Roja, China Environmental Protection Foundation o Le Relais. Cuenta con la posibilidad de entrega en tienda, depositándose en sus contenedores de recogida y *online*, solicitando una recogida a domicilio a través de la plataforma Pre-Owned, con un coste de 1,95 EUR, sin necesidad de estar registrado.

Las organizaciones se encargan de clasificar, en función de su estado y calidad, la ropa entregada y elegir su destino óptimo, ya sea la donación directa a personas necesitadas, la venta en tiendas de segunda mano, o el reciclaje o reutilización para fabricar nuevas prendas, fomentando así la innovación textil. En este sentido, se puede donar cualquier tipo de prenda, calzado, o accesorios, ya sean de la marca o no, y aquellos que, por cuestiones de higiene o salud no puedan ser reutilizados o reciclados, seguirán un riguroso proceso de gestión de residuos.

Su informe de información no financiera de 2023 señala la presencia de Zara Pre-Owned en 16 mercados europeos (Alemania, Austria, Bélgica, Croacia, Eslovaquia, Eslovenia, España, Finlandia, Francia Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal y Reino Unido). Además, siguiendo las intenciones expresadas por el CEO de la empresa Inditex, Óscar García Maceiras, de extenderse a todos los grandes mercados relevantes, se introdujo en Estados Unidos antes de finales de octubre de 2024¹.

A pesar de que aún es prematuro disponer de datos numéricos al respecto del éxito de Zara Pre-Owned por parte de la empresa, en su informe de estados no financieros de 2023, señalan que la página web de Zara recibió 4.613 millones de visitas. Además, refiriéndose al desempeño operativo de la empresa Inditex, los Resultados Consolidados del primer

¹ Datos extraídos de la Memoria Anual de 2023 y de los Resultados Consolidados del primer semestre de 2024.

semestre de 2024 reflejan un crecimiento notable de las ventas con, cito, “*una evolución muy satisfactoria tanto en tienda como online y positiva en todos los formatos*”².

Dentro de los datos que ofrece la marca en su sitio web, destaca en su Memoria que su programa de recogida de ropa recuperó en 2023 un total de 20.259 toneladas de prendas y calzado, que fueron donadas a sus colaboradores. Además, reutilizaron el 67% de las mismas para la financiación de proyectos sociales, a través de donaciones o reventas, y el 33% restante fue enviado a proyectos de reciclaje.

La implementación de una plataforma de segunda mano por parte de una marca de moda rápida como Zara representa un cambio estratégico que puede influir en diversas dimensiones de la percepción de la marca y el comportamiento del consumidor (Keller, 1993). Sin embargo, existe un vacío en la literatura respecto al impacto que genera, sobre la imagen de la marca matriz, el lanzamiento de este tipo de plataformas. Este estudio busca cubrir dicho *gap*, analizando el caso particular de Zara Pre-Owned, con el fin de determinar si esta iniciativa refuerza la percepción de sostenibilidad de la marca o si, por contra, se trata de una estrategia de *greenwashing*. Uno de los posibles impactos es la mejora de la imagen de marca y el posicionamiento en sostenibilidad, ya que, como hemos visto, los consumidores valoran cada vez más aquellas marcas que se alinean con prácticas sostenibles. Tanto es así que fomentar el consumo circular mediante la reventa de productos usados podría aumentar la fidelidad de marca y atraer a nuevos consumidores. No obstante, existe el riesgo de que tal iniciativa afecte a los comportamientos de compra y reduzca las ventas de productos de primera mano, diluyendo la exclusividad de la marca e impactando negativamente en sus ingresos principales. Por ello, comprender el significado que dan los consumidores a este lanzamiento y cómo se relacionan con la plataforma resulta crucial para evaluar su verdadera naturaleza y justificar la pertinencia de este estudio.

² En cuanto a los datos ofrecidos, tener en cuenta que el documento publicado más reciente son los Resultados Consolidados de 2024, aún no se ha publicado la Memoria del último ejercicio.

4. MÉTODO

4.1. Diseño del método: justificación

Como se ha adelantado, el objetivo principal de esta investigación es evaluar cómo el lanzamiento de una plataforma de segunda mano puede afectar a la marca principal, ya que, como hemos visto, la segunda mano cuenta con connotaciones positivas y negativas que pueden ser transferidas a la *parent brand*. Para ello, se ha estudiado el caso de Zara Pre-Owned, analizándose cómo influye en la imagen de marca Zara, y en sus hábitos de consumo sostenible. Dado que se trata de una estrategia que puede ser percibida como oportunista, lo cual afectaría negativamente a la reputación de la marca, su análisis resulta especialmente relevante.

Zara Pre-Owned es una unidad de negocio reciente y se encuentra en fase de desarrollo, por ello es fundamental estructurar el presente estudio bajo el marco metodológico del *Case Study* propuesto por Eisenhardt (1989). Según la autora, se trata de una metodología útil para la investigación de fenómenos novedosos, poco documentados o en evolución, ya que ofrece un enfoque inductivo que permite construir teorías a partir del estudio de casos mediante el análisis de datos cualitativos.

El motivo por el cual el presente trabajo se centra en un solo caso de estudio es que éste proporciona conocimientos suficientemente significativos. En este aspecto, Snodgrass et al. (2018) destacan que la investigación de un caso único es particularmente útil cuando se estudia una intervención o estrategia específica, ya que permite evaluar experimentalmente la eficacia de esta en un contexto específico. A pesar de que no represente a toda una industria, puede ofrecer información representativa sobre tendencias y comportamientos clave. De este modo, el caso de Zara Pre-Owned cuenta con una alta validez social, puesto que genera suficiente conversación en la industria, lo cual justifica su estudio singular sin necesidad de acudir a supuestos de otras marcas con menor prevalencia y que no son *high street*, como COS.

4.2. Selección de Datos

Una prospección inicial del entorno mostró una falta de experiencias previas documentadas sobre el impacto de la plataforma en los consumidores. Asimismo, un

análisis preliminar en *Google Trends* (30 enero 2025) expuso que el volumen de búsquedas globales relacionadas con Zara Pre-Owned es aún reducido, lo cual de nuevo sugiere que la iniciativa se encuentra en una etapa temprana de desarrollo y todavía no ha alcanzado un nivel significativo de difusión entre consumidores. Dado que es una estrategia relativamente innovadora y el público objetivo no tiene suficiente experiencia con ella, no fue posible abordar el estudio mediante entrevistas directas a usuarios de la plataforma o recurriendo a los métodos cuantitativos tradicionales, como son las encuestas.

Por esta razón, se optó por analizar noticias, usuarios e *influencers* en redes sociales y plataformas digitales para comprender el significado que atribuye el consumidor a la plataforma y cómo afecta a la percepción de la marca matriz, Zara.

Se analizaron diversas publicaciones en redes sociales como Instagram, YouTube y TikTok, así como comentarios en plataformas como Reddit y artículos de noticias, con el objetivo de identificar percepciones, opiniones y cuestionamientos en torno a Zara Pre-Owned, descartando aquellas publicaciones que no ofrecieran información relevante para el estudio. La metodología empleada se basa, por tanto, en la recopilación de datos secundarios provenientes de distintas fuentes digitales, reflejando tanto la comunicación de la empresa como la percepción del público. Se seleccionaron estas plataformas por su relevancia en la difusión de información sobre la industria de la moda y su capacidad para generar tendencias y debates entre los consumidores. El ruido generado en estos medios se considera un indicador clave de la percepción pública y de la recepción de la iniciativa en el mercado, prestando especial atención a las dudas sobre la autenticidad de la estrategia como una verdadera propuesta de sostenibilidad, con el fin de evaluar su impacto en el éxito del proyecto.

En este sentido, Casaló et al. (2020) subrayan el importante papel que desempeñan los *influencers*³ y líderes de opinión en la industria de la moda, ya que su conocimiento y experiencia se consideran fuentes fiables de información. Así, por medio de sus

³ *Influencer*; en términos amplios, es la “persona que tiene la capacidad de influir en las decisiones de otras personas sobre la compra de determinados bienes o servicios.” No obstante, a los efectos de este trabajo, utilizaremos una definición más específica: “una persona que se ha hecho conocida a través del uso de Internet y las redes sociales, y utiliza la celebridad para respaldar, promover o generar interés en productos, marcas, etc., específicos, a menudo a cambio de un pago.” (Oxford, 2023)

interacciones en las redes sociales, los consumidores se comparten información y generan propuestas acerca de las novedades en estilos y tendencias, evidenciando la importancia de la comunicación social en la difusión de tendencias relacionadas con el sector. De igual modo, Zhao et al. (2018), señalan el efecto de las opiniones vertidas en redes de dichos agentes sobre las actitudes, creencias decisiones de compra y comportamientos de los consumidores. Estos estudios justifican el análisis de la conversación en redes sociales para comprender cómo Zara Pre-Owned puede haber afectado a la imagen de marca de Zara.

Analizar la manera de interactuar con la plataforma de los consumidores y la conversación digital permitió recoger *insights* cualitativos, con una perspectiva actualizada sobre la aceptación y el impacto de Zara Pre-Owned en comparación con métodos tradicionales de estudio basados en encuestas o datos históricos. La diversidad de fuentes a analizar ayudó a realizar una triangulación de datos heterogéneos y así alcanzar una visión íntegra del fenómeno estudiado.

El contenido analizado abarca distintos idiomas, con predominio del español y el inglés, pero también incluye publicaciones en francés, italiano y portugués, lo que brinda una visión más amplia de la percepción de Zara Pre-Owned en diferentes mercados. Las búsquedas se realizaron entre el 20 de diciembre de 2024 y febrero de 2025, abarcando publicaciones desde octubre de 2022 hasta enero de 2025, lo cual permite evaluar la evolución de dicha percepción desde el lanzamiento de la iniciativa hasta la actualidad.

En cuanto al modo de proceder para la preparación de los datos y su posterior procesamiento, se recurrió en primer lugar a TikTok e Instagram debido a su relevancia en la difusión rápida de información y opiniones dentro de la industria de la moda. A partir de estas fuentes se seleccionaron exclusivamente aquellos vídeos o publicaciones en los que ellos usuarios compartían sus opiniones sobre la plataforma o relataban sus experiencias de uso. Se descartaron aquellas publicaciones que únicamente describieran el funcionamiento de la misma o se limitaran a anunciar su lanzamiento sin aportar valor interpretativo.

En TikTok, se emplearon las palabras clave “zara pre-owned”, “zara pre-owned experience”, “zara resale”, “sustainable fashion zara”, obteniendo un total de 60 registros,

de los cuales solo 26 resultaron relevantes. Muchos de los vídeos descartados se limitaban a anunciar el lanzamiento de la plataforma sin incluir opiniones o valoraciones y otros incluso no estaban relacionados con la plataforma y eran *hauls* corrientes de Zara. En Instagram, debido a las limitaciones en la precisión de búsqueda, solo se utilizó la keyword “zara pre-owned”. Se identificaron aproximadamente 300 publicaciones, de las cuales solo 7 fueron válidas y distintas de las encontradas en TikTok, ya que muchas, de nuevo, sólo anunciaban el lanzamiento o eran publicaciones sencillas de Zara sin relación con la plataforma. Cabe destacar que en estas dos plataformas la mayoría de los videos coincidían, dado que los usuarios suelen compartir el mismo contenido en ambas. Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis en YouTube, donde se constató que la mayoría de los vídeos eran *reposteos* de contenido previamente encontrado TikTok e Instagram, por lo que se incluyeron aquellos vídeos no duplicados en otras plataformas, que resultaron ser 7.

En el caso de Reddit, plataforma caracterizada por albergar debates con un enfoque más crítico e informal sobre el impacto real de iniciativas de grandes marcas, se seleccionaron publicaciones y comentarios que abordaban tanto la percepción de Zara Pre-Owned como debates más amplios sobre el mercado de segunda mano y las estrategias de reventa de marcas de renombre. En la búsqueda, se obtuvieron 450 comentarios, de los cuales resultaron válidos 26. Ello permitió contextualizar la iniciativa dentro de una discusión más extensa sobre la sostenibilidad y las tendencias de consumo en la moda. Las búsquedas, realizadas el 14 de febrero con palabras clave como “zara pre-owned” o “zara second hand”, arrojaron resultados limitados en menciones específicas de la plataforma, además de estar mayormente compuestos por publicaciones de menor actualidad. De nuevo, para garantizar la relevancia del contenido analizado, se excluyeron aquellas entradas que consistían en un único post sin interacción en los comentarios.

Finalmente, se tuvieron también en cuenta 7 artículos de medios especializados en la moda, así como otros sitios web de difusión de noticias. Entre ellos se encuentran Vogue, ELLE, Glamour, El Economista, Business Insider. En su estudio, Visentin et al. (2022) resaltan cómo la credibilidad de las noticias es un factor central en la evaluación de información, puesto que puede influenciar la confianza que los consumidores depositan en una marca y, en última instancia, sus decisiones de compra.

Tabla 1: Cantidad de entradas analizadas

Fuentes	Número de entradas	Número de entradas válidas
TikTok	60	26
Instagram	300	7
YouTube	27	7
Reddit	450	26
Noticias	213	7
Total	1050	73

4.3. Análisis

Una vez recopiladas las publicaciones pertinentes, los datos fueron organizados en una hoja de cálculo en Excel, donde se registraron las palabras clave utilizadas en la búsqueda y el número total de entradas obtenidas en cada plataforma. Paralelamente, se elaboró un documento en el que se transcribieron los vídeos relevantes y se recopilaron los comentarios más significativos de Reddit, asegurando así un acceso estructurado a la información.

Posteriormente, en una plantilla Excel adicional, se llevó a cabo un análisis preliminar de las dimensiones sobre las que incidía cada comentario u opinión, clasificando las cuestiones predominantes en las publicaciones. Además, se examinó la posible canibalización de las ventas de la marca principal como consecuencia de la implementación de Zara Pre-Owned, evaluando las percepciones del público en relación con este aspecto estratégico.

De cara a proceder con el análisis del impacto que causa la implementación de un nuevo modelo de negocio en la marca, se siguió el modelo sobre Customer-Based Brand Equity desarrollado por Keller (1993). En él, proporciona un marco conceptual sobre las distintas dimensiones de una marca que pueden verse afectadas por dicha implementación. Menciona que el conocimiento de marca aparece conformado por dos componentes: la conciencia, es decir, el grado en que los consumidores pueden reconocer o recordar una marca, y la imagen de marca, como el conjunto de asociaciones vinculadas a una marca que se encuentran en la mente del consumidor. Dichas asociaciones se

dividen en atributos funcionales, simbólicos y experienciales. En el caso que nos atañe, es crucial observar la respuesta del consumidor hacia el lanzamiento de una plataforma como Zara Pre-Owned, de lo cual dependerá el impacto en las distintas dimensiones, por lo que los datos han sido codificados atendiendo a ellas, además de al impacto en las ventas de la *parent brand* y su posible canibalización.

En el Anexo I, se puede encontrar una tabla con el resumen del análisis de cada fuente por dimensión.

5. RESULTADOS

A continuación, se presentan las percepciones de los consumidores sobre Zara Pre-Owned y cómo dichas percepciones afectan a la *parent brand*, Zara (vid. *Tabla 2*).

Tabla 2: Impacto en la *parent brand* de la valoración de los consumidores

		Valoración de Zara Pre-Owned	Impacto en la <i>parent brand</i>	Comentarios ilustrativos
Dimensiones Keller	Funcional	Positiva	La comodidad en el uso y la accesibilidad de la plataforma mejoran la imagen de la marca	<i>In comparison to other fast fashion brands, the diversity of services and convenience of use is pretty impressive, @changingroom.eco en TikTok // El buscador está muy desarrollado y es la herramienta más útil para encontrar tesoros, ELLE Spain // You can filter on the side by size, color, and the condition of the item. And when you click on an item, you see the actual image that is being listed—not just a stock image. [...] I just think this is genius, and other brands should be doing this!, @brooke_erinn en TikTok</i>
		Negativa	Empeora todavía más la imagen de marca, al percibir la ropa como de muy baja calidad, haciendo incompatible su modelo de negocio con la sostenibilidad	<i>So now we get second hand fast fashion where stores are inundated with poor quality clothing that people think is a good deal, Typhons_Curse en Reddit // la durabilidad de los artículos de Zara podría impedirles resistir un segundo uso, cuestionando su compatibilidad en el ámbito de la moda circular, @leotron_official en Instagram // Zara insiste en que ni forma parte de la compra y venta de producto ni de las transacciones entre usuarios. Pero es, precisamente, esta autonomía a la hora de fijar precios la que ha generado las primeras dudas, Business Insider</i>
	Experiencial	Positiva	Refuerza la imagen de marca por la posibilidad que se ofrece al consumidor de tener la experiencia única de acceder a prendas de otras temporadas y reparar las suyas antiguas, reduciendo el consumo excesivo. Retención de la clientela. La plataforma funciona como estrategia de segmentación.	<i>Rincón online donde podemos conseguir prendas de otras temporadas que nos gustaron pero se salían de presupuesto, o que nos quedamos sin ellas o porque quieres entrar en esta circularidad de la moda y dejar de consumir prendas y accesorios nuevos todo el tiempo, ELLE Spain // I have my favourite jacket back! Zara you are absolutely smashing it, like this is such a good initiative. If I know that I can do this, I will shop at Zara more, @amiebeth125 en TikTok, sobre el servicio de reparación</i>
		Negativa	Empeora la imagen de la marca por las experiencias de compra en la propia plataforma. Esto implica que quizás sea mejor seguir comprando en la página principal. Malas experiencias comprando ropa de segunda mano, aunque no sea en Zara Pre-Owned, hacen menos atractiva esta plataforma.	<i>Otro artículo que pedí que fue un bolsito bombonera no me ha llegado y además sin ninguna explicación, @chincharabina TikTok // Un suéter pequeño, [...] está bastante dañado en la parte delantera [...] Uy, se le están cayendo las perlas, @evatravel_ en TikTok (traducido del francés) // I've also had issues with things not being exactly what they're listed as, like a dress that didn't list the polyester lining in the fabric content, or a dress with a broken zipper, sighcantthinkofaname en Reddit</i>
	Simbólica	Positiva	Existe un riesgo de canibalización al generar satisfacción por fomentar un comportamiento ético en el consumidor. Responde a la demanda de moda sostenible de los consumidores	<i>Me parece una iniciativa súper cool porque fomenta que la ropa tenga una segunda vida, @evatravel_ en TikTok (traducido del francés) // I think that this is an excellent way to get some more modern, up-to-date styles while still being sustainable, @nataliaspotts en TikTok // Es una manera muy interesante de darle esta segunda vida a nuestras prendas, @salmacadiz en TikTok</i>
		Negativa	No hay riesgo de canibalización porque la percepción del modelo de negocio de la marca principal ya es negativo. No hay incentivo a comprar en Zara Pre-Owned porque ya existe insatisfacción con la marca principal. Fomenta todavía más el hiperconsumo. Se critica a la marca de oportunista.	<i>Como hay opción a revender las prendas la gente consumirá de forma masiva sin cargo de conciencia [...] si Zara quisiera ser más sostenible empezaría a reducirse la producción y aumentando la calidad de sus prendas para que durasen más, Martina Lubian en YouTube // it might take away business from a lot of local charities and organizations that also offer these same services, @changingroom.eco en TikTok // I think it's a greenwashing tool done by Zara to make it look like they're doing better, @izzy_manuel en TikTok // Es como decir ya no me conformo con el negocio que he hecho hasta ahora, quiero todavía sacarle más rentabilidad a un producto al que ya le había sacado toda la posible, Business Insider</i>

Se consideró una asociación funcional cuando las opiniones de los usuarios se refiriesen al valor práctico y los beneficios intrínsecos o tangibles de la plataforma, como pueden ser su calidad y desempeño. Se trata de una dimensión que se ve mayoritariamente reforzada por una percepción positiva en redes sociales, destacando aspectos como la sencillez en su uso, la facilidad de filtrado en las búsquedas, y el atractivo diseño estético del apartado de reventa (comentarios como *“la aplicación como tal está muy bien organizada”* - @dressmemarr, en TikTok; *“dare I say that it's actually easier to navigate than, like the regular Zara website, because look at how color coded everything is”* - @danigskov, en TikTok; *“really good filtering function where you can find anything specific”* - @monikh_, en TikTok). Esta percepción puede fortalecer la imagen de Zara como una marca innovadora y alineada con las expectativas digitales de los consumidores. No obstante, ello implica que los problemas técnicos o fallos de servicio afectarán de la misma manera a la percepción de eficiencia y calidad de la marca principal, transfiriendo a ésta una imagen de falta de optimización tecnológica.

Al respecto de los precios, se trata de una cuestión que genera debate entre los consumidores. En términos de accesibilidad económica, algunos consideran que se ofrecen precios asequibles alineados con las expectativas de los consumidores sobre la segunda mano (*“even if you are not a sustainable fashion/second hand fashion lover, you are going to love these prices”* - @danigskov, en TikTok). Sin embargo, otros comentarios señalan que son precios excesivamente altos para tratarse de ropa usada (*“yo no sé si merece tanto la pena los precios que hay”* - @dressmemarr, en TikTok). Las discrepancias en la percepción de los precios pueden tener implicaciones negativas para la valoración general de la marca. Si se consideran demasiado elevados en la plataforma, los consumidores cuestionarán la relación calidad-precio de las prendas nuevas de Zara, afectando a su posicionamiento como marca accesible y generando desconexión con quienes buscan alternativas asequibles en la moda de segunda mano.

Además, en cuanto al apartado de reparación, se pone en duda su valor añadido, dado que algunos usuarios señalan que los costos de reparar una prenda pueden llegar a ser tan altos como el precio de adquirir una prenda nueva (*“muchas veces el costo de la reparación es más alto que el de comprar una prenda nueva”* - @sofia.fisicaro, en Instagram). Esta cuestión puede afectar a la credibilidad del compromiso de Zara con la sostenibilidad y la circularidad, por considerarse una estrategia orientada a la generación

de ingresos, más que un esfuerzo por reducir su impacto ambiental. Además, aunque de manera menos repetida, se menciona el posible impacto negativo del servicio en pequeños negocios locales, lo que puede debilitar la propuesta de valor de la plataforma de percibirse como una amenaza para dichos establecimientos, que verían reducida su clientela (*“entra un poco en conflicto con los negocios locales y los negocios de barrio a los que hemos ido toda la vida para reparar botones, para meter bajos de pantalones y, en general, para hacer arreglos de ropa”* - @sundelight_, en TikTok; *“En cuanto al servicio de reparación de prendas, éstas siempre se han podido llevar a cabo en casa, o en pequeños negocios de barrio, que por cierto podrían verse perjudicados al tener que competir con el servicio ofrecido por Inditex”* – El Salto, 15/01/2024). Esta percepción puede afectar a la imagen de la marca en términos de responsabilidad social al considerar que desplaza a los pequeños negocios en lugar de apoyarlos.

Por otro lado, la dimensión experiencial refleja la interacción de los consumidores con la marca en cuestiones como la lealtad y la confianza. Implementar una plataforma como Zara Pre-Owned puede aumentar la retención de la clientela, dado que cuenta con la posibilidad de comprar, vender y reparar prendas dentro del mismo ecosistema (*“Lo bueno de esto es que Zara va a tener como dos plataformas en la misma aplicación”* - @marialzno, en TikTok; *“I think if you can do this within your own site, that's the best way to do it”* – Omni Talk Retail, en YouTube). Esta dimensión no es la más representada de las tres entre las opiniones de usuarios, puesto que muchos no cuentan con experiencias reales con la plataforma, pero de los que sí, destacan, en primer lugar, @rebecamomeg en TikTok, que titula su vídeo “cosas que no te recomiendo comprar en Zara Pre-Owned”, donde hace referencia a una experiencia negativa con la compra de determinados productos. Esta percepción alude a la idea de Keller (1993) relativa a la construcción de expectativas por los consumidores alrededor de las nuevas estrategias de una marca en función de aquello que ya conocen de la marca principal. También en TikTok, @chinch.rabina describe su experiencia con la plataforma como de peor servicio que la *parent brand*, por la imposibilidad de contactar con los vendedores. Esto también puede desincentivar el uso de la plataforma puesto que, para ganar confianza con la marca, para los usuarios es importante la interacción entre unos y otros. Como señalan Luo et al. (2020, p.1) “el apoyo social y la interacción con otros miembros de las redes sociales reducirán el riesgo y la incertidumbre de los miembros, aumentando así su confianza”. Así, si la plataforma logra consolidarse como una plataforma confiable, fortalecerá la

fidelidad de los clientes con la marca principal y, como consecuencia, su imagen, al ofrecer un ecosistema que facilita el consumo sostenible dentro de la misma marca. No obstante, las críticas y experiencias negativas con la plataforma podrán generar el efecto contrario, proyectando la percepción de un servicio deficiente sobre la página principal y, por tanto, erosionando no solo la percepción de Zara Pre-Owned, sino la de Zara como marca.

Finalmente, la dimensión simbólica aparece relacionada con la identidad, el valor emocional y el significado cultural de la marca. Dentro de esta dimensión entra la creciente demanda de los consumidores por la moda sostenible y responsable, por lo que se han analizado los efectos sobre el atributo “sostenibilidad” de esta iniciativa en la percepción de los consumidores. Las opiniones en redes muestran cómo en esta dimensión, Zara Pre-Owned no ha mejorado sino quizá cuestionado la imagen de Zara. Varias opiniones critican a Zara Pre-Owned como una estrategia oportunista para maximizar sus beneficios (*“tú vendes la ropa que tu compraste a otra gente y ellos siguen ganando plata por eso”*- @franmontenegrod, en TikTok) y ofrecer una respuesta a la presión institucional de la Unión Europea en materia de sostenibilidad (*“Aquí nada es fortuito. La inmersión de Inditex llega, además, cuando la Unión Europea tiene la firme intención de que la moda rápida deje de serlo para 2030, lo que choca de bruces contra el fast fashion y, por ende, con el modelo que practica Zara”* – Business Insider, 29/12/2023). Se acusa a la marca de greenwashing, argumentando que no resuelve los principales problemas con los que cuenta, que son la sobreproducción y el consumo excesivo (*“A pesar de que esta es una buena iniciativa para que la ropa empiece a girar más si Zara no deja de producir la cantidad de ropa que produce durante 1 año la verdad es que vamos a estar en la misma”*- @wearedeeeep, en TikTok). Un comentario recurrente es que esta iniciativa no fomenta la reducción del consumo, sino que lo incentiva, ya que los consumidores pueden comprar sin reflexionar demasiado, sabiendo que luego podrán revender las prendas (*“Personally I think it's going to give customers the sort of idea that they can buy things because they'll be able to just resell”* – @biancaffoley, en TikTok).

Las implicaciones de la dimensión simbólica con la marca principal son significativas, ya que se relacionan de manera directa con la autenticidad de Zara respecto a la sostenibilidad. Si bien la implementación de Zara Pre-Owned puede percibirse como una respuesta a las tendencias de consumo consciente, las acusaciones de greenwashing

pueden debilitar la credibilidad y lealtad de los consumidores hacia la marca. Si esta unidad de negocio no se percibe como una solución al problema de sobreproducción, sino como un incentivo al consumo sin dar respuesta al problema de raíz, Zara corre el riesgo de seguir presentándose al público como una marca oportunista alejada de toda responsabilidad ambiental.

Otra crítica frecuente se centra en la calidad de los productos de Zara, con opiniones que cuestionan si las prendas de la marca son lo suficientemente duraderas como para tener una “segunda vida” (*“Zara products are not made to last, they push their garment workers too hard; meaning that the items just aren't built last. so why have a resale platform if the items wont last anyway?”* - @izzy_manuel en TikTok; *“Secondhand Zara? Doesn't their shit sell for \$30 new and fall apart after the first wash?”* - @q_q_o_o_b_b, en Reddit). Esta cuestión es especialmente relevante puesto que combina las dimensiones funcional y simbólica. Si los consumidores creen que la ropa de Zara no soporta un uso prolongado, esto puede no solo desincentivar las compras en la plataforma de segunda mano, sino también afectar a la percepción general de la marca y sus ventas. En este sentido, más allá de lograr una percepción en el consumidor de alargamiento de la vida útil de sus productos, la marca enfrenta el reto de demostrar un verdadero compromiso con la sostenibilidad en esta iniciativa, ya que es percibida como una estrategia de marketing más que como una solución al problema de *fast fashion* (*“aunque sus prendas han mejorado como parte de su estrategia de desvincularse de la moda rápida, no son de altísima calidad, por lo que no deja de ser un modelo de negocio especialmente lucrativo”* – Vogue, 08/12/23; *“¿Cómo es posible que nadie esté hablando de la estrategia marketiniana que está haciendo Zara para parecerse una marca más sostenible?”* - @wearedeeeep, en TikTok).

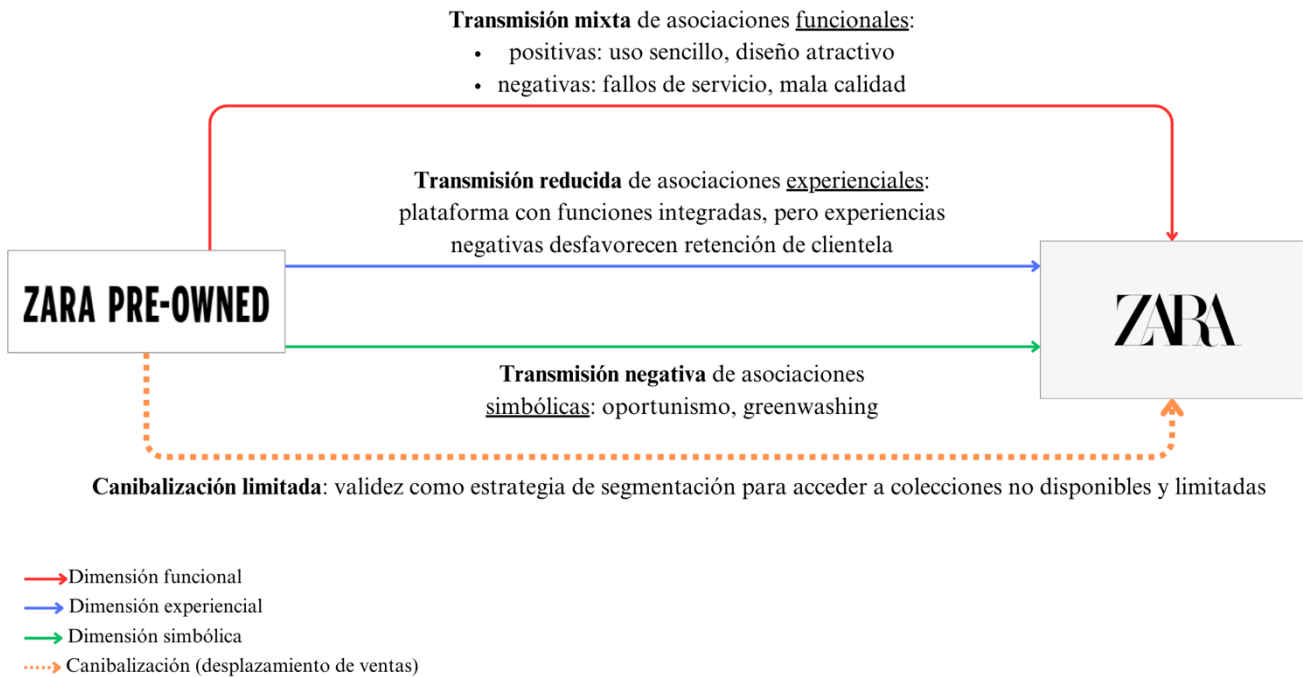
En algunos casos, más allá de valorar la nueva unidad de negocio en cuanto a su riesgo de canibalización de las ventas principales, se percibe como un complemento estratégico que refuerza el posicionamiento de la marca. La función de Zara Pre-Owned como herramienta de segmentación permite recuperar clientes que Zara estaba perdiendo debido a la moda rápida de su línea principal, ofreciendo una alternativa alineada con valores sostenibles. De esta manera, no solo evita la pérdida de consumidores interesados en la moda circular, sino que también atrae a nuevos clientes que no comprarían en su página principal. Ofrece además un valor diferencial al permitir el acceso a prendas de

temporadas pasadas, una cualidad altamente destacada entre los usuarios analizados (*“creo que la idea está muy guay porque yo cada vez compro más de Vinted porque hay joyas de Zara del año pasado o de temporadas anteriores que me encantan que allí tengo la oportunidad de conseguirlas”* - @marialzno, en TikTok; *“Zara has always sold out so quickly. so, I used as the pre-owned app to find those Zara limited pieces”* - @monikh_, en TikTok). Estas percepciones pueden presentar un riesgo moderado de canibalización, ya que reducen la urgencia de comprar en Zara de primera mano al promover la plataforma como una buena alternativa para adquirir productos de colecciones pasadas. Sin embargo, también pueden atraer a consumidores que normalmente no compran piezas de segunda mano, ampliando el alcance del mercado de Zara sin afectar negativamente a sus ventas principales.

Finalmente, a pesar de que Zara presente su plataforma como un avance en el mercado de segunda mano, la mayoría de las opiniones no la consideran una propuesta innovadora, sino más bien una copia de modelos existentes como Vinted. Esto, por tanto, refuerza la percepción de que Zara Pre-Owned no introduce mejoras en comparación con otras opciones existentes, sugiriendo que los clientes de Zara no migrarán a esta plataforma (*“it's just providing unhealthy competition for already existing second hand platforms already focused on providing a really authentic sustainable shopping experience for their customers and I just don't think that Zara is going to be able to match that”* - @biancaffoley, en TikTok).

En resumen, Zara Pre-Owned es una plataforma bien valorada en términos funcionales, con aspectos positivos como su diseño intuitivo y precios accesibles, pero enfrenta desafíos importantes en las dimensiones experienciales y simbólicas. El escepticismo sobre su compromiso con la sostenibilidad y las acusaciones sobre la durabilidad de los productos pueden afectar su éxito a largo plazo. Por ello, no parece que la marca enfrente graves riesgos de canibalización al respecto de las ventas de la página principal, sino que actúa como un mercado secundario o residual de la misma. Este resumen aparece reflejado en la Figura 5.

Figura 5: Transmisión de asociaciones a la parent brand



Fuente: elaboración propia a través del análisis de opiniones en redes

6. CONCLUSIONES

El objetivo del presente trabajo ha sido observar el efecto de la implementación de una línea sostenible paralela al negocio principal por una marca de *fast fashion* sobre la percepción de la marca principal y los hábitos de consumo. A partir del análisis de las opiniones vertidas en redes por los adoptadores iniciales de Zara Pre-Owned, podemos concluir que, quizás porque se encuentra en una fase inicial, el fenómeno despierta una ambivalencia en las opiniones, tanto en el mismo consumidor como entre consumidores. Si bien la plataforma es valorada positivamente desde un punto de vista funcional, persiste una percepción de falta de coherencia entre esta iniciativa y el modelo de negocio subyacente de las marcas que operan en el sector de la moda rápida. La principal crítica radica en que, sin cambios estructurales en el modelo de producción masiva, que trae consigo un consumo masivo, este tipo de iniciativas pueden percibirse como estrategias oportunistas sin un impacto real en la sostenibilidad.

Ello pone de manifiesto la importancia de recalcar las implicaciones que presenta, tanto para Zara como para otras marcas, el lanzamiento de una línea sostenible paralela a su negocio principal. En primer lugar, este análisis ha evidenciado la importancia de reflejar coherencia y credibilidad en las estrategias de sostenibilidad corporativa. Si los compromisos sostenibles no se traducen en cambios estructurales tangibles, las marcas correrán el riesgo de ser acusadas de *greenwashing* y de debilitar la confianza de los consumidores. Asimismo, el estudio muestra que la competencia con plataformas de segunda mano ya establecidas obliga a las marcas a aportar un valor diferencial que justifique su entrada en este mercado. Es esencial, por tanto, que, para ser efectiva, la iniciativa se integre de manera consistente en la imagen y los valores de la marca, demostrando con datos concretos el impacto positivo de la plataforma en términos de reducción de desperdicio textil y minimizando el uso de envíos innecesarios que puedan incrementar su huella de carbono. De lo contrario, seguir incentivando el consumo masivo a la vez que se promociona una iniciativa ecológica, generará un mensaje contradictorio para el público. Sería así recomendable que las marcas dieran visibilidad a estas iniciativas, puesto que, como ocurre con Zara Pre-Owned, una parte significativa de los consumidores desconoce su existencia, lo que limita su adopción y potencial impacto en el mercado y contribuye a la percepción de *greenwashing*. Finalmente, se ha determinado que esta iniciativa resulta valiosa si es utilizada como estrategia de segmentación para captar clientes que, de otro modo, no recurrirían a la marca, o para encontrar artículos que ya no están disponibles en su página principal.

El caso estudiado, en definitiva, muestra que este tipo de estrategias pueden reforzar la imagen de una marca, pero también presentar desafíos que, de no ser abordados adecuadamente, pueden afectar la percepción general del compromiso ambiental y la propuesta de valor en el mercado de una marca.

Los hallazgos además reflejan una tendencia más amplia en la evolución de los mercados de segunda mano. Aun en un contexto de crecimiento de los mercados de segunda mano en que los consumidores demandan cada vez más transparencia y acciones reales en materia de sostenibilidad (Xu et al., 2014), todavía persiste cierto estigma asociado a las prendas de segunda mano. Esto sugiere que, para que las marcas de moda rápida logren ser exitosas en este ámbito, deben contribuir a la legitimación del mercado

secundario y mejorar la experiencia del consumidor, generando confianza en la calidad y sostenibilidad de sus productos.

Este estudio no está exento de limitaciones, ya que, a pesar de llevar algunos años en funcionamiento, los servicios ofrecidos por Zara Pre-Owned no cuentan con un volumen significativo de usuarios ni con una expansión lo suficientemente amplia como para obtener datos que permitan evaluar su impacto en el largo plazo. Adicionalmente, ante la ausencia de un apartado en la plataforma donde los usuarios reflejen sus opiniones, el estudio se ha basado en la percepción de los consumidores en redes sociales, lo que refleja una muestra limitada. Finalmente, la ausencia de datos cuantitativos sobre el efecto de esta iniciativa en las ventas de Zara ha impedido un análisis más preciso de su viabilidad económica.

Las mencionadas limitaciones reflejan aspectos interesantes para líneas de investigación futura. Habiendo determinado la ausencia de datos cuantitativos ofrecidos por la marca, resultaría relevante examinar el impacto económico de las líneas sostenibles en la rentabilidad de las marcas de moda rápida, así como analizar cómo la incorporación de estos modelos afecta al comportamiento de los consumidores en el largo plazo. Adicionalmente, podría investigarse el efecto de las estrategias de comunicación y discurso de marca en la percepción de autenticidad y credibilidad de estas iniciativas. De esta manera, se podría observar, de un lado, su impacto en la fidelización y disposición de los clientes a pagar por productos de segunda mano gestionados por marcas de moda rápida y, de otro, qué narrativas generan mayor aceptación entre los consumidores. Otra posible línea de investigación a futuro sería comparar el impacto de estas iniciativas en diferentes marcas, para poder identificar las prácticas y factores clave para la implementación exitosa de iniciativas de moda circular en la industria de la moda. Finalmente, resultaría relevante analizar la evolución de la presencia de prendas de marcas que implementan estas iniciativas en plataformas de segunda mano como Vinted o Wallapop. Esto permitiría evaluar si, tras su implementación, los consumidores siguen prefiriendo la compraventa de productos de estas marcas en mercados secundarios independientes o si, por el contrario, hay un mayor compromiso y participación en las nuevas plataformas de reventa gestionadas directamente por las marcas.

DECLARACIÓN DE USO DE CHATGPT

Por la presente, yo, María Fernández Rodríguez, estudiante de Derecho y ADE (E-3) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado “Zara Pre-Owned: ¿Moda Circular o Estrategia de Imagen? Evaluación de su Efecto en la Marca y el Consumo Sostenible”, 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. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
3. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
4. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.

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.

11 de marzo de 2025

María Fernández Rodríguez

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOE-A-2022-5809 Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular. Recuperado el 23 de enero de 2025 de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-5809>

Burkhardt, D. (2023). *INFORME sobre una estrategia de la Unión para la circularidad y sostenibilidad de los productos textiles* | A9-0176/2023 | *Parlamento europeo*. © Unión Europea, 2023 - Fuente: Parlamento Europeo. Recuperado el 20 de enero de 2025 de https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2023-0176_ES.html

Caro, F., & Martínez-de-Albéniz, V. (2015). Fast fashion: Business model overview and research opportunities. *Retail supply chain management: Quantitative models and empirical studies*, 237-264.

Casaló, L., Flavián, C., e Ibáñez-Sánchez, S. (2020). Influencers on Instagram: Antecedents and consequences of opinion leadership. *Journal Of Business Research*, 117, 510-519. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.005>

Comisión Europea. (2021) Aplicación del Pacto Verde Europeo. Comisión Europea. Recuperado el 22 de enero de 2025 de https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal/delivering-european-green-deal_es

Comisión Europea. (2022). EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles. European Commission. Recuperado el 23 de enero de 2025 de https://environment.ec.europa.eu/strategy/textiles-strategy_en

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.

Ellen MacArthur Foundation. (2019). Completing the picture: How the circular economy tackles climate change. Recuperado el 13 de enero de 2025 de

https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/emf_completing_the_picture.pdf

Ellen MacArthur Foundation. (2022a). *Circulate products and materials*. Recuperado el 13 de enero de 2025 de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/circulate-products-and-materials>

Ellen MacArthur Foundation. (2022b). *The technical cycle of the butterfly diagram*. Recuperado el 13 de enero de 2025 de <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/articles/the-technical-cycle-of-the-butterfly-diagram>

E-Show Magazine (2024). ¿Por qué Vinted ha disparado su crecimiento? *E-Show Magazine*. Recuperado el 5 de febrero de 2025 de <https://eshowmagazine.com/noticias-de-actualidad/por-que-vinted-ha-disparado-su-crecimiento/>

Fundación Ellen MacArthur (2015). Delivering the circular economy: A toolkit for policymakers.

García-Torres, S., & Rey-García, M. (2020). Sostenibilidad para la competitividad de la industria de la moda española: hacia una moda circular, digitalizada, trazable y colaborativa. *Información Comercial Española, Revista de Economía*, (912), 87-100.

Gereffi, G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*, 48(1), 37-70. [https://doi.org/10.1016/S00221996\(98\)00075-0](https://doi.org/10.1016/S00221996(98)00075-0)

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

- Habib, M. A., Karim, M. R., Dulal, M., & Munir, M. S. (2022). Impact of institutional pressure on cleaner production and sustainable firm performance. *Sustainability*, 14(24), 16748. <https://doi.org/10.3390/su142416748>
- Henninger, C. E., Brydges, T., Iran, S., & Vladimirova, K. (2021). Collaborative fashion consumption—A synthesis and future research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 319, 128648.
- Huang, F., & Wong, V. C. (2024). From Second-Hand to Third-Hand: Reuse and Resale Cycle. *Journal of Consumer Research*, 51(1), 104-113.
- Hur, E. (2020). Rebirth fashion: Secondhand clothing consumption values and perceived risks. *Journal of Cleaner Production*, 273, 122951.
- Inditex (2019). *Descarbonización y circularidad*. Inditex. Recuperado el 3 de enero de 2025 de https://static.inditex.com/annual_report_2019/pdfs/es/modelo/04/descarbonizacion-y-circularidad.pdf
- Inditex (2022). *Informe anual 2022 – Productos*. Recuperado el 23 de diciembre de 2025 de https://static.inditex.com/annual_report_2022/pdf/PRODUCTOS.pdf
- Inditex (2023). *Estado de información no financiera*. Grupo Inditex 2023. Recuperado el 23 de diciembre de 2025 de https://static.inditex.com/annual_report_2023/es/Estado_de_Informaci%C3%B3n_No_Finaciera_Grupo_Inditex_2023.pdf
- Inditex (2023). *Memoria anual del Grupo Inditex 2023*. Recuperado el 23 de diciembre de 2025 de https://static.inditex.com/annual_report_2023/es/Memoria_Anual_Grupo_Inditex_2023.pdf

- Inditex (2024). *Alianzas*. Inditex. Recuperado el 10 de enero de 2025 de <https://www.inditex.com/itxcomweb/api/media/21c2fa7e-2f2b-4663-898a-d2393de9ee37/Alianzas.pdf?t=1739542255514>
- Inditex (2024). *Resultados 1S 2024*. Inditex. Recuperado el 12 de enero de 2025 de <https://www.inditex.com/itxcomweb/api/media/b22de1bd-c250-4226-a7f2-7de5e0480798/Resultados+1S2024.pdf?t=1726032286302>
- Inditex (2025). *Resultados consolidados Ejercicio 2024*. Inditex. Recuperado el 20 de marzo de 2025 de <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/es/prensa/detalle-noticias/6f8d8db5-4d7a-43db-91b9-0c38065aec1e/resultados-consolidados-ejercicio-2024>
- Jung, S., & Jin, B. (2016). Sustainable development of slow fashion businesses: Customer value approach. *Sustainability*, 8(6), 540.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of marketing*, 57(1), 1-22.
- Laitala, K., & Klepp, I. G. (2018). Motivations for and against second-hand clothing acquisition. *Clothing cultures*, 5(2), 247-262.
- Larios, R. (2019). El reto de la sostenibilidad en la industria textil y de la moda. *Mundo Textil*, (159), 36-40.
- Luo, N., Wang, Y., Zhang, M., Niu, T., & Tu, J. (2020). Integrating community and e-commerce to build a trusted online second-hand platform: Based on the perspective of social capital. *Technological Forecasting and Social Change*, 153, 119913.
- Machado, M. A. D., Almeida, S. O. D., Bollick, L. C., & Bragagnolo, G. (2019). Second-hand fashion market: consumer role in circular economy. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 23(3), 382-395.

Modaes y Cityc (2019). Informe Económico de la Moda en España. Recuperado el 20 de diciembre de 2024 de <https://www.modaes.es/visor-online.php?id=152&name=Informe+Económico+de+la+Moda+en+España+2019>

Moreno, F. M., Hernández, Y. A. V., & Moreno, S. M. (2023). El impacto del marketing sustentable y la moda de ropa vintage o segunda mano en la generación Z. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 23(3), 56-65.

Oxford English Dictionary. (2023). *Influencer*. En *Oxford English Dictionary*. <https://doi.org/10.1093/OED/9583561143>

Padmavathy, C., Swapana, M., & Paul, J. (2019). Online second-hand shopping motivation—Conceptualization, scale development, and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 19-32.

Pal, R., Shen, B., & Sandberg, E. (2019). Circular fashion supply chain management: Exploring impediments and prescribing future research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 23(3), 298-307.

Pookulangara, S., & Shephard, A. (2013). Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions—An exploratory study. *Journal of retailing and consumer services*, 20(2), 200-206.

Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) (2019). *La empresa Patagonia gana el premio Campeones de la Tierra por sus políticas de sostenibilidad*. UNEP. Recuperado el 10 de enero de 2025 de <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/comunicado-de-prensa/la-empresa-patagonia-gana-el-premio-campeones-de-la-tierra>

Reuters. (2024). *Zara to offer its second-hand clothes service in US by October*. Recuperado el 26 de diciembre de 2024 de <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/zara-offer-its-secondhand-clothes-service-us-by-october-2024-09-11>

- Rey-García, M., & Suárez, T. (2019). El reto de la moda sostenible. *Trespacios, Vázquez, Estrada, & González (Eds.), Omnichannel Marketing: las nuevas reglas de la distribución y el consumo en un mundo omnicanal*, 275-294.
- Richter, C., Kraus, S., Brem, A., Durst, S., & Giselbrecht, C. (2017). Digital entrepreneurship: Innovative business models for the sharing economy. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 300–310. <https://doi.org/10.1111/caim.12227>
- Snodgrass, M. R., Chung, M. Y., Meadan, H., & Halle, J. W. (2018). Social validity in single-case research: A systematic literature review of prevalence and application. *Research in developmental disabilities*, 74, 160-173.
- Snoek, J. (2020). *COS launches own second-hand platform*. RetailDetail. Recuperado el 10 de febrero de 2025 de <https://www.retaildetail.eu/news/fashion/cos-launches-own-second-hand-platform/>
- Stripe (2023). *Stripe se convierte en el socio de pagos de Zara para Zara Pre-Owned*. Recuperado el 5 de febrero de 2025 de <https://stripe.com/es/newsroom/news/zara-and-stripe>
- TicPymes (2016). *El negocio de ayudar a vender ropa de segunda mano*. TicPymes. Recuperado el 3 de marzo de 2025 de <https://www.ticpymes.es/tecnologia/el-negocio-de-ayudar-a-vender-ropa-de-segunda-mano>
- Tabales, J. M. N., del Amor Collado, E., & Carmona, F. J. R. (2021). Economía circular en la industria de la moda: pilares básicos del modelo. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 162-176.
- United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) (2018). *UN Forum says Fashion Industry an Environmental Emergency*. Recuperado el 12 de enero de 2024 de https://unece.org/fileadmin/DAM/timber/meetings/2018/20180301/WWD_Article_-_Regional_Forum_on_Sustainable_Development.pdf

- Valor, C., Ronda, L., & Abril, C. (2021). Sustainable Production and Consumption, 30, 77-88. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.11.027>
- Visentin, M., Pizzi, G., & Pichierri, M. (2019). Fake news, real problems for brands: The impact of content truthfulness and source credibility on consumers' behavioral intentions toward the advertised brands. *Journal of Interactive Marketing*, 45(1), 99-112.
- Xu, Y., Chen, Y., Burman, R. & Zhao, H. (2014) 'Second- hand clothing consumption: a cross- cultural comparison between American and Chinese young consumers', *International Journal of Consumer Studies*, 38(6), pp. 670-677.
- Yrjölä, M., Hokkanen, H., & Saarijärvi, H. (2021). A typology of second-hand business models. *Journal of Marketing Management*, 37(7-8), 761-791. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2021.1880465>
- Zara (2024). *Términos y condiciones de Zara Resell*. Zara. Recuperado el 15 de enero de 2025 de https://static.zara.net/static/pdfs/ES/resell-terms-and-conditions/resell-terms-and-conditions-es_ES-20240723.pdf
- Zhao, Y., Kou, G., Peng, Y., & Chen, Y. (2018). Understanding influence power of opinion leaders in e-commerce networks: An opinion dynamics theory perspective. *Information Sciences*, 426, 131-147.

8. ANEXO I: TABLA DE ANÁLISIS DE DIMENSIONES

Tabla A1

Dimensión Keller		Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara	Significados que se transfieren
Valencia del comentario		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	
Noticias	ELLE	X		X		X		mod-alto	Avance hacia la sostenibilidad: alternativa más accesible y estructurada que otras plataformas
	EL CORREO						X	NO	Respuesta de la marca hacia la oportunidad de mercado de la segunda mano: interés financiero además de sostenible. Alineación con tendencias ecológicas, pero posible greenwashing
	Business Insider		X				X	moderado	Riesgo de convertirse en mercado de reventa especulativo y canibalización interna (posible peligro de que las cosas que estén en la web se obtengan más baratas a través de la plataforma). Dudas sobre el compromiso real con la sostenibilidad
	El Salto Diario				X		X	NO	No se ataca la raíz del impacto ambiental del fast fashion, ni sus problemas sociales ni de explotación laboral . Timing oportuno del lanzamiento. Estrategia de greenwashing .
	VOGUE				X		X	NO	Respuesta a la oportunidad comercial del mercado de segunda mano y a la presión regulatoria. Incentiva el hiperconsumo. Zara trata de alejarse del fast fashion manteniendo la baja calidad de sus prendas, por lo que esta plataforma no funciona
	Glamour						X	NO	Efecto contrario al esperado: fomento del hiperconsumo. No se ataca el problema de raíz; Zara no cambia su modelo de negocio de sobreproducir con baja calidad.
	El Economista	X						mod-alto	Intento de competir con plataformas establecidas en el mercado de segunda mano (Vinted). Es positivo que se establezca en el mismo ecosistema que la plataforma original.

Tabla A2

Dimensión Keller		Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara	Significados que se transfieren
Valencia del comentario		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	
TikTok	chincharabina		X		X			NO	Todavía no ha alcanzado un público amplio que la utilice y tampoco tiene un funcionamiento óptimo: falta de conocimiento y difusión del servicio
	monikh	X		X				NO	Estrategia de segmentación : posibilidad de localizar prendas de colecciones agotadas
	dressmemarr	X						NO	Si los vendedores ponen precios demasiado altos, es un incentivo para que se compre en la matriz
	danigskov	X				X		NO	No pone en riesgo a la página principal. Connotaciones positivas por poder conseguir prendas de Zara a precios más bajos. Estrategia de segmentación : incluso quienes no son amantes de la moda sostenible pueden disfrutarlo y aquellos que dejaron de comprar en Zara por razones éticas ahora vuelven a comprar
	evatravel_		X		X			NO	Existen dudas sobre la relación calidad-precio de los productos
	amiebeth125	X		X				-	El servicio de reparación mejora la satisfacción con la marca
	chillllikedyl	X				X		-	Es un buen paso para involucrar al consumidor en la contribución a la sostenibilidad
	wearedeeeep	X					X	NO	Escepticismo sobre el impacto real de la plataforma en términos de compromiso con la sostenibilidad; la reventa no será exitosa si Zara no cambia su modo de producción
	izzy_manuel				X		X	NO	La marca no está atacando la raíz del problema con esta estrategia, sino que la usa para mejorar su imagen, siendo la calidad de las prendas muy baja de partida
	sundelight_				X		X	NO	Escepticismo sobre el compromiso real de la marca; el problema de fondo no se soluciona con estas acciones. Preocupación por negocios locales
	biancaffoley				X		X	NO	Incentiva el hiperconsumo y la moda rápida. Crítica estructural al modelo de negocio
	marialzno	X		X		X		moderado	Oportunidad de acceder a prendas de otras temporadas sin depender de terceros; refuerza la identidad de marca dentro del mercado de segunda mano
	partofj	X		X				moderado	Buena oportunidad para deshacerte de prendas del armario en desuso

Tabla A3

Dimensión Keller		Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara	Significados que se transfieren
Valencia del comentario		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	
TikTok	pcosv	X		X		X		moderado	Es un paso significativo, y de elogiar, para una plataforma de tal magnitud. Posibilidad de acceso a prendas de otras temporadas
	rebecamomeg				X			NO	Precios muy altos para prendas de baja calidad que ya han sido usadas
	ionabbel_	X		X				SÍ	Diversidad de oferta de la misma prenda mejora la confianza en la compra de segunda mano
	franmontenegrod	X					X	moderado	Escepticismo sobre un compromiso real por la sostenibilidad; estrategia oportunista de monetización
	thegabriellasmith						X	NO	Alimentación del hiperconsumo
	geibory						X	NO	Zara como oportunista, tratando de tomar el mercado de segunda mano, en lugar de contribuir a la sostenibilidad
	queenofvinted				X		X	NO	Estrategia oportunista de monetización
	brooke_erinn	X		X				moderado-alto	Refuerza la idea de la reventa dentro de una marca como un modelo de negocio atractivo
	nicolecussins	X		X				moderado-alto	Precios muy asequibles
	alexmarbustillos	X		X				moderado-alto	Motivación al consumidor de vender su ropa en lugar de acumularla y la iniciativa es una manera accesible de hacerlo
	nataliaspotts	X				X		moderado-alto	Participación en las últimas tendencias pero siendo sostenible
	changingroom.eco	X					X	NO	Conveniencia de ofertar múltiples servicios en la misma plataforma. Preocupación por negocios locales
	salmacadiz	X				X		moderado	Innovación y evolución lógica que contribuye a la imagen de marca

Tabla A4

Dimensión Keller		Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara	Significados que se transfieren
Valencia del comentario		Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	
Instagram	karinajchan			X		X		SÍ	La plataforma aparece como una alternativa viable a la página principal. Impulso a consumidores actuales de Zara a comprar en pre-owned
	mkt4commerce						X	NO	Cuestiona si la marca realmente resuelve un problema que ella misma crea
	sofia.fiscaro						X	NO	La reventa tiene un impacto dual: es un avance hacia la moda circular, pero fomenta el consumismo. Servicio de reparaciones de pago desincentiva su uso
	merylautens			X				mod-alto	La plataforma logra captar la atención de los escépticos por el acceso a prendas de temporadas pasadas y la diversidad de oferta.
	irededelrio						X	NO	Falta de conocimiento y difusión del servicio; dudas sobre su éxito. Las comisiones y costos adicionales hacen que la plataforma no sea rentable y no atraiga al consumidor.
	leotron_official		X		X		X	nulo o inverso	Lanzamiento relacionado con un propósito de gestionar crisis reputacionales y no con un compromiso sostenible. Incompatibilidad de la segunda mano y el fast fashion (baja calidad). Greenwashing
	vicente_tm	X		X				NO	La plataforma funciona como un mercado complementario de acceso a prendas exclusivas y de otras temporadas
YouTube	Martina Lubian				X		X	NO	La plataforma contribuye al hiperconsumismo: la posibilidad de revender prendas genera una falsa sensación de sostenibilidad. Greenwashing
	immaculate	X				X		-	Puede ser un avance positivo en términos de sostenibilidad. Además, Zara se apropia de su propio mercado de segunda mano en lugar de dejar que otras plataformas externas monetizen su ropa.
	Omni Talk Retail	X		X				moderado	Si una marca tiene éxito en el mercado de segunda mano a través de plataformas externas, tiene sentido que participe directamente en la reventa. Funcionalidad de encontrar la plataforma en el mismo ecosistema que la web principal. Potencial como estrategia de fidelización
	Noemi Rojas				X			NO	Las prendas de Zara son de baja calidad, pero la plataforma podría ser una estrategia de expansión y segmentación hacia el lujo y la calidad
	trashie						X	NO	Contradicción de crear una plataforma para extender la vida útil de las prendas sin mejorar su calidad desde el inicio. Estrategia para seguir generando ingresos sin atacar el problema de raíz
	jsisamon_finanzas					X		SÍ	La plataforma ofrece un valor económico al consumidor: gana dinero de lo que compra. Solución a la acumulación de ropa
	ekochoic						X	NO	Estrategia que tiene razones más allá de un compromiso real con la sostenibilidad (greenwashing): regulaciones europeas y motivaciones económicas. Estas plataformas no atacan el problema del hiperconsumo de raíz

Tabla A5

	Dimensión Keller		Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara		
	Valencia del comentario	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	Significados que se transfieren		
Discussion 1: <i>Zara to offer its secondhand clothes service in US by October</i>											
	q_q_o_o_b_b		X				X	NO	Asociándose la reventa con la buena calidad o el lujo, no hace atractiva la iniciativa de Zara para el consumidor por su baja calidad y precios altos; el mercado de segunda mano pierde credibilidad. Escepticismo sobre el impacto sostenible real.		
	MyDogsNameIsBadger		X					NO	La percepción de calidad cuestionable y precios muy altos de la marca genera escepticismo sobre su accesibilidad y la pertinencia de implementar esta plataforma		
	DataRikerGeordiTroii		X				X	NO	El esfuerzo de la marca por la sostenibilidad es superficial si continúa la explotación laboral y no se ataca el problema de raíz. La marca pierde credibilidad por su trayectoria poco ética		
Discussion 2: <i>Fast-fashion retailers like Zara and H&M have a new threat: the \$24 billion used clothes market</i>											
Reddit	Is_Always_Honest					X		mod-alto	Esta estrategia responde a las necesidades sostenibles del mercado y resuelve el dilema que enfrentan los consumidores de consumir moda nueva sin sentir culpabilidad por su impacto ambiental y social negativo. Es una solución viable al problema del desperdicio textil		
	theizzeh				X		X	NO	Hay consumidores que implementan cambios en sus patrones de consumo y priorizan marcas que garantizan salarios justos y prácticas ecológicas, que no es el caso de Zara, lo que ayuda a desvincularse del hiperconsumo		
	Typhons_Curse		X				X	NO	Contradicción inherente en ser una marca de fast fashion y vender ropa de segunda mano; el mercado se satura con ropa de baja calidad, haciendo a los consumidores pensar que es una estrategia sostenible		
	incruente + respuesta [perfil eliminado]				X			NO	El error de estas marcas está en que no todos los consumidores pueden permitirse el acceso a ropa con precios tan altos		
	daniellederek		X		X		X	NO	La ropa de marcas fast fashion no tiene valor en el mercado de segunda mano porque no es de calidad		
	arcdia	X		X				moderado	La experiencia de mala calidad con el fast fashion no es universal y se plantean dudas sobre la validez de tantas experiencias negativas		
	[perfil eliminado]						X	nulo	Independientemente de la mala calidad, está mal que la élites económicas acumulen riqueza, y Zara Pre-Owned no hace cambiar esta percepción		
	arcdia			X				moderado	En ocasiones las circunstancias financieras de los jóvenes pesan más que las preocupaciones éticas		
	incruente	X				X		moderado	Desafío a las creencias de que los comercios locales son más ecológicos: una logística de envíos masivos a través del comercio online (como la de Zara) puede ser más eficiente que muchos desplazamientos de consumidores		
	[perfil eliminado]				X			nulo	Una percepción negativa hacia la acumulación excesiva de ropa hace inatractiva la opción de Zara Pre-Owned		
	[perfil eliminado]				X		X	nulo	El hiperconsumismo asociado al modelo de fast fashion es insostenible y moralmente inaceptable		
	NotElizaHenry	X						-	El consumo de ropa constante es una necesidad inevitable, aunque no sea lo más deseable		

Tabla A6

	Dimensión Keller	Funcional		Experiencial		Simbólico		Influencia en la marca Zara	
	Valencia del comentario	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativo	Desplazamiento de ventas respecto a la marca principal (canibalización)	Significados que se transfieren
Reddit	Discussion 3: <i>What have you learned about buying second-hand clothing online?</i>								
	Funkyfreshturkey	X						SÍ	El ciclo de reventa se ha acelerado en la actualidad y Zara ya tenía mucha presencia en el mercado de segunda mano a través de otras plataformas, antes del lanzamiento de Zara Pre-Owned
	sighcantthinkofaname				X			NO	Las experiencias con las compras de segunda mano pueden incentivar la compra impulsiva y generar insatisfacción
	Discussion 4: <i>Is it unethical if I buy up Zara at my local thrift store?</i>								
	[perfil eliminado]	X		X				moderado	La reventa de productos se considera justa si son usados, no cuando se compran simplemente para venderlos más tarde
	altaluna						X	moderado	Tiene sentido para que no se conviertan en residuos textiles. Si Zara logra posicionarse como una alternativa sostenible real, será positivo para la marca
	LillyWhiteArt						X	moderado	Esta práctica evita que se generen residuos textiles y que se fomente el fast fashion
	rsmayday						X	moderado	Cumple con el objetivo sostenible de las tres Rs
	thats-so-metal			X			X	moderado	Se legitima la reventa de ropa de Zara como una práctica normalizada, puesto que las <i>thrift stores</i> ya lo hacen con otras tiendas
	hamandjam			X			X	moderado	No dejarse engañar por el discurso negativo que esto pueda generar en redes sociales. Los consumidores no deben sentirse culpables por comprar de segunda mano. Se apoya la reventa, lo cual es positivo para Zara Pre-Owned