



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **MODA Y SOSTENIBILIDAD: UN ANÁLISIS COMPARATIVO DE EMPRESAS LÍDERES.**

Autor: Elena Morro Valerio  
Director: Raúl González Fabre

MADRID | marzo 2024

## RESUMEN

La industria de la moda es una de las más dinámicas y económicamente importantes del mundo, pero carga con el peso de ser también una de las más contaminantes. El ritmo de crecimiento de la industria, con el nivel de consumo de recursos e impacto que supone, es insostenible a largo plazo. Por tanto, es fundamental que las empresas se inclinen hacia la sostenibilidad en sus actividades económicas, ya que los principales stakeholders muestran cada vez más interés en el tema.

En este trabajo se aborda el análisis de las estrategias de sostenibilidad de dos grandes líderes de la industria, atendiendo a cómo incorporan los aspectos ESG en su actividad empresarial. Se ha conseguido demostrar que esta adaptación es posible con los esfuerzos suficientes, y se puede llevar a cabo desde el interior de la empresa o promoviendo cambios en la industria. Se ha demostrado, además, la importancia del papel del consumidor para que estos esfuerzos den sus frutos.

**Palabras clave:** estrategias de sostenibilidad, moda, criterios ESG, Inditex, H&M Group, fast-fashion.

## ABSTRACT

The fashion industry is one of the most dynamic and financially significant in the world, but it also carries the burden of being one of the most polluting. The industry's rate of growth, with the level of resource consumption and impact it entails, is unsustainable in the long term. Therefore, it is essential for companies to move towards sustainability in their economic activities, as the main stakeholders are showing increasing interest in the subject.

In this paper we analyze the sustainability strategies of two major industry leaders, focusing on how they incorporate ESG aspects into their business activities. It has been demonstrated that this adaptation is possible with sufficient effort and can be carried out from within the company or by promoting changes in the industry. It has also demonstrated the importance of the consumer's role in making these efforts bear fruit.

**Keywords:** sustainability strategies, fashion, ESG standards, Inditex, H&M Group, fast-fashion.

## ÍNDICE

<b>ÍNDICE DE ABREVIATURAS</b> .....	3
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
1.1 Finalidad y Objetivos.....	4
1.2 Metodología .....	5
1.3 Estructura.....	5
<b>CAPÍTULO 2. SOSTENIBILIDAD EN LA EMPRESA</b> .....	6
2.1 Necesidad y surgimiento del concepto de sostenibilidad .....	6
2.2 La Responsabilidad Social Corporativa .....	9
2.3 Los criterios ESG .....	11
2.4 Regulación y reporte de sostenibilidad .....	12
<b>CAPÍTULO 3. LA INDUSTRIA DE LA MODA</b> .....	16
3.1 Historia y evolución de la moda.....	16
3.2 La industria de la moda.....	19
3.2.1 La moda a nivel global.....	19
3.2.2 La industria de la moda en España.....	21
3.3 Los modelos de negocio de las empresas de moda .....	22
<b>CAPÍTULO 4. LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA TEXTIL</b> .....	27
4.1 Impacto ambiental y social de la moda .....	27
4.1.1 Aspecto ambiental.....	27
4.1.2 Aspecto social .....	28
4.2 Nuevos modelos sostenibles y el papel del consumidor .....	30
<b>CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS</b> .....	33
5.1 Análisis de la estrategia de sostenibilidad de Inditex.....	34
5.2 Análisis de la estrategia de sostenibilidad de H&M Group. ....	39
5.4 Comparación de las estrategias. ....	43
<b>CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b> .....	46
<b>Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado</b> .....	49
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	50

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

- CEO: *Chief Executive Officer* (Director Ejecutivo)
- CFO: *Chief Financial Officer* (Director Financiero)
- CSRD: *Corporate Sustainability Reporting Directive* (Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa)
- ESG: *Environmental, Social and Governance* (Ambiental, social y de gobierno corporativo)
- ESRS: *European Sustainability Reporting Standards* (Estándares Europeos de Reportes de Sostenibilidad)
- GEI: Gases de efecto invernadero
- GRI: *Global Reporting Initiative*
- IFRS: *International Financial Reporting Standards* (Normas Internacionales de Información Financiera)
- ISR: Inversión Socialmente Responsable
- KPI: *Key Performance Indicators* (Indicadores clave de desempeño)
- ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
- OIT: Organización Internacional del Trabajo
- ONG: Organización No Gubernamental
- ONU: Organización de las Naciones Unidas
- RSC: Responsabilidad Social Corporativa
- TCFD: *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures*
- UE: Unión Europea

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Finalidad y Objetivos**

La industria de la moda es una de las industrias más contaminantes del mundo, más concretamente, y de acuerdo con la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) sobre Comercio y Desarrollo, se trata de la segunda más contaminante. (ONU, 2019) Poniendo esto en el contexto de una sociedad cada vez más preocupada por la sostenibilidad, las empresas de moda son algunas de las que los inversores, consumidores y legisladores tienen bajo su punto de mira, por lo que han tenido que adaptarse por medio de sus estrategias de sostenibilidad.

La elección de este tema surge del interés personal en los dos temas que se abordan: la moda y la sostenibilidad. El papel de los consumidores en el caso de la moda es esencial para la transformación de la industria, por lo que es importante conocer la manera que tienen las diferentes empresas del sector de afrontar estos retos, para poder conocer y actuar en consecuencia. No solo en este punto de vista, sino del análisis estratégico empresarial, es útil comprender cómo las empresas pueden llevar distintos caminos a la hora de enfrentarse a un mismo desafío (u oportunidad), como es la sostenibilidad, y ver cómo funcionan estos a nivel resultado económico.

El objetivo principal de este trabajo de fin de grado es llevar a cabo un análisis de las estrategias de sostenibilidad de diferentes empresas de moda. Y de este objetivo derivan varios objetivos secundarios:

- Describir el concepto de ESG en las empresas de manera general. ¿En qué consisten estas prácticas? ¿Por qué las empresas las llevan a cabo?
- Contextualizar el sector textil en España y detectar empresas relevantes para el análisis.
- Analizar las prácticas ESG en el sector textil, prestando atención a la importancia que tienen, los problemas que se encuentran las empresas del sector...
- Analizar qué pueden aprender las empresas de moda de las mejores estrategias de sostenibilidad en el sector y si pueden ser aplicadas a todos los modelos de empresas de moda.

## **1.2 Metodología**

La metodología que emplearemos para llevar a cabo el presente trabajo comprenderá principalmente una revisión de la literatura, que involucra la investigación y el análisis de artículos académicos, de opinión y científicos para evaluar y analizar las estrategias ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) tanto a nivel general como en el sector textil más específicamente. También examinaremos conclusiones obtenidas por otros investigadores en este ámbito y recopilaremos datos de estos.

Para la revisión de la literatura emplearemos fuentes como el Instituto Nacional de Estadística (INE), la Comisión Europea, informes sectoriales del Gobierno de España e informes de empresas expertas en la materia, entre otras fuentes pertinentes.

Por otro lado, para analizar las estrategias de las diferentes empresas tendremos en cuenta la información proporcionada por las mismas, como sus Estados de Información No Financiera (EINF) o sus Informes de Sostenibilidad, además de información extraída de las fuentes previamente mencionadas.

## **1.3 Estructura**

El presente trabajo está dividido en 6 capítulos:

El *Capítulo 1* incluye una introducción del trabajo, donde se exponen la estructura general, los objetivos principales y la metodología. En el *Capítulo 2* se abordará el tema de las estrategias ESG de manera amplia. El *Capítulo 3* incluirá un análisis de la industria de la moda en general, centrándonos finalmente en la situación actual del sector en España.

En el *Capítulo 4* se combinarán los temas fundamentales del trabajo, analizando la sostenibilidad en el mundo de la moda, para introducir el *Capítulo 5*, que será un análisis comparativo de las estrategias de sostenibilidad de diferentes empresas líderes del sector. El *Capítulo 6* cuenta con las recomendaciones y conclusiones derivadas del análisis.

## **CAPÍTULO 2. SOSTENIBILIDAD EN LA EMPRESA**

La sostenibilidad es un concepto cada vez más importante: proteger el medio ambiente y garantizar el bienestar social está impulsando el desarrollo de la sostenibilidad en casi todos los ámbitos de la vida. Esta preocupación da paso al nacimiento del concepto ESG y de la regulación de empresas en materia de sostenibilidad.

### **2.1 Necesidad y surgimiento del concepto de sostenibilidad**

La sostenibilidad es la capacidad de algo para ser duradero en el tiempo y puede aplicarse en numerosos contextos. Habitualmente lo utilizamos para hablar del medioambiente o de la economía, como sinónimo de “desarrollo sostenible”. En este trabajo se tratará el término de sostenibilidad en este sentido, refiriéndonos a la sostenibilidad en ámbito ambiental, económico y social.

El desarrollo sostenible, por su parte, es un término que nace en el siglo pasado y se expone por primera vez en el Informe Brundtland de las Naciones Unidas en 1987 como “la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”. (ONU, 1987) El desarrollo sostenible abarca tres ámbitos, la economía, la sociedad y la protección del medio ambiente, y es la base indispensable del crecimiento social y económico.

Sin embargo, la preocupación por el consumo de los recursos nace años antes de la aparición de este término. Ya en el siglo XVIII, el economista Thomas Malthus explicaba que la población crecería de manera que acabaría sobrepasando los recursos disponibles. Las consecuencias de esto serían enfermedades, guerras, hambrunas, etc., que acabarían por ralentizar dicho crecimiento. (Kagan, 2023)

Esta inquietud está presente desde hace siglos, pero recientemente ha pasado a generar movimientos organizados e incluso a tener implicaciones legales. A partir del impacto causado en la sociedad y en el medio ambiente por la Revolución Industrial, empezaron a surgir movimientos activistas, a la vez que numerosos intelectuales mostraron interés en el tema, entre los que encontramos a Benjamin Franklin o a Henry David Thoreau. La obra de este último, *Walden*, fue un gran impulso para el movimiento

ecologista, que tenía dos principales objetivos, la conservación del entorno natural y la responsabilidad de los países frente a esta. (Millet, 2021)

Con la escalada que experimentó el armamento nuclear en la década de los 60 del siglo pasado, estos movimientos pasaron al plano de la política. En primer lugar, surgieron organizaciones no gubernamentales (ONGs) que empezaron a poner voz a estos problemas, como son el *World Wide Fund for Nature*, conocido por sus siglas WWF, o *Friends of the Earth*. (Millet, 2021) En este mismo contexto surgen los “partidos verdes” en países como Nueva Zelanda, Australia y Reino Unido, cobrando importancia a lo largo de los años. En 1983, el partido verde alemán entra por primera vez en el parlamento, con 27 escaños, abriéndose paso como una fuerza política en el país. Desde este momento, y sobre todo en Europa, algunos partidos verdes se han consolidado como elementos asegurados del poder legislativo. (McBride, 2021)

Actualmente, los movimientos ecologistas influyen y despiertan el interés de las nuevas generaciones, hacen que los partidos políticos y gobiernos consideren la sostenibilidad en sus agendas y afectan en la toma de decisiones. En las últimas décadas, la necesidad de adaptación de la sociedad en términos de sostenibilidad se ha ido agravando con la intensificación de desastres naturales y otros desafíos derivados del desajuste medioambiental. Como indica Fernández (2024), sólo las catástrofes naturales que tuvieron lugar en 2023 generaron unas pérdidas económicas globales de 250 mil millones de dólares estadounidenses. Aunque se observa una ligera mejora respecto a los costes de 2022 (270 mil millones), la cifra sigue siendo excesiva y afecta principalmente a los continentes de Asia y América. (Fernández, 2024)

Estos fenómenos hacen que el desarrollo sostenible sea un desafío, especialmente para regiones y comunidades más vulnerables, en las que se crea un ciclo de inestabilidad social, económica y, por supuesto, ambiental, que contribuye significativamente al aumento del riesgo de estos desastres. Esto pone de manifiesto la importancia y necesidad de acciones fundamentadas en la sostenibilidad por parte de los gobiernos, instituciones y otros agentes como las empresas.

Han surgido así iniciativas en las que el desarrollo sostenible es la prioridad por parte de organizaciones internacionales. Una de las más significativas sería la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la que se acordaron una serie de objetivos de



alcance mundial para contribuir a un futuro sostenible: los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En 2015, los estados miembros de la ONU se comprometieron con la Agenda 2030: un plan ambicioso destinado a promover el bienestar humano, proteger el medio ambiente y fomentar la prosperidad económica. Este plan se articula en torno a 17 ODS, que buscan enfrentar desafíos globales críticos, incluyendo la erradicación de la pobreza, la lucha contra la desigualdad y el cambio climático, así como la protección del medio ambiente y la promoción de la paz y la justicia.

Es innegable que esta agenda se ha posicionado como un aspecto clave en el sector empresarial, resaltando la contribución que el sector privado debe hacer hacia la consecución de estos objetivos. En respuesta, numerosas empresas han adaptado progresivamente su actividad para reflejar los principios de la Agenda 2030, integrando los ODS en sus estrategias. Además, estas entidades están impulsando iniciativas que promueven la sostenibilidad, tales como la minimización de desechos y el apoyo a la creación de empleo digno. Al hacerlo, no solo avanzan hacia el cumplimiento de los ODS, sino que también experimentan beneficios tangibles como la reducción de costos, el fortalecimiento de su imagen de marca y el acceso a una reserva más amplia de talento a nivel global. Un claro ejemplo de la involucración de las empresas en la Agenda 2030 es la publicación de los informes de sostenibilidad, donde dan a conocer estas iniciativas y acciones que han incorporado, siendo en 2021 un 60% de las grandes empresas a nivel mundial las que llevaron a cabo dicha publicación. (Red Española del Pacto Mundial, 2022)

Las empresas juegan un papel crucial en este esquema, ya que su influencia y recursos les permiten implementar cambios significativos y medibles. Incorporar los ODS en las operaciones empresariales significa adoptar una visión a largo plazo que reconoce el valor de la sostenibilidad como un componente esencial del éxito. En España, así como alrededor de todo el mundo, muchas empresas han integrado los ODS en sus prácticas. Más concretamente, según la consulta sobre Desarrollo Sostenible de la Red Española del Pacto Mundial afirma que en 2022 el 86% de las empresas españolas conoce y trabaja por incorporar el marco de los ODS en sus prácticas, y un 20% ha establecido compromisos cuantificables en este aspecto. Además, un 66% de las empresas españolas que forman

parte del Pacto Mundial “consideran que han aumentado sus resultados económicos como resultado de su integración de la sostenibilidad. (Red Española del Pacto Mundial, 2022)

Entre los 17 ODS que se exponen, el trabajo de mejora de las empresas en España se centra en el ODS 5 (Igualdad y género), el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), el ODS 12 (Producción y consumo responsables), el ODS 7 (Energía asequible y no contaminante) y el ODS 13 (Acción por el clima). Se ha observado una mayor concienciación en iniciativas relacionadas con la economía circular y con la planificación de reducción de emisiones de carbono, impulsado por el uso de energías renovables. (Red Española del Pacto Mundial, 2022)

## **2.2 La Responsabilidad Social Corporativa**

La sostenibilidad y el desarrollo sostenible son inconcebibles sin la actuación de las empresas. El papel de estas en la economía es crucial: son el motor del crecimiento económico, de la creación de empleo y son las encargadas de la producción de bienes y servicios. Las empresas, además, tienen poder de influir a lo largo de toda su cadena de valor, desde los primeros proveedores hasta los consumidores.

En este sentido, las empresas han empezado a ver la sostenibilidad como una ventaja de negocio en numerosos aspectos. Desde el punto de vista puramente empresarial, la sostenibilidad puede ser fuente de oportunidad: las empresas que llevan a cabo prácticas responsables con el entorno pueden generar mayor rentabilidad mediante el ahorro en costes, la atracción de nuevos clientes, etc. Estas empresas consiguen identificar nuevas oportunidades en el mercado, generando una mayor competitividad de su negocio. (Castelló, 2020)

Asimismo, la sostenibilidad se ha abierto paso en la toma de decisiones en casi todos los ámbitos de la vida y cada vez es una prioridad mayor para los individuos como consumidores, para los gobiernos y para los inversores. Por tanto, adoptar prácticas sostenibles puede significar una mejor relación de la empresa con sus *stakeholders*, lo que se traduce en un claro beneficio para las organizaciones. Los inversores tienen cada vez más bajo su punto de mira si las empresas están bien posicionadas para el futuro, en lo que la sostenibilidad tiene un papel esencial, y los gobiernos, por su parte, adoptan medidas que obligan a las empresas a seguir este camino antes o después.

De esta creciente preocupación nació la idea de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que se entiende como la contribución voluntaria de las empresas a la sociedad. La finalidad de esta es que las empresas aporten, por medio de su actividad y de manera sostenible, a la mejora de la sociedad, de la economía y del medio ambiente. De acuerdo con la RSC, las empresas tienen en cuenta su impacto en el entorno, tanto directo, por medio de sus empleados, clientes y proveedores, como externo, refiriéndose al medio ambiente, a la economía y al conjunto de la sociedad. (Grupo Ático 34, s.f.)

El concepto de RSC ha estado en constante evolución desde el momento de su aparición, adaptándose a las necesidades de un entorno empresarial cambiante y en desarrollo. El nacimiento de esta idea se remonta a la década de los 50 del siglo XX, cuando en 1953, el economista estadounidense Howard Bowen acuñó el término “responsabilidad social del empresario” en su libro *Social Responsibility of a Businessman*. En este, Bowen afirmaba que las empresas tenían una obligación social, considerando el impacto también sobre sus empleados, comunidades y entorno, y que no debían quedarse en simplemente maximizar los beneficios económicos. (Xu, 2023)

Durante las décadas siguientes, esta idea se enfrentó a diversas críticas, como la de Milton Friedman en un controvertido artículo publicado en *The New York Times Magazine*. En este, Friedman argumenta que “la responsabilidad social de las empresas es incrementar sus beneficios” (1970), y explica que, para llevar a cabo estas actividades socialmente responsables, las empresas podrían estar asumiendo gastos adicionales con el dinero de sus accionistas que no necesariamente generan un retorno económico.

Los planteamientos de Friedman tomaron bastante relevancia durante las décadas siguientes, haciendo que la RSC se convirtiera en un elemento de controversia y, como ya había hecho anteriormente, dando lugar a numerosos debates. (Montuschi, 2004) Sin embargo, y a pesar de las críticas, la idea de la RSC fue ganando terreno, impulsada sobre todo por la concienciación sobre la preocupación ambiental en los consumidores y ya para la década de 1990, la RSC se había convertido en una parte esencial de la actividad de las empresas. De este modo, CERES y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente crearon en 1997 la primera organización internacional de normalización independiente, la *Global Reporting Initiative (GRI)*, con el objetivo de promover la elaboración de informes de sostenibilidad por parte de todas las corporaciones. (García,

2022) Así, las empresas empezaron a elaborar informes sobre su desempeño en la materia de RSC y a desarrollar estrategias necesarias para integrarla en sus operaciones.

En un principio, el foco de la RSC era la filantropía y la caridad por medio de actividades voluntarias de la empresa, siempre relacionadas con temas sociales que les afectaban. Sin embargo, este enfoque ha ido variando con los años y ha ido incorporando aspectos más amplios como la sostenibilidad ambiental, la ética y los derechos humanos, entre otros. (Seco, 2019) La evolución de este concepto ha sido motivado por factores como el aumento de la presión por parte de los consumidores, inversores e incluso gobiernos.

### **2.3 Los criterios ESG**

Esta transformación continua ha dado lugar a un concepto nuevo con una perspectiva triple: ESG. Se trata de una idea más integral que contempla los ámbitos ambientales, sociales y de gobierno corporativo en todos los aspectos de actividad de la empresa.

El concepto de ESG engloba los aspectos de medio ambiente (*Environmental*), social (*Social*) y gobernanza (*Governance*). Este acrónimo recoge los principales aspectos de los ejes no financieros más relevantes de una empresa en relación con la conservación del medio ambiente, el impacto en la sociedad y el funcionamiento de la organización, y se utiliza para evaluar el valor e impacto de las prácticas de una empresa en términos de sostenibilidad. (Prieto, 2021)

El aspecto ambiental (E) tiene en cuenta el impacto, ya sea directo o indirecto, de la actividad empresarial sobre el medio ambiente. Se evalúan indicadores como las emisiones que genera la empresa, la utilización de energía y de otros recursos, la contaminación del aire y del agua y la gestión de sus residuos, entre otros. (García, 2022)

Mientras, en el factor social (S) se estudia el impacto que tiene la organización en la sociedad con su actividad empresarial. En este se tienen en cuenta variables más orientadas a las personas, como por ejemplo las relaciones con los empleados, clientes, comunidades y proveedores, las condiciones de los empleados y la diversidad e inclusión en su plantilla. (García, 2022)

Por último, el factor de gobierno corporativo (G) evalúa los procedimientos de gobernanza de las empresas. En este se incluyen los procesos de gestión y toma de decisiones, la estructura de la dirección ejecutiva, el control de riesgos, la integridad y los sistemas de cumplimiento, entre otros.

Este último factor es especialmente relevante, pues pone de manifiesto la principal diferencia entre los criterios ESG y la RSC. En el proceso de evolución de la RSC es fundamental la incorporación del gobierno corporativo como un ámbito relevante para tener en cuenta por las empresas. La esencia de este ámbito radica en la equidad y la transparencia de las operaciones, así como en la mejora de la información abogando por los intereses de las distintas partes interesadas. (Abebe et al., 2022) Así, el buen gobierno corporativo se posiciona como un pilar esencial de la sostenibilidad empresarial, ya que, según los expertos, las prácticas de buen gobierno y los buenos resultados de una empresa están estrecha y positivamente relacionados. (File, 2023) La creciente atención a las cuestiones de gobierno corporativo dentro del marco ESG se refleja en la demanda de los inversores de información más detallada sobre cómo las empresas están abordando estos aspectos. (García, 2022)

Cabe destacar que, en este entorno, el mayor cambio está teniendo lugar sobre el ámbito de la inversión. La Inversión Socialmente Responsable (ISR) es cada vez más común entre las prácticas de los inversores: de acuerdo con un estudio realizado por la Alianza Global de Inversiones Sostenibles (2022), los activos gestionados en inversiones sostenibles llegaron a los 30,3 billones de dólares (30,3 trillones americanos) en el año 2022, con un crecimiento del 20% considerando las regiones de Europa, Nueva Zelanda, Australia y Japón. Estas inversiones tienen en cuenta un buen desempeño empresarial desde un punto de vista de los criterios ESG, además de los aspectos financieros tradicionales.

## **2.4 Regulación y reporte de sostenibilidad**

Las empresas se enfrentan a una creciente demanda de información sobre su actuación en términos de sostenibilidad por parte de sus principales grupos de interés. Esta presión no solo ha surgido por parte de consumidores e inversores, sino también por

la ola de regulación que está surgiendo en este ámbito, sobre todo para las empresas que operan en la Unión Europea (UE).

La UE ha sido pionera en la regulación de diversos temas desde su creación y ha desempeñado un papel destacable en la elaboración de normativas en ámbitos como la privacidad de datos, el antimonopolio, etc. Por lo que no es una sorpresa que también esté adquiriendo un papel relevante en cuanto a la regulación en materia de sostenibilidad y cambio climático.

De acuerdo con su compromiso con el desarrollo sostenible, la UE ha iniciado una serie de iniciativas en el campo de la sostenibilidad, destacando el Pacto Verde Europeo o el Plan de Acción de Finanzas Sostenibles de la UE. Observamos como parte de estas iniciativas medidas como la participación en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, y objetivos como la transición hacia una economía baja en carbono, circular y eficiente, el fomento de la inversión en innovación, la modernización de infraestructuras a largo plazo y el desarrollo de empresas sostenibles. (Comité Económico y Social Europeo, s.f.)

En línea con la evolución que ha experimentado el reporte de sostenibilidad en los últimos años, la UE ha dado recientemente un gran paso que supone una mayor exigencia para sus empresas en los ámbitos ESG. A principios de 2023 entraron en vigor los requisitos en materia de divulgación corporativa de información de sostenibilidad, marcados por la CSRD (por las siglas en inglés de Directiva de Reporte de Sostenibilidad Corporativa). Este marco regulatorio trae consigo una serie de normas conocidas ampliamente como ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*), que proporcionan una metodología para elaborar informes de sostenibilidad para que las empresas puedan cumplir los requisitos previamente mencionados. (Bruce y Castilla, 2023)

Con esta nueva directiva se modernizan y refuerzan las normas existentes relativas a la información social y medioambiental que deben reportar las empresas. A partir de ahora, un conjunto más amplio de empresas (teniendo en cuenta que hasta el momento este tipo normas se aplicaban a un grupo reducido), así como las PYME que cotizan en bolsa, estarán obligadas a informar sobre sostenibilidad. El resultado de estas normas se dejará ver por primera vez en el año 2025, mediante los informes publicados con la información del ejercicio 2024. (European Commission, 2023)

Encontramos que la ISSB (*International Sustainability Standards Board*) también desarrolla un papel significativo en materia de sostenibilidad corporativa. Se trata de un organismo privado que elabora las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS, por sus siglas en inglés) para la divulgación en este ámbito. A diferencia de las normas ESRS, que están más dirigidas hacia todos los grupos de interés, las IFRS ponen el foco en la necesidad de informar a inversores, acreedores y otros prestamistas. A pesar de encontrar diferencias en algunos aspectos, existe una considerable superposición en la información requerida en ambas propuestas. Por ello, se ha iniciado un trabajo de colaboración entre la ISSB y la UE para facilitar a las empresas el cumplimiento de ambas normativas, dando lugar a una “presentación de información más efectiva” y con menos costes para sus emisores. (Ruecker, 2022)

En este aspecto encontramos otras iniciativas que también son relevantes en el ámbito de regulación de sostenibilidad:

Por su parte, la Taxonomía Europea es un sistema de clasificación que determina si una actividad económica puede considerarse sostenible. Se basa en seis objetivos ambientales desarrollados por la Unión Europea que son: mitigación del cambio climático, adaptación al cambio climático, uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos, transición a una economía circular y prevención y control de la contaminación. Para que una actividad económica sea considerada sostenible, debe cumplir con los criterios específicos establecidos para cada objetivo ambiental. Estos criterios se basan en la evidencia científica y están diseñados para garantizar que las actividades económicas tengan un impacto positivo en el medio ambiente. (Comisión Europea, 2022)

La Taxonomía Europea es importante porque proporciona un marco común para clasificar las actividades económicas sostenibles, lo que facilita a los inversores, empresas y consumidores identificar y apoyar las inversiones y productos que contribuyen a la sostenibilidad. Asimismo, ayuda a orientar la inversión hacia actividades económicas que son necesarias para alcanzar los objetivos ambientales de la Unión Europea y contribuye a mejorar la transparencia del mercado de las finanzas sostenibles. Se trata, por tanto, de un instrumento clave para la transición a una economía sostenible en la Unión Europea, lo que la convierte en crucial para poder identificar y apoyar las inversiones que contribuyen a la sostenibilidad. (Comisión Europea, 2022)

Otra iniciativa en este aspecto es la TCFD, acrónimo de *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures*. Se trata de un grupo de trabajo creado por el Consejo de Estabilidad Financiera (FSB) en 2015 que desarrolla recomendaciones sobre la divulgación de información relacionada con el clima. Las recomendaciones de la TCFD están diseñadas para ayudar a las empresas a identificar, evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima. Se trata de otro instrumento importante en la regulación de la sostenibilidad porque proporciona un marco común para que las empresas divulguen información sobre sus riesgos y oportunidades en este ámbito. Esto ayuda a los inversores, reguladores y otros grupos a comprender mejor los riesgos financieros relacionados con el clima y a tomar decisiones informadas. (TCFD, 2017)

Las recomendaciones de la TCFD, que se basan en cuatro pilares (gobernanza, estrategia, gestión y medición de riesgos y objetivos), han sido adoptadas por más de 2.000 empresas en todo el mundo, además de instituciones, como la Unión Europea, que ha adoptado la TCFD como base para algunas de sus regulaciones en materia de sostenibilidad. (TCFD, 2017)



## **CAPÍTULO 3. LA INDUSTRIA DE LA MODA**

En este capítulo llevaremos a cabo una presentación de la industria de la moda. Para posteriormente analizar las estrategias de sostenibilidad de empresas de este sector es imprescindible tener un contexto de este, a nivel global y también nacional.

La industria de la moda es un negocio globalizado que genera miles de millones de dólares al año y se dedica a la fabricación y venta de artículos de vestimenta, como ropa y calzado, y otros accesorios. En el presente trabajo la palabra ropa se utilizará indistintamente para referirnos al conjunto de estos productos.

### **3.1 Historia y evolución de la moda**

La moda ha sido siempre un componente de la sociedad y la forma de vida de las personas, y satisface una necesidad que evoluciona con el tiempo. Desde el principio de la historia, el ser humano se viste para protegerse de desafíos naturales, pero con el paso de los siglos y el desarrollo de la sociedad, la moda se ha convertido en una expresión personal y cultural.

Las antiguas culturas, como la griega, romana y oriental, se identificaban por utilizar prendas, tejidos y colores específicos propios de cada civilización. Estos, especialmente los colores, tenían un significado en la sociedad, representando el estatus social de la persona. (Peláez, 2015) En el periodo de la Edad Media la moda adopta un papel diferenciador significativo, ya que aparece la moda de lujo con materiales más caros y otra rama conocida como moda de la calle, diseñada para la clase baja. (Marchal, 2019) La sociedad en la época medieval tenía una estructura jerárquica muy diferenciada, y según explica Riello (2016), la ropa “diferenciaba a la mujer casada de la casadera, al cristiano del infiel, al forastero del ciudadano, etc.”

La moda como concepto que utilizamos actualmente nace en el siglo XVI, cuando surgen los primeros profesionales dedicados a la confección de prendas, que creaban diseños originales e innovadores para atraer a sus clientes. (Peláez, 2015) La confección de estas prendas necesitaba más trabajo en cuanto a horas dedicadas y necesidad de cualificación, por lo que estas prendas empezaron a ser más costosas. Una vez más, esto

hace que aumente el contraste entre los niveles económicos, profesiones y estatus de las personas de la sociedad. (Riello, 2016)

Según Peláez (2015) unos siglos más tarde, en el siglo XIX, nace “la figura del modista o del sastre como creador de tendencias” y tuvo lugar la invención de la máquina de coser, que fue clave para el desarrollo de la industria. A finales de este siglo aparece el concepto moda para referirse a cambios y tendencias. En Francia, durante los años conocidos como *Belle Époque* tiene lugar un desarrollo económico que provocó un cambio social y tecnológico gracias al que algunos sectores, como la moda, crecieron considerablemente. (Crespo, 2022)

Cabe destacar el nacimiento del *Haute Couture* o Alta Costura también en el siglo XIX, impulsado por el prestigioso modista Charles Frederick Worth, que pretende conservar la exclusividad de la industria textil. Este afán se extendió y se estableció una serie de normas que seguir a la hora de producir y confeccionar prendas, dando lugar al nacimiento de la Alta Costura parisina. (Crespo, 2022)

En constante evolución, la moda experimenta una época de cambios en el siglo XX, impulsados por los eventos históricos que tienen lugar en esas fechas. La innovación tecnológica es un punto fuerte del siglo pasado, dando lugar a cambios como la producción en cadena de tallas diferentes, que hace que el trabajo de confección a medida vaya quedando en segundo lugar y se vaya abriendo paso así una nueva etapa en la historia de la moda. Asimismo, este tipo de producción, acompañado de un tipo de tela más económico, hace que los precios de la ropa bajen y puedan adecuarse a todas las clases sociales. (Peláez, 2015)

En la segunda mitad del siglo XX la moda se distancia de la confección parisina. Debido al aislamiento y limitación de las comunicaciones que experimenta Francia en los años después de la Segunda Guerra Mundial, la Alta Costura pierde su poder como inspiración principal y la moda se inclina más hacia la sencillez, dando lugar a estilos como el *ready to wear* o *prêt-à-porter*. El primero se trata de un estilo que nace en Estados Unidos y aboga por la ropa más casual de producción en masa que llega a un público muy extenso. El segundo estilo es prácticamente lo mismo, pero el término tiene origen en Europa como respuesta al elitismo de la moda de Alta Costura. En este momento la

vestimenta se estandariza, las marcas empiezan a producir extensas unidades de sus prendas y la exclusividad por la que se pagaba anteriormente desaparece. (Crespo, 2022)

Gracias a la aparición de este tipo de producción y a la incorporación de nuevas tecnologías que hacen la confección de las prendas menos costosa, la moda dejó de ser un bien exclusivo y de lujo. La ropa pasa a estar al alcance de todos, y surge una libertad de elección nunca vista: el consumidor es quien escoge el precio de su ropa, debido a la infinidad de posibilidades ante las que se encuentra en el mercado. Esto empieza a dar paso a una sociedad basada en el consumo constante de moda. (Crespo, 2022)

En el siglo XXI la moda ha seguido creciendo a un ritmo acelerado. Factores como el aumento de la población y el crecimiento de la clase media, la globalización, el auge de los medios de comunicación, han influido significativamente en este proceso de expansión. (Watt, 2012)

Actualmente, ante la sensación de que ha sido todo creado, la falta de espacio para la creatividad e innovación es el principal desafío que se les presenta a los diseñadores. Así, en estos años, los diseñadores han optado por darle un giro actual a aquellos diseños de épocas anteriores. (Peláez, 2015) Vivimos en un contexto de cambio constante, en el que las redes sociales, entre otros medios de comunicación, y la globalización generan una falsa necesidad de consumir constantemente. Trasladado a la moda, se le otorga a la misma una naturaleza transitoria, en la que nada es lo suficientemente nuevo y las tendencias –incluyendo microtendencias de duración especialmente corta– cambian a un ritmo preocupante.

Cabe destacar también que la libertad de la época en la que vivimos se ve claramente reflejada en la moda. Más que nunca, la forma de vestir se presenta como una expresión de personalidad, una manera de distinción y unión social a la vez. En especial resalta la diversidad y variedad, así como la desaparición paulatina de aquellas normas que dirigían la forma de vestir en épocas pasadas.

## 3.2 La industria de la moda

### 3.2.1 La moda a nivel global

La industria de la moda incluye un gran abanico de actividades, lo que hace que sus empresas sean muy diversas entre sí y tenga un ritmo dinámico. Abarca funciones que van desde la producción y obtención de las materias primas hasta la comercialización de los productos terminados, pasando por la fabricación, el diseño y la distribución, entre otros eslabones de la cadena de valor.

Hoy en día, la industria de la moda es una de las más grandes del mundo. Según el informe "*The State of Fashion 2023*" de la consultora McKinsey & Company, la industria de la moda generó un valor de 2,5 billones de dólares en 2022, una cifra que representa un crecimiento del 7,5% respecto a 2021.

El informe explica que la industria es una de las más grandes del mundo y que a finales del 2022 empleaba a más de 75 millones de personas. Los principales países productores de moda en el mundo son China, India, Bangladesh y Vietnam; mientras que los principales países consumidores de moda son Estados Unidos, China, Japón y Alemania. (McKinsey & Company, 2022)

Asimismo, después de una gran caída en el año 2020 por el Covid-19, la industria de la moda se recuperó con creces en el año 2021. El beneficio obtenido por las empresas del sector ascendió hasta cifras récord en ese año, y se estabilizó en niveles similares en 2022, con los desafíos macroeconómicos superados gracias a unos ingresos sólidos y una buena disciplina de costes. (McKinsey & Company, 2023)

Haciéndose eco de los resultados del año anterior, el sector del lujo obtuvo en 2022 los mejores resultados de la industria, con un aumento del 36% del beneficio económico que compensa la debilidad de otros segmentos. Sin embargo, incluso el resto de sectores que no son el de lujo superaron su media a largo plazo. (McKinsey & Company, 2023)

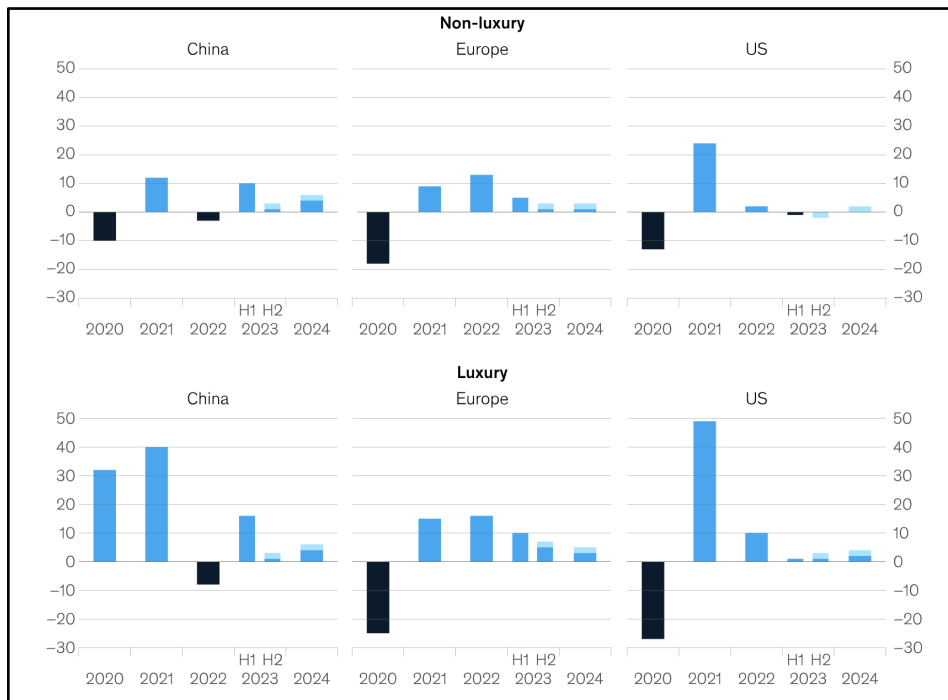
Durante el año pasado, la industria de la moda se tuvo que enfrentar a desafíos persistentes y cada vez más arraigados en un panorama en constante cambio. A nivel regional, Europa y Estados Unidos registraron un crecimiento lento a lo largo del 2023, mientras que los buenos resultados iniciales de China se desvanecieron a partir de mitad

de año. El segmento del lujo, que parecía tener muy buenos resultados a principios de año, también empezó a sufrir los efectos de una menor demanda en los últimos meses del año, lo que provocó una ralentización de las ventas y unos resultados desiguales. (McKinsey & Company, 2023)

Según las predicciones de McKinsey & Company, de cara al 2024 el sentimiento más destacado entre los líderes de la industria de la moda es la incertidumbre, basada en la perspectiva de un crecimiento económico moderado, una inflación persistente y una menor confianza por parte de los consumidores. (2023) En vista de los enfrentamientos en Europa y Oriente Medio, así como las tensiones internacionales entre otras regiones, la geopolítica es una preocupación primordial en la industria. Según una encuesta realizada por McKinsey & Company en 2023 a ejecutivos de empresas del sector, el 62% de estos identificaron la inestabilidad geopolítica como el riesgo principal para el crecimiento, mientras que el 55% mencionó la volatilidad económica y el 51% la inflación. (Amed et al., 2023)

A pesar de estos retos a los que se enfrentará la moda, se prevé un crecimiento a nivel mundial para el año 2024 entre el 2% y el 4%, aunque contará con variaciones regionales como lleva ocurriendo los últimos años. En la Figura 1 se puede observar que el sector de lujo volverá a ser el que genere la mayor parte del beneficio económico en la industria, con un crecimiento de entre un 3% y un 5% a escala global. No obstante, las empresas tendrán que hacer frente a la nueva situación económica, en la que los consumidores empiecen a reducir su consumo después de unos años de auge post pandemia. Tal y como se representa en la Figura 1, se espera un aumento ralentizado tanto en China como en Europa, pero en Estados Unidos se prevé un incremento después de haber pasado un 2023 poco resistente. (Amed et al., 2023)

**Figura 1. Evolución esperada del consumo de moda por región y sector.**



Fuente: Amed et al. (2023)

### 3.2.2 La industria de la moda en España

En España, la industria de la moda generó, en el año 2022, un volumen de negocio de 147.000 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 11% respecto a 2021. Asimismo, el sector de la moda en nuestro país está compuesto por más de 19.000 empresas, que emplean a más de 700.000 personas. (McKinsey & Company, 2022)

La industria de la moda es un sector estratégico para España, y tiene un peso considerable en los resultados de la industria nacional. En los últimos años está volviendo a los niveles de importancia después del desplome originado por la pandemia de Covid-19. Según un informe de Modaes (2022), el conjunto de empresas de la industria de la moda contribuyó en un 2,7% al PIB de nuestro país en 2021, una cifra que demuestra esta recuperación de la industria, teniendo en cuenta que su aportación en el año 2019 fue de un 2,8%.

El resurgimiento de la moda como una fuerza significativa en la economía de nuestro país se atribuye en parte a la sólida recuperación experimentada por la industria textil, de la confección y el calzado, que mostró una recuperación más pronunciada en

comparación con la economía española en su conjunto. La contribución del valor añadido bruto generado por la industria de la moda en relación con la industria manufacturera total en España alcanzó el 4,2%, indicando una notable recuperación en comparación con el 3,7% del año anterior y restableciendo la cuota previa al inicio de la pandemia. (Modaes, 2022)

Asimismo, la industria de la moda representó un 3,9% del total del empleo español en el año 2021. Tiene especial relevancia el papel del comercio especializado en moda, que tuvo un peso del 17,3% en 2021 respecto al total del empleo en el comercio minorista y mayorista de España. A pesar de representar un elevado peso, este empleo llegó a superar el 18% en los años previos a la pandemia. (Modaes, 2022)

Destaca también el comercio exterior de la industria de la moda española. Según el informe de Modaes (2022), los artículos de moda supusieron un 8% sobre el total de las exportaciones españolas en 2021. Este mismo año, las importaciones de artículos de moda tuvieron un peso del 7,8% en el total de importaciones de nuestro país. En este aspecto, destaca la importación y exportación de artículos de confección, como las prendas de vestir, dejando en un segundo lugar los productos textiles y el calzado y cuero. (Modaes, 2022)

### **3.3 Los modelos de negocio de las empresas de moda**

En primer lugar, cabe definir el término modelo de negocio como el plan que sigue una empresa para obtener beneficios. El modelo de negocio sirve para identificar los productos o servicios que la empresa pretende ofrecer en el mercado, para identificar su público objetivo, así como para localizar los gastos a los que tendrá que hacer frente. Se trata de una herramienta importante tanto para nuevas empresas como para aquellas ya consolidadas. (Kopp, 2023)

En la industria de la moda existe una gran variedad de modelos de negocio, por lo que nos centraremos en explicar aquellos más frecuentes entre las empresas de moda, así como los que parecen estar abriéndose paso entre los modelos convencionales.

El modelo de negocio “tradicional” implica la concepción, fabricación a gran escala y comercialización de prendas de vestir estacionales. En este enfoque

convencional, las marcas suelen sacar colecciones para cada temporada, y suelen seguir un proceso de producción pausado y deliberado. Este proceso suele empezar con el diseño de las prendas: se coge inspiración de otras pasarelas, de marcas, de lo que se lleva en las calles de las grandes ciudades, de lo que pronostican los grandes gurús de moda, de los materiales utilizados... Así se eligen los tejidos, colores y formas que acabarán definiendo los diseños. (Blaazer, 2022)

Las marcas tradicionales eligen sus materiales prestando atención a la calidad de estos. Se buscan tejidos que sean duraderos y que vengan de proveedores responsables y que operen de manera ética. Esto ocurre también con la confección de las prendas, estas empresas pueden llevar a cabo la confección ellas mismas, o confiar en un fabricante. Además, la cantidad de prendas que se producen es variable. Como indica Blaazer (2022), “una marca de moda consolidada en el segmento medio, con cientos de puntos de venta en Europa, por ejemplo, fabrica entre 500 y 1.000 unidades de un artículo”. En este punto convergen numerosos aspectos que definirán la prenda, como la cantidad de prendas, la calidad, y el tipo (artesanal o no) de confección, que asientan las bases del futuro precio del artículo.

Este ciclo de diseño, producción y venta está caracterizado por la planificación cuidadosa para adaptarse a las tendencias estacionales. Además, con este tipo de enfoque se le presta especial atención al detalle en el diseño. (Audaces, s.f.) En estos casos se utilizan canales de distribución y de venta tradicionales, ya que estas marcas suelen poner sus productos a disponibilidad de los consumidores a través de grandes almacenes, boutiques o tiendas independientes.

Encontramos también el conocido modelo de negocio de “Alta Costura”. Similar al tradicional, se basa en la creación de prendas exclusivas, en la que la confección de todas las piezas se realiza a mano, sin buscar la facilidad de replicarla. El diseñador de la marca se centra en crear una única colección para la temporada que se presenta en pasarelas en las semanas de la moda o a través de colecciones crucero. Las prendas son producidas con tejidos de alta calidad, prestando extrema atención al detalle y llevadas a cabo por los costureros más cualificados. (Graziano, 2024) En este grupo encontramos reconocidas casas de moda como Chanel o Dior. Cabe destacar que no todas las marcas de moda que están catalogadas bajo el concepto de lujo son Alta Costura, ya que para ser



considerada casa de alta costura es necesario que esté oficialmente acreditada. (Torres, 2018)

En contraste con los modelos explicados, encontramos uno de los modelos de negocio más reconocidos en la industria de la moda: el “fast-fashion”. Este hace referencia al diseño y producción de prendas de manera fácil, rápida y, sobre todo, económica. Aún más, y como lo define Tagle (2020), se trata del modelo de basado en basado en “la producción y consumo masivo de prendas de bajo costo, manufacturadas en países subdesarrollados en condiciones laborales precarias”.

El “fast-fashion” impulsa un crecimiento económico constante en la industria de la moda, haciendo uso de las economías de escala y la minimización de los costes de producción. Esto permite que las marcas de “fast-fashion” actualicen sus ofertas cada quince días o menos, presentando nuevas colecciones rápidamente a precios accesibles para llegar a un público más amplio (Marchal, 2019).

En este modelo destaca, principalmente, la utilización de materiales y mano de obra menos costosos para producir de manera eficiente y a gran escala. (Marchal, 2019) El proceso de producción del “fast-fashion” empieza con la fase de diseño y desarrollo de las ideas, con mucha frecuencia cogiendo inspiración de las pasarelas o las marcas de lujo. Los diseñadores, o equipos destinados a esta tarea, se encargan de identificar las tendencias actuales o potenciales, y trabajan creando prototipos rápidamente para llegar a los consumidores en el menor tiempo posible. Lo que pretenden es dar al público una opción más asequible que la idea original, que siga transmitiendo la misma idea que la prenda de la que se ha inspirado, pero sin llegar a ser una imitación.

Cuando estos diseños han sido aprobados, se da paso a la producción de las prendas, caracterizada por realizarse a gran escala. Uno de los problemas más importantes de este modelo de negocio es la precariedad laboral de quienes trabajan en su producción, y viene acarreado por los bajos costes, la necesidad de inmediatez y los cortos plazos con los que se trabaja. Para seguir con este ritmo, las empresas tienden a deslocalizarse a países con condiciones laborales precarias como Bangladesh, China o India. Para llegar a producir más de 10 colecciones al año como se hace en muchas empresas “fast-fashion”, los trabajadores en estos países “suelen trabajar de 14 a 16 horas diarias.” (Greenpeace México, 2021) Las empresas consiguen reducir aún más sus costes de producción a través de los materiales que utilizan, que son generalmente de mala calidad y por tanto son de

bajo coste. Con esto se consigue que las prendas no sean de larga duración, incitando una vez más a la cultura de usar y tirar.

Estas marcas lo que pretenden es crear en el consumidor una necesidad de urgencia para adquirir los productos, dando una gran importancia a las tendencias que surgen cada vez más de las redes sociales y los medios de comunicación. Cabe destacar que estas tendencias son normalmente de muy poca duración en el tiempo, ya que son rápidamente sustituidas por otras nuevas. Encontramos con este modelo de negocio marcas mundialmente conocidas como Zara –marca principal del grupo Inditex– o H&M. Shein también entraría en este grupo, aunque podría incluirse en una categoría incluso más extrema denominada como “ultra fast-fashion” por su característica rapidez a la hora de copiar y sacar nuevos diseños, por sus precios especialmente bajos y por la escasa calidad de sus materiales.

En un contexto de creciente preocupación por el impacto de la moda, en especial del “fast-fashion” en el entorno y en la sociedad, aparecen iniciativas de negocio de moda sostenible.

Encontramos lo que se conoce como “moda ética”, “moda responsable” o “slow fashion”. Como este último concepto indica, nace como respuesta al hiperconsumismo originado por la fugacidad y temporalidad de las colecciones de “fast-fashion”. Se trata de empresas de moda especialmente preocupadas por la manera de producir su ropa y por los materiales que se utilizan para ello, con un enfoque responsable. Existen diferentes tendencias dentro de este modelo. Podemos encontrar empresas, como Ecoalf, que se centran en la importancia de que sus materiales sean reciclados y reciclables, así como otras empresas más enfocadas en una producción bajo demanda, como la marca española de zapatos Alohas, para evitar así la sobreproducción y el desperdicio.

En esta misma línea cada vez surgen más empresas que apuestan por la “moda circular”. Este modelo de negocio lo que hace es dar una segunda vida a las prendas que han sido adquiridas por los consumidores, una vez estos no las quieren más. Existen empresas como Vestiaire Collective, que es un portal mediante el que los usuarios pueden comprar y vender sus artículos de lujo, o Vinted, con la misma idea, pero incluyendo marcas *low-cost*. En este grupo también encontramos las tiendas de segunda mano, en la que, a través de compras a terceras personas o donaciones, se vuelve a poner en venta por un precio inferior las prendas que ya han sido descartadas por sus antiguos dueños.

Otro modelo dentro de la moda circular son las empresas de “alquiler de ropa”. Este se presenta como una solución sostenible, en la que estas empresas ofrecen a los consumidores la oportunidad de acceder por un tiempo limitado a prendas y accesorios sin que tengan que comprarlos. Generalmente, los artículos que se encuentran en los catálogos de estas tiendas pueden incluir desde vestidos de gala hasta bolsos de marcas de lujo, ya que es particularmente útil para aquellos artículos de alto valor a los que se le suele dar uso en ocasiones específicas, como bodas, galas, o eventos de etiqueta, y por los que normalmente no se está dispuesto a pagar considerando su precio y frecuencia de uso.

Estos modelos de negocio basados en la circularidad de las prendas son beneficiosos para las empresas, los consumidores y el entorno: se presenta como una oportunidad de generar ingresos y fidelizar clientes; democratizan la moda de lujo y responde a la demanda de variedad; y se reduce la producción de la industria de la moda.

## **CAPÍTULO 4. LA SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA TEXTIL**

La industria de la moda, una de las más dinámicas y lucrativas del mundo, se enfrenta a crecientes críticas por sus prácticas insostenibles que contribuyen a la degradación ambiental. A esto se le suman las cuestiones éticas relacionadas con las condiciones laborales en la cadena de suministro de la moda, destacando la necesidad de prácticas más justas y humanitarias. En este capítulo analizaremos el impacto del sector y su profunda huella en nuestro planeta y sus habitantes, destacando la necesidad de adoptar modelos de negocio más sostenibles y éticos.

### **4.1 Impacto ambiental y social de la moda**

#### 4.1.1 Aspecto ambiental

La industria de la moda, que conocemos como uno de los sectores que más influyen y más movimiento tienen a nivel global, carga con el peso también de ser una de las industrias más contaminantes del mundo, en el mismo ranking que el sector de combustibles fósiles y la agricultura. (Climate Trade, 2023) Este grave impacto ambiental radica en su extensa cadena de suministro y en la producción, que incluye desde la obtención y cultivo de las materias primas hasta la fabricación y la posterior distribución de las prendas, así como lo que ocurre con ellas una vez terminada su vida útil.

Los problemas ambientales que tienen origen en la industria de la moda abarcan un gran abanico, desde la sobreexplotación de recursos hasta la contaminación del suelo, pasando por las elevadas emisiones de CO<sub>2</sub> y la contaminación del agua con microfibras, tintes y otros elementos tóxicos. (López, 2022)

Más concretamente, la industria de la moda está detrás del 10% de las emisiones de dióxido de carbono a nivel mundial, una cifra que se compara con las emisiones totales de la Unión Europea. Además, la fabricación de las prendas de vestir contamina la tierra y el agua, ya que implica el uso de sustancias químicas perjudiciales para la salud humana que terminan en ríos y mares, y el simple acto de lavar dichas prendas contribuye a la liberación de hasta 500 mil toneladas de microplásticos en los océanos al año. (Greenpeace México, 2021)

Este impacto abarca toda la cadena de valor de la industria, generando 92 millones de toneladas de residuos textiles a nivel mundial. (Iturriga, 2024) Existe un 12% de desechos que surgen antes de ni siquiera llegar a ser utilizados. Estos residuos, que ya tienen su nombre propio en inglés (*pre-consumer waste*), vienen de telas que se desechan en la fabricación, prendas no vendidas, productos defectuosos, etc. (Alcojor, 2020) Asimismo, las prendas de vestir que se desechan acaban en un 73% en un vertedero o siendo incineradas. (Alcojor, 2020) Esto se debe a que la ropa se crea utilizando infinitas variedades de fibras y materiales, que están combinados de tal manera que es casi imposible separarlos unos de otros para reciclarlos de la manera óptima. Por lo que tan solo un 15% de los artículos con los que comercializa la industria de la moda acaba en procesos para ser reciclados. (Alcojor, 2020)

El problema detrás de estas cantidades inimaginables de desechos en forma de artículos de vestir es la producción en exceso y la cultura de usar y tirar la ropa, motivada por el modelo de “fast-fashion”. Así como explica un estudio de la Fundación Ellen MacArthur, la producción total de ropa se duplicó desde el año 2000 hasta el 2015, sin embargo, los usos que se les da a estas prendas tuvieron el efecto contrario, reduciéndose en un 36%. (Greenpeace México, 2021) Una vez más siguiendo un ritmo de comprar lo último que se pone de moda y de consumo innecesario, se estima que los artículos que compramos en marcas de producción “fast-fashion” se utilizan, de media, menos de cinco veces antes de ser desechados. (Conca, 2015)

Se observa, por tanto, un marcado desequilibrio entre el volumen de producción de la industria y su capacidad para reciclar o reutilizar estos productos. Este desajuste representa un desafío que necesita acción inmediata para alinearse con los principios de respeto al medio ambiente y el desarrollo sostenible.

#### 4.1.2 Aspecto social

Hemos mencionado en numerosas ocasiones que la industria de la moda es una de las más grandes económicamente hablando a nivel mundial y, en esta misma línea, es la segunda industria que más empleo genera, solo por detrás de la agricultura. Sin embargo, este empleo no siempre es con las mejores condiciones. (López, 2022) Además de la aportación de la industria de la moda a la contaminación del medio ambiente, se le suma

que ha sido el punto de mira de muchas críticas por las condiciones laborales precarias en las que trabajan muchos de sus empleados, especialmente en aquellos países donde se concentra la producción de los artículos de moda.

En 2021, más de 49 millones de personas eran víctimas de esclavitud moderna, de los cuales más de 27 millones vivían en situación de trabajo forzoso. Además, encontramos que un 12% de estas personas son menores de edad. (OIT, 2022)

La industria de la moda es una de las grandes culpables detrás de muchos de estos casos de esclavitud moderna. En los países donde principalmente las empresas de “fast-fashion” ubican sus centros de producción, la precariedad de las condiciones laborales hace de los trabajadores de la industria esclavos de su trabajo. Los trabajadores llegan a tener jornadas laborales de hasta 15 horas, con un día de descanso a la semana como máximo. (Blanco, 2023)

Según cuenta Nasreen Sheikh, reconocida activista a favor de los derechos de las mujeres en el sur de Asia, en las fábricas de confección tenían que seguir trabajando incluso cuando les sangraban los dedos. Sheikh, que consiguió salir de las fábricas para dar voz a quienes siguen sufriendo esta esclavitud, denuncia el consumo de moda rápida sobre todo en países desarrollados y el alto precio humano que este conlleva. Son infinitos los ejemplos que podemos dar para ilustrar el día a día de estos trabajadores: agua fría para aguantar las largas jornadas, cables que se enredan en el sitio de trabajo y les queman con sus chispas, no recibir su salario si no terminaban el trabajo para el día, etc. (Blanco, 2023)

Aunque nos puedan parecer casos lejanos, estas situaciones se siguen viviendo en países donde todavía producen marcas líderes, como fue el caso de H&M durante el año pasado. Después de llevar a cabo investigaciones sobre más de 20 casos de abusos laborales en fábricas de sus proveedores en Myanmar, el grupo sueco decidió cesar de manera progresiva su actividad comercial con el país. (Domínguez, 2023)

Myanmar es uno de los países del Sudeste Asiático que más problemática ha causado a las grandes empresas de moda en este sentido. Así, se han dado situaciones que han provocado que el paso que ha dado H&M no haya sido pionero: Inditex tomó esta decisión unas semanas antes que el grupo sueco, y Primark y Marks & Spencer ya habían roto su relación con los proveedores de este país desde 2022. (Domínguez, 2023)

Asimismo, el desplome del Rana Plaza en 2013 puso de manifiesto este problema en torno a las condiciones laborales de las fábricas de moda. El Rana Plaza era un edificio ubicado en Bangladesh en el que se encontraban numerosos talleres de fabricación textil, que, debido a las inexistentes medidas de seguridad con las que contaba, se desplomó provocando la muerte de más de 1.100 trabajadores. (Villadiego, 2018) Esta tragedia dio la vuelta al mundo rápidamente, y empresas como El Corte Inglés o Primark tuvieron que confirmar que contaban con los servicios de algunas de las compañías ubicadas en el edificio, implicadas en el suceso. (Domínguez, 2023)

Teniendo en cuenta la repercusión e impacto del acontecimiento del Rana Plaza, se esperaba que la industria de la moda pusiera fin a estas condiciones y se centrara de una vez en las condiciones en las que se trabaja en estas ubicaciones.

Sin embargo, las iniciativas que nacieron como promesa de mejorar tras la tragedia resultaron insuficientes, y no dieron lugar a cambios significativos en la industria, que sigue creciendo e involucrando a nuevos países, aumentando su inestabilidad. Así salieron a la luz problemas de infraestructura en Bangladesh y también las extenuantes jornadas laborales y bajos salarios, situaciones denunciadas durante décadas por medios, sindicatos y ONGs. Además, dio pie a una crítica más profunda y mediática sobre el modelo de negocio fluctuante de la industria, que presiona a las fábricas para reducir costes, y la falta de compromiso de las marcas en compensar a las víctimas. (Domínguez, 2023)

#### **4.2 Nuevos modelos sostenibles y el papel del consumidor**

Las situaciones que se exponen en el apartado anterior son solo la punta del iceberg de problemas mayores que atentan contra los derechos humanos y el entorno natural. La controversia generada en torno a la industria de la moda ha servido como un despertar acerca de su influencia adversa tanto en la sociedad como en el medio ambiente, destacando particularmente el papel de las empresas de moda rápida en esta problemática.

Sin embargo, la solución no recae únicamente en las acciones corporativas: es imperativo un cambio en el comportamiento del consumidor. La actual cultura de consumo presiona a las empresas hacia niveles de producción insostenibles, alejados de prácticas responsables. Por ende, es crucial que los consumidores adopten un rol activo,

exigiendo a las marcas no solo calidad visual, sino también compromiso genuino con el bienestar de las personas en su cadena de suministro y la preservación del medio ambiente. Este enfoque compartido entre consumidores y empresas hacia la responsabilidad podría marcar la diferencia en la reducción del impacto negativo de la industria en nuestro mundo.

Por parte de las empresas surgen iniciativas innovadoras que se enfocan en la sostenibilidad. Entre ellas encontramos que el negocio de segunda mano es una de las alternativas más recurrentes por parte, no solo de los empresarios, sino también de los consumidores. Este modelo de negocio ofrece una alternativa sostenible al reducir la necesidad de producción de nuevas prendas y promueve la economía circular, alargando la vida útil de la ropa y disminuyendo el volumen de desechos de la industria. Además, los negocios de segunda mano traen una ventaja adicional, ya que democratizan el acceso a la moda de calidad, permitiendo que más personas adquieran productos duraderos a precios más bajos y, por tanto, accesibles. Estas iniciativas no solo responden a la creciente demanda de opciones más verdes por parte de los consumidores conscientes del impacto ambiental de sus elecciones, sino que también abren el camino hacia una industria de la moda más responsable y sostenible en el futuro. Además del negocio de segunda mano, existen otras iniciativas de moda sostenible que hemos mencionado en apartados anteriores, como el negocio de alquiler de ropa o complementos.

Por parte de los consumidores, este cambio de comportamiento hacia el consumo sostenible lleva abriéndose camino entre los consumidores de moda ya un tiempo. Sin embargo, se presenta un dilema en cuanto a las generaciones más jóvenes. Sobre todo, entre los pertenecientes a la generación Z (nacidos entre finales de los 90 y el 2010) observamos una doble moral en cuanto al desarrollo sostenible: “defensores a ultranza de la sostenibilidad, pero a la vez compradores compulsivos de Shein”. (Iturriaga, 2024)

Las generaciones más jóvenes, que rechazan abiertamente la producción masiva de ropa, se ven inclinados hacia la adquisición de prendas asequibles que no cumplen con estándares de sostenibilidad o calidad premium. Según Iturriaga (2024), esta contradicción se debe a la imposibilidad de acceder a una cantidad suficiente de ropa de marcas de lujo o sostenibles que permitan mantenerse al día con las tendencias sin comprometerse económicamente.



Ante esta brecha entre los valores y el comportamiento, surge una propuesta innovadora, que trata de incentivar a las marcas a adoptar un modelo de “Moda como Servicio”. (Iturriaga, 2024) Es similar al modelo de alquiler que hemos explicado previamente, pero con un giro innovador consistente en que marcas populares produzcan colecciones de alta calidad y las alquilen a sus suscripciones para mantener un flujo constante de ingresos sin necesidad de rebajas, al tiempo que se promueve la sostenibilidad mediante la reducción de residuos y la revitalización de la industria textil local. (Iturriaga, 2024)

Con todo esto vemos que el principal problema nace de la acción de las empresas, pero estas solo se ven motivadas al cambio si los propios consumidores también lo están. Así, es necesario que los usuarios finales de la industria de la moda superen prejuicios y empiecen a apostar realmente por las innovadoras, y ya existentes, prácticas sostenibles.

## CAPÍTULO 5. ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS

Hemos visto que adaptarse a las prácticas sostenibles es una necesidad real para las empresas de moda. Por tanto, las empresas líderes llevan años diseñando y poniendo en práctica sus estrategias de sostenibilidad, con las que pretenden ganar ventaja competitiva frente a sus competidores además de estar en línea con la legislación vigente.

Para ello, analizaremos las estrategias de sostenibilidad de dos empresas líderes en el sector: Inditex y H&M Group. Analizaremos estas estrategias teniendo en cuenta cómo se adhieren a los criterios de los tres pilares ESG:

En el ámbito ambiental (E):

- Impacto ambiental. Evaluaremos las iniciativas de reducción huella de carbono, cómo gestiona la empresa sus residuos y el consumo de recursos como agua y energía.
- Diseño y vida útil del producto. En este aspecto, consideraremos la durabilidad y reparabilidad de sus productos, así como si existen iniciativas de reciclaje y reutilización.

En el ámbito social (S):

- Cadena de suministro. Sobre esto analizaremos tres aspectos claves: la transparencia de información, las prácticas de abastecimiento y los derechos laborales y condiciones a lo largo de su cadena de valor.
- Comunicación. Observaremos cómo la empresa comunica sus esfuerzos de sostenibilidad y si la empresa educa a sus clientes sobre la sostenibilidad y el uso de sus productos.
- Compromiso con las personas. Analizaremos si la empresa forma parte de iniciativas o toma medidas que protejan a sus empleados, clientes y otros grupos de interés.

Por último, en el ámbito de gobernanza (G):

- Estructura de gobernanza. Examinaremos la estructura de gobernanza de la empresa, incluyendo la diversidad y la independencia de la junta directiva.
- Gestión de riesgos ESG. Evaluaremos si la empresa identifica, gestiona y comunica los riesgos relacionados con ESG, y cómo lo hace.

- Compromiso con la sostenibilidad. En este punto evaluaremos si la empresa cuenta con políticas claras de sostenibilidad, si se ha comprometido públicamente con objetivos específicos, si cuenta con certificaciones o participa en iniciativas reconocidas y si se adhiere a estándares internacionales.
- Informes y resultados. Analizaremos sus informes de sostenibilidad atendiendo a la disponibilidad y calidad de estos, así como si la empresa publica sus avances medibles en sus objetivos de sostenibilidad.

### **5.1 Análisis de la estrategia de sostenibilidad de Inditex.**

Inditex es una de las empresas españolas más importantes y reconocidas a nivel mundial. Se trata de un grupo de marcas entre las que encontramos Zara, Bershka, Massimo Dutti, Oysho y Zara Home. Hemos elegido analizar su estrategia de sostenibilidad por dos motivos: su posición de influencia en el mundo de la moda y, en especial, el “fast-fashion”; y su compromiso proclamado con la responsabilidad ambiental y social.

Empezaremos analizando los contenidos relacionados con los criterios ambientales (E):

Inditex logró un hito significativo en lo que se refiere al impacto ambiental al consumir el 100% de electricidad de fuentes renovables en sus instalaciones durante el año 2022. Se explica también en su informe que se ha firmado la compra para proveerse de electricidad 100% renovable durante los próximos 10 años, y que algunas tiendas y edificios de la compañía cuentan con la certificación LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*). (Inditex, 2023)

Por otro lado, la empresa ha trabajado para reducir sus emisiones de GEI a lo largo de su cadena de valor, y destaca el objetivo de alcanzar cero emisiones netas para el año 2040, en compromiso con el Acuerdo de París. (Inditex, 2023) En este aspecto, el grupo plantea unos objetivos a medio plazo aprobados por la iniciativa *Science Based Targets* en los que, tomando de referencia el 2018, pretende reducir las emisiones de alcance 1 y 2 en un 90% para 2030, y un 20% las emisiones de alcance 3. (Inditex, 2023)

En cuanto al diseño y vida útil de sus productos, Inditex lanzó la plataforma Zara Pre-Owned en 2022, que llegó a finales de 2023 a España. Esta plataforma promueve la reparación y donación de prendas, y pone a mano de los consumidores un mercado de compraventa de estas. (Inditex, 2023) En este mismo aspecto, Inditex trabaja en numerosos proyectos de reciclaje, incluyendo colaboraciones con Cáritas España o asociándose con entidades como *Ellen MacArthur Foundation*, que promueven la reciclabilidad y la circularidad de sus productos. (Inditex, 2023) Inditex también colabora con BASF en el desarrollo de materiales reciclados, como ha sido el caso de la primera poliamida reciclada que ha empleado en productos de sus marcas Oysho y Zara. (Inditex, 2023)

A continuación, nos centraremos en los aspectos sociales (S) de la estrategia de sostenibilidad de Inditex:

En lo que se refiere a la cadena de suministro, Inditex presta mucha atención en especial a sus proveedores. Cuenta con un Código de conducta de fabricantes y proveedores, que “establece los estándares de obligado cumplimiento en materia de derechos laborales, salud y seguridad de los productos y aspectos medioambientales”. (Inditex, 2023) Asimismo, cuenta con una extensa red de proveedores que trabajan, a su vez, con más de 8 mil fábricas, destacando que casi el 50% de estas en 2022 estaban ubicadas en países como España, Portugal, Marruecos o Turquía. (Inditex, 2023)

En este aspecto, es importante resaltar la trazabilidad de su cadena de suministro, para lo que utilizan programas de gestión y evaluación. Así, en 2022 se realizaron más de 10 mil auditorías de trazabilidad que permitieron localizar 629 incumplimientos a lo largo de su cadena de suministro. (Inditex, 2023)

El grupo manifiesta haber trabajado en la comunicación y formación de sostenibilidad con numerosos empleados a lo largo del año 2022, concretamente, más de 13 mil empleados recibieron formación y/o comunicación sobre la sostenibilidad ambiental. (Inditex, 2023) Esto evidencia un esfuerzo por parte de Inditex por propagar la cultura de sostenibilidad entre las personas que forman la organización.

Inditex expresa un alto compromiso con las personas: sus empleados, clientes, y otras personas de sus grupos de interés. Destaca la apuesta del grupo por la promoción del talento interno, el respeto y fomento de la diversidad, y el desarrollo profesional con

formación continua dentro de la empresa. Inditex valora la diversidad de su equipo, considerándola una fuente de riqueza y una ventaja competitiva esencial para el negocio. La empresa se esfuerza por crear un entorno de trabajo inclusivo donde todas las personas se sientan valoradas y respetadas, independientemente de su género, cultura, orientación sexual, edad, o capacidades. (Inditex, 2023)

Para fomentar el desarrollo y retención del talento, Inditex implementa políticas de promoción interna, asegurando que sus empleados tengan oportunidades de crecimiento dentro de la organización a través de iniciativas de formación diseñadas para potenciar las habilidades de sus trabajadores. (Inditex, 2023)

La apuesta por la diversidad se refleja también en las políticas de contratación y en la cultura corporativa de Inditex, promoviendo la igualdad de oportunidades y la integración laboral de personas con discapacidad. La formación en estos aspectos también es clave dentro de la organización, así como los programas específicos orientados a la salud y el bienestar de sus empleados, reconociendo la importancia de un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal. (Inditex, 2023) Además, el grupo se compromete con el desarrollo de su entorno, habiendo aumentado su inversión dedicada a programas sociales a casi 90 millones de euros, contando con más de 3 millones de personas beneficiarias de los mismos, en 2022. (Inditex, 2023)

Por último, analizaremos los aspectos relacionados con la gobernanza (G) de la empresa:

En cuanto a la estructura de gobernanza, Inditex explica detalladamente los componentes de su consejo de administración. Inditex superó en 2022 el objetivo de contar con un 40% de mujeres en el consejo, mostrando un firme compromiso con la diversidad e igualdad de género. Además, un 45% de los consejeros son independientes, que ofrecen una perspectiva objetiva en la gestión y decisiones de la empresa. El consejo de administración cuenta con una serie de órganos, como la Comisión de Sostenibilidad o la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que garantizan una gestión más efectiva, ética y sostenible de la empresa en sus áreas críticas y por parte del consejo. (Inditex, 2023)

Asimismo, Inditex cuenta con una Política de remuneraciones de los consejeros, que también se aplica a la alta dirección. En este aspecto se explica también en el informe que “no existe brecha salarial en los órganos de gobierno” de la empresa. (Inditex, 2023)

Por otra parte, Inditex gestiona los riesgos ESG mediante un Sistema Integrado de Gestión de Riesgos (SIGR) que sigue el marco COSO ERM. Este sistema abarca todos los niveles de la organización y se basa en un enfoque estructurado para identificar, evaluar, y priorizar riesgos, integrando tanto riesgos financieros como no financieros. La compañía utiliza procesos estandarizados para la clasificación y gestión de riesgos, apoyándose en los principios de apetito y tolerancia al riesgo. Además, se evalúan financieramente los riesgos relacionados con el cambio climático mediante el uso de metodologías de escenarios. (Inditex, 2023)

En la siguiente figura (Figura 2) se muestra el mapa de riesgos críticos de Inditex para 2022, en los que se consideran riesgos sociales, ambientales y de gobierno:

**Figura 2. Mapa de riesgos de Inditex en el ejercicio 2022.**

	# Riesgos	Fuerte	Elevado	Moderado	Leve
Social	4	25%	50%	25%	0%
Financiero	8	50%	0%	50%	0%
Geopolítico	3	33%	33%	33%	0%
Gobierno	7	57%	14%	14%	14%
Medioambiental	4	50%	0%	25%	25%
Tecnológico	5	20%	60%	20%	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>39%</b>	<b>26%</b>	<b>28%</b>	<b>7%</b>

Fuente: Inditex (2023)

Inditex ha demostrado su compromiso con la sostenibilidad durante los últimos años, sobre todo a través de marcarse objetivos públicos específicos y por las iniciativas en las que participa al respecto. La empresa, en su informe, resalta las colaboraciones e iniciativas en las que está involucrada en materia de sostenibilidad, entre las que encontramos el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, *The Fashion Pact*, *Ellen MacArthur Foundation* o *Zero Discharge of Hazardous Chemicals*, entre otras. En este sentido, la compañía española ha desarrollado una serie de políticas que sirven de soporte para su compromiso con la sostenibilidad. Algunas de estas son la Política de sostenibilidad, la Política de recursos humanos o la Política de compliance, entre otras. (Inditex, 2023)

Por último, cabe resaltar que Inditex hace públicos sus informes y resultados anuales de manera que están a disponibilidad de sus grupos de interés. Además, están auditados por terceros, en este caso la firma de servicios profesionales EY, que aporta credibilidad y asegura que cumplen con los requisitos legales aplicables. Así, se garantiza también que Inditex está en línea con las regulaciones financieras y de divulgación, promoviendo así la transparencia en sus operaciones. (Inditex, 2023)

En este sentido, Inditex también reporta información de manera voluntaria de acuerdo con las principales iniciativas y entidades de reporte (Inditex, 2023, p.262):

- Principios del Marco Internacional *Integrated Reporting Framework*.
- GRI *Universal Standards* 2021.
- Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- Norma AA1000 APS (2018) de ACCOUNTABILITY.
- Principios del marco SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*).
- Recomendaciones del TCFD.
- Guía Business Reporting on the SDGs: An Analysis of Goals and Targets, desarrollada por la *Action Platform for Reporting on the Sustainable Development Goals*.
- Recomendaciones de ESMA (*European Securities and Markets Authority*).
- Recomendaciones incluidas en las Directrices UE 2017/ C215/01 sobre la presentación de informes no financieros, así como en el Suplemento UE 2019/C209

Con esto, podemos concluir con que Inditex cuenta con una estrategia de sostenibilidad sólida: hace referencia a los tres aspectos ESG, estableciendo objetivos y explicando su plan de acción en cada uno de ellos. Además, la empresa presenta información medible en cuanto a su progreso en sostenibilidad.

Sin embargo, encontramos que hay margen de mejora en algunos aspectos. Para empezar, las críticas que recibe la empresa son mayoritariamente en relación con su carácter “fast-fashion” y lo que esto conlleva: baja calidad, producción masiva y gran impacto ambiental, entre otros. Aunque se observa que Inditex está haciendo esfuerzos por poner una solución, al menos a medio/largo plazo, a estos problemas que limitan su capacidad para ser completamente sostenible, estos esfuerzos podrían ser mayores. Por

ejemplo, Inditex podría invertir en la circularidad de sus prendas a través de la mejora de su calidad o facilidad en la reparabilidad, no solo del impacto de sus materias primas.

Por otro lado, Inditex muestra su compromiso con los ODS a lo largo de su informe anual, pero lo hace de una manera muy genérica. Para ajustar aún más este compromiso del que presume la compañía, se podrían asociar los ODS a objetivos y planes de acción específicos, y no solo a temas generales.

## **5.2 Análisis de la estrategia de sostenibilidad de H&M Group.**

H&M Group es la segunda empresa que hemos decidido analizar ya que es uno de los conglomerados minoristas de moda más destacados, tanto a nivel de ventas y producción como a nivel de presencia global. Este grupo de origen sueco engloba diversas marcas como H&M, COS, & Other Stories, Monki, Weekday y ARKET. (H&M Group, 2023a) H&M Group, a pesar de pertenecer al modelo de negocio del “fast-fashion”, es conocido por estar en proceso de innovación y mejora en el ámbito de la sostenibilidad.

En primer lugar, nos centraremos en evaluar los aspectos ambientales (E) de su estrategia de sostenibilidad:

El grupo sueco ha conseguido reducir su impacto ambiental a través de sus emisiones de GEI: las emisiones de alcance 1 y 2 han disminuido un 8% y las de alcance 3, un 7%, en comparación con su año base 2019. (H&M Group, 2023b) Destaca en este aspecto su iniciativa *Green Fashion*, que impulsa a sus proveedores a sustituir los combustibles fósiles. A inicios del año pasado, la compañía contaba con 17 proyectos aprobados con una reducción anual de 50 mil toneladas de CO2 en la cadena de suministro del grupo. (H&M Group, 2023b)

Además, el grupo se muestra comprometido en cuanto a la sostenibilidad del diseño y vida útil de sus productos a través del uso de materiales reciclados en sus productos comercializados, que ascendió en 2022 a un 23% del total. En cuanto a sus envases de plástico, se explica en su informe de sostenibilidad que se ha reducido en un 44% en comparación con su año de referencia 2018, con lo que han conseguido su objetivo de reducción de plásticos antes del tiempo establecido. (H&M Group, 2023b)



A continuación, analizaremos los compromisos de sostenibilidad de H&M Group en el ámbito social (S):

La compañía está comprometida a mejorar el nivel de su sector a través de su cadena de suministro, trabajando con proveedores que compartan sus valores de mejora medioambiental y social. H&M Group exige a todos sus proveedores y otros socios que cumplan con su Compromiso de Sostenibilidad y Código Ético. Dicho cumplimiento se controla con su Programa de Asociación para el Impacto Sostenible, que incluye aspectos como: requisitos mínimos, autoevaluación y verificación, mecanismos de reclamación, gestión de incidentes, etc. (H&M Group, 2023b)

En cuanto a la comunicación de sostenibilidad, la empresa ha desarrollado un programa de formación interna en temas de economía y diseño circular para sus empleados (*Circulator Academy*). H&M Group también se centra en la formación de sus empleados en aspectos sociales como derechos humanos, tema sobre el que recibieron formación más de 170 trabajadores del grupo. (H&M Group, 2023b)

H&M Group presenta un compromiso firme con las personas en las que tiene un impacto. Aspectos como la diversidad, la igualdad, el impacto social y las relaciones con la comunidad aparecen como prioridades en el informe de la compañía. En 2022, el 36% de sus *stakeholders* evaluó como “bueno o muy bueno” el trabajo del grupo en relación con empleos justos, y el 50% hizo lo correspondiente en cuanto al trabajo de la compañía en inclusión y diversidad. (H&M Group, 2023b) Además, la empresa tiene en cuenta el nivel de compromiso de sus empleados a través de su encuesta *People Engagement Pulses*, que recibió en 2022 una puntuación de 76%, así como la opinión de sus proveedores, de los cuales un 89% opina que H&M Group es un socio justo y equitativo con el que mantener relaciones comerciales. (H&M Group, 2023b)

En este aspecto, la empresa también presenta un listado de KPIs relativos al aspecto social que reciben el nombre de *Fair and Equal KPIs*, con su evolución en los últimos años (2019-2022) y el objetivo que se ha fijado en relación con cada uno de ellos. (H&M Group, 2023b)

Para el grupo, el compromiso con la comunidad es un pilar esencial en la sostenibilidad de la empresa. Para ello, cuenta con la *H&M Foundation*, que colabora con las comunidades a nivel local en los países en los que opera. En 2022, la fundación

participó en diferentes iniciativas, como el lanzamiento de una iniciativa que contribuye al futuro de trabajadoras de la confección en Bangladesh, donaciones de 100 mil y 250 mil dólares para apoyar a refugiados de guerra y a socorrer inundaciones en Pakistán, respectivamente, o la asociación con una organización de innovación en economía circular en India. (H&M Group, 20223b) Estos esfuerzos que detalla el grupo en su informe refuerzan su anunciado compromiso en torno a la sostenibilidad en el aspecto social.

A continuación, finalizaremos el análisis con los aspectos de gobernanza (G) de la compañía:

La estructura de gobernanza del grupo no está claramente detallada en términos de sostenibilidad, sino que se presentan datos al respecto a lo largo del reporte. Encontramos, sin embargo, información relevante al respecto de su junta directiva en su Informe anual. H&M Group cuenta con un 55% de representación femenina en su junta directiva, y una mayoría de consejeros independientes de los principales accionistas de la empresa. (H&M Group, 2023a)

Existe en la compañía un responsable de Sostenibilidad, que informa directamente al *CEO*. Este presenta actualizaciones semestrales de los *KPIs* relevantes de sostenibilidad ante la junta directiva y trimestrales al *CEO* y *CFO*. (H&M Group, 2023a) La junta directiva de la empresa se encarga del control interno y gestión de riesgos, siguiendo el propósito de gestionar la empresa adecuadamente, garantizando la veracidad de los informes financieros y el comportamiento según los reglamentos legales. A través de un trabajo de auditoría interna se concluyó que el modelo de control interno empleado por el grupo es el más adecuado para el mismo. (H&M Group, 2023a)

En cuanto a la gestión de riesgos ESG, observamos que H&M Group lleva a cabo el análisis de riesgo según las indicaciones TCFD, que se centran en el análisis de riesgos ambientales. Se presenta un detallado estudio de riesgos y oportunidades, teniendo en cuenta cómo afectarían a aspectos como la estrategia de sostenibilidad o datos y objetivos. Además, el grupo expone de manera superficial una serie de riesgos tanto financieros como no financieros que pueden afectar a la actividad del mismo. (H&M Group, 2023a)

H&M Group cuenta con un compromiso con la sostenibilidad establecido, y que parece en crecimiento teniendo en cuenta los objetivos que se ha marcado a medio y largo

plazo al respecto. Desde que estableció su estrategia de sostenibilidad, el grupo ha experimentado un progreso que numerosos referentes valoran. En 2022 fue cuarto en la clasificación de sostenibilidad de *Business of Fashion*, ha sido incluida por undécimo año consecutivo en el *Dow Jones Sustainability World Index* y ocupa el cuarto lugar entre 250 marcas y minoristas de moda analizados por el Índice de Transparencia de la Moda de *Fashion Revolution*, entre otros. (H&M Group, 2023b) Asimismo, la empresa refuerza este compromiso con numerosas políticas como la Política de derechos humanos, las Políticas sociales, el Código ético para socios comerciales... (H&M Group, 2023b)

H&M Group presenta informes accesibles y de alta calidad. El Informe de Desempeño Sostenible 2020 obtuvo el segundo premio en la categoría de Mejor Informe y ganador en la de Relevancia y Materialidad en los Premios a la Elaboración de Informes de Responsabilidad Corporativa. Dicho informe, obtuvo también posiciones muy favorables en las categorías de Mejor Informe de Divulgación del Carbono, Creatividad en las Comunicaciones y Apertura y Honestidad. (H&M Group, 2023b)

El informe anual y de sostenibilidad de H&M Group cumple con la legislación sueca y de la UE aplicable, así como las IFRS adoptadas por la UE. Se adhiere también a marcos externos como la TCFD, la GRI y el Marco de Información de los Principios Rectores de las Naciones Unidas. (H&M Group, 2023a)

El grupo presenta una estrategia de sostenibilidad que aborda la mayoría de los criterios ESG que deben tener en cuenta las empresas: se plantean objetivos y se muestra el progreso de estos, se crean políticas y se establecen medidas en torno a la sostenibilidad. H&M Group presenta información muy detallada de sus logros, y también hace esfuerzos constantes para que sus marcas sean reflejo de este compromiso con la sostenibilidad.

Asimismo, la compañía sueca, en sus informes, lleva a cabo una iniciativa interesante que les otorga credibilidad en este aspecto: se presentan dos entrevistas con expertos en el sector en las que, entre otras cosas, se les pregunta cómo podría H&M Group hacerlo mejor. (H&M Group, 2023b) Con esto, la empresa vuelve a demostrar su compromiso en torno a su estrategia, a la vez que reconoce todo el margen de mejora con el que todavía cuenta.

#### 5.4 Comparación de las estrategias.

Tras analizar los informes de sostenibilidad de H&M Group e Inditex, dos grandes líderes en el sector “fast-fashion”, observamos dos enfoques diferentes y complementarios hacia la adaptación de los criterios ESG en la actividad de la empresa.

En el ámbito ambiental, atendiendo al impacto, podemos determinar que Inditex cuenta con prácticas más efectivas que H&M Group. Al contar con electricidad renovable desde el 2022 en la totalidad de sus actividades y un objetivo a medio plazo de reducir al 90% sus emisiones, cuenta con un impacto ambiental menor que H&M Group, que ha centrado sus esfuerzos en su cadena de suministro.

Sin embargo, en cuanto al diseño y vida útil de los productos, H&M Group ha presentado información sobre los materiales utilizados en sus productos y embalajes que determina un avance respecto al grupo español.

En cuanto a los aspectos sociales, la estrategia de ambas empresas entorno a sus cadena de suministro son bastante similares, ya que las dos cuentan con un Código de conducta que debe ser aceptado por sus proveedores y fabricantes, con sus correspondientes sistemas de cumplimiento. Sin embargo, Inditex se adelanta al grupo sueco en la cercanía geográfica de una gran parte de las fábricas y proveedores con los que trabaja.

En cuanto a comunicación y formación de sostenibilidad, los dos grupos forman internamente a sus empleados en la materia. En Inditex se centran más en la formación ambiental y H&M Group incluye economía circular y aspectos sociales. Por tanto, aunque ninguna de los dos tiene una formación integral al respecto, el grupo sueco cuenta con un programa más completo.

Ambas empresas presentan un firme compromiso con las personas, sobre todo en temas de diversidad e inclusión y en inversión en las comunidades con las que interactúan. Cabe destacar como ventaja para el grupo sueco la importancia que le da la opinión de sus *stakeholders*.

Por último, en relación con los aspectos de gobernanza, cabe destacar que la información reportada al respecto por Inditex es más clara y detallada que la de H&M Group. Así, podemos determinar que el grupo español cuenta con procedimientos y

políticas en cuanto a su estructura de gobernanza más definidas que lo sitúan en una mejor posición.

En cuanto a la gestión de riesgos ESG, H&M Group presenta un enfoque más limitado que Inditex, ya que el análisis del primero se centra en cuestiones ambientales mientras que el del segundo abarca con la misma importancia otros ámbitos.

Ambas empresas exponen su compromiso con la sostenibilidad de manera similar: cuentan con políticas empresariales que lo refuerzan y se comprometen con iniciativas en este aspecto. Cabe destacar que Inditex presenta un gran número de organizaciones con las que colabora en términos de sostenibilidad, mientras que H&M Group cuenta con numerosas certificaciones de sostenibilidad en los últimos años. Por tanto, en este aspecto no podemos determinar una mejor actuación por parte de alguna de las dos empresas.

Para terminar, los informes y resultados de ambas empresas son de calidad y están disponibles para el público. Ambas empresas reportan en función de las regulaciones europeas, pero cabe destacar que Inditex presenta también un extenso listado de iniciativas y entidades de reporte de acuerdo con las que reporta de manera voluntaria.

Atendiendo a los aspectos que hemos determinado podemos afirmar que Inditex cuenta con una estrategia más completa que H&M Group, especialmente en los ámbitos ambientales y de gobernanza.

Ambas empresas presentan grandes esfuerzos entorno a la sostenibilidad y destaca que, estando firmemente comprometidas con la sostenibilidad, sus enfoques son claramente diferentes. Inditex se enfoca en integrar las prácticas responsables a lo largo de su cadena de valor, desde el diseño hasta la venta final. Su estrategia incluye la formación de empleados, la transparencia, la apuesta por procesos y materiales sostenibles y la colaboración con *stakeholders*. (Inditex, 2023) Por su parte, la estrategia de H&M se centra en liderar el cambio hacia una industria de moda circular, a través de inversiones en innovación y tecnología para mejorar la transparencia y trazabilidad de sus productos para un cambio integral de la industria. (H&M Group, 2023b)

En conclusión, aunque ambas empresas presentan estrategias de sostenibilidad ambiciosas, Inditex ofrece un enfoque más integrado que abarca la innovación, la transparencia y la colaboración a lo largo de toda su cadena de valor, mientras que H&M

se enfoca en la circularidad y la innovación para transformar la industria de la moda y no solo su actividad.

## CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En un escenario global cada vez más preocupado por el planeta y el bienestar social, la sostenibilidad es clave para la supervivencia empresarial. Los criterios ESG son aspectos que los *stakeholders* consideran cada vez más, especialmente en la industria de la moda, que ha visto transformados sus modelos de negocio y los niveles de consumo por el “fast-fashion”.

Como se ha demostrado a lo largo de este TFG, existe clara evidencia de que la industria de la moda representa una de las principales fuentes de contaminación a nivel mundial, lo que nos lleva a analizar el comportamiento entorno a la sostenibilidad que han adoptado las empresas líderes del sector.

Para ello, hemos llevado a cabo un análisis comparativo de las estrategias de sostenibilidad de dos de los grupos más influyentes del “fast-fashion”, Inditex y H&M Group, estudiando como incorporan los aspectos ESG. Así, en el ámbito ambiental hemos estudiado el impacto de la empresa en el medioambiente y sus prácticas entorno al diseño y la vida útil de sus productos. En el ámbito social hemos analizado su cadena de suministro, la comunicación de la empresa en términos de sostenibilidad y el compromiso con las personas. Por último, hemos estudiado el ámbito de gobernanza a través de la estructura de gobierno, la gestión de riesgos, el compromiso con la sostenibilidad y los informes y resultados.

Del análisis concluimos que Inditex tiene una estrategia más completa que H&M Group en calidad de los aspectos estudiados, aunque ambas empresas presentan grandes esfuerzos en términos de sostenibilidad. Especialmente, el grupo español se encuentra en una situación de ventaja en los criterios ambientales y de gobernanza, mientras que el grupo sueco lo hace en el ámbito social.

Así determinamos que existen numerosas oportunidades de mejora para las empresas de moda, sin tener que seguir un único camino. Esto lo vemos en el enfoque de las estrategias de H&M Group e Inditex, que integran la sostenibilidad en su actividad, pero de manera diferente. Inditex apuesta por la transformación de su cadena de valor de principio a fin a nivel individual. H&M Group, por su parte, adquiere el papel de impulsor del cambio, invirtiendo en transformar la industria en modelos de economía circular.

Es importante también destacar que para que las empresas de moda logren un impacto positivo real y duradero en términos de sostenibilidad, es esencial que adopten un enfoque que abarque los tres ejes de los criterios ESG. No es suficiente que una empresa se concentre únicamente en el aspecto ambiental abandonando las dimensiones sociales y de gobernanza. La interdependencia de estos ejes significa que ignorar uno de ellos puede debilitar los esfuerzos realizados en los otros, impidiendo que la empresa logre sus objetivos generales. En el sector de la moda, esto es particularmente crítico dado su impacto significativo tanto en el medio ambiente como en las comunidades a lo largo de su extensa cadena de suministro global. Por lo tanto, hemos visto que las empresas analizadas adoptan un enfoque integrado hacia la sostenibilidad para asegurar su viabilidad y éxito a largo plazo en un mercado cada vez más consciente y exigente.

Extraemos del análisis también el valor del rol del consumidor para que estas estrategias sean realmente útiles. Es esencial que los consumidores alineen sus valores con sus hábitos de consumo: la exigencia por parte de estos en términos de sostenibilidad cada vez es mayor, castigando las malas prácticas de las empresas a nivel reputacional; sin embargo, observamos que estos mismos consumidores siguen comprando en grandes empresas que llevan el “fast-fashion” a sus extremos. Por tanto, para que los esfuerzos de las compañías sean útiles, el cambio de comportamiento es crucial.

Para las empresas de moda que buscan navegar con éxito el trayecto hacia la sostenibilidad, adoptar los criterios ESG es un imperativo estratégico. Se recomienda que estas empresas se comprometan a integrar prácticas ambientales, sociales y de gobernanza en todas las facetas de su cadena de valor. Al hacerlo, no solo estarán contribuyendo a la preservación del planeta y al bienestar de sus comunidades, sino que también estarán posicionándose favorablemente ante un mercado que valora cada vez más las prácticas responsables. La adopción de estos principios no solo es una cuestión de ética sino también un factor crítico para el éxito empresarial y la sostenibilidad a largo plazo en la industria de la moda.

El presente trabajo puede ser de utilidad a nivel informativo, así como puede servir como guía o inspiración para empresas interesadas en implementar medidas sostenibles en sus estrategias. Se han encontrado también limitaciones a lo largo de la realización del trabajo: hemos encontrado dificultades principalmente a la hora de extraer información de calidad sobre las prácticas de las empresas. Es destacable que la mayor parte de la



información que se encuentra disponible es positiva en cuanto a su actividad, tanto a nivel ambiental como a nivel social y sobre sus productos. Toda la información que hemos encontrado haciendo referencia a quejas o problemáticas en las que se han visto involucradas las empresas no era actual, por lo que no las hemos podido considerar.

Asimismo, existen posibles líneas de investigación futuras relacionadas con esta línea de estudio, como puede ser ampliar el análisis a un número mayor de empresas, que nos permita tener una visión más detallada de las grandes empresas del sector. También se puede ampliar la investigación de cada uno de los ámbitos ESG, haciendo un estudio más profundo de cada uno de ellos.

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

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

Por la presente, yo, Elena Morro Valerio, estudiante de ADE y Relaciones Internacionales E6 de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado “Moda y sostenibilidad: un análisis comparativo de empresas líderes”, 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. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
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.

Fecha: 2 de marzo, 2024

Firma: Elena Morro Valerio

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'EMV', written over a horizontal line.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abebe Zelalem, B., Ali Abebe, A. y Wodajo Bezabih, S. (2022) Corporate governance and financial performance in the emerging economy: The case of Ethiopian insurance companies. *Cogent Economics & Finance*, 10 (1). <https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2117117>
- Alcojor, A. (2020, 23 de octubre) De tu armario al vertedero. *El País*. [https://elpais.com/elpais/2020/10/22/alterconsumismo/1603357648\\_153133.html](https://elpais.com/elpais/2020/10/22/alterconsumismo/1603357648_153133.html)
- Amed, I., Balchandani, A., Barrelet, D., Berg, A., D'Auria, G., Rölkens, F. y Starzynska, E. (2023, 29 de noviembre) The State of Fashion 2024: Finding pockets of growth as uncertainty reigns. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion#/>
- Audaces (s.f.) Descubre cuáles son los principales modelos de negocio de moda para tu empresa. *Audaces*. [https://audaces.com/es/blog/negocios-moda#%C2%BFCuáles\\_son\\_los\\_principales\\_modelos\\_de\\_negocios\\_de\\_moda](https://audaces.com/es/blog/negocios-moda#%C2%BFCuáles_son_los_principales_modelos_de_negocios_de_moda)
- Blaazer, E. (2022, 7 de diciembre) Así se crean las colecciones de una marca de moda. *Fashion United*. <https://fashionunited.es/noticias/contexto/asi-se-crean-las-colecciones-de-una-marca-de-moda/2022120739941>
- Blanco, C. (2023, 2 de enero) La otra cara de la industria textil. *El País*. <https://elpais.com/planeta-futuro/2023-01-02/la-otra-cara-de-la-industria-textil-me-sangraban-los-dedos-pero-me-obligaban-a-seguir-trabajando.html#>
- Bruce, J. y Castilla, A. (2023, 21 de julio) Directiva CSRD y Estándares ESRS: Guía rápida para entender sus implicaciones en la empresa española. *EY*. [https://www.ey.com/es\\_es/rethinking-sustainability/directiva-csrd-estandares-esrs-implicaciones-empresa-espanola](https://www.ey.com/es_es/rethinking-sustainability/directiva-csrd-estandares-esrs-implicaciones-empresa-espanola)
- Castelló, V. (2020, 17 de agosto) La sostenibilidad, estrategia rentable para las empresas. *El País*. <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2020-08-17/la-sostenibilidad-estrategia-rentable-para-las-empresas.html>
- Climate Trade (2023, 11 de mayo) *Las industrias más contaminantes del mundo*. Climate Trade, Noticias Cambio Climático. <https://climatetrade.com/es/las-industrias-mas-contaminantes-del->

[mundo/#:~:text=El%20sector%20m%C3%A1s%20contaminante%3A%20los%20combustibles%20f%C3%B3siles&text=A%20pesar%20de%20este%20conocimiento,40%2C5%20gigatoneladas%20de%20CO2.](#)

Comisión Europea (2022, 25 de enero) La taxonomía verde europea, ¿qué es y por qué es importante? *Comisión Europea Noticias*.  
[https://spain.representation.ec.europa.eu/noticias-eventos/noticias-0/la-taxonomia-verde-europea-que-es-y-por-que-es-importante-2022-01-25\\_es](https://spain.representation.ec.europa.eu/noticias-eventos/noticias-0/la-taxonomia-verde-europea-que-es-y-por-que-es-importante-2022-01-25_es)

Comité Económico y Social Europeo (s.f.) *Comité Económico y Social Europeo, Políticas*.  
<https://www.eesc.europa.eu/es/policies/policy-areas/sustainable-development>

Conca, J. (2015, 3 de diciembre) Making Climate Change Fashionable - The Garment Industry Takes On Global Warming. *Forbes*.  
<https://www.forbes.com/sites/jamesconca/2015/12/03/making-climate-change-fashionable-the-garment-industry-takes-on-global-warming/?sh=3ae49c8179e4>

Crespo Alegre, C. (2022) Tendencias en el consumo de la moda textil. [Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid] Repositorio documental Universidad de Valladolid.  
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/52923/TFG-E-1361.pdf?sequence=1>

Domínguez, M. (2023, 18 de agosto) El caso de H&M en Myanmar vuelve a poner en el foco la sostenibilidad en la industria de la moda. *El Economista*.  
<https://www.economista.es/mercados-cotizaciones/noticias/12411449/08/23/el-caso-de-hm-en-myanmar-vuelve-a-poner-en-el-foco-la-sostenibilidad-en-la-industria-de-la-moda.html>

European Commission (s.f.) *Corporate Sustainability Reporting*.  
[https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en#legislation](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en#legislation)

Fernández, R. (2024, 23 de enero) Pérdidas económicas globales provocadas por los desastres naturales 2007-2023. *Statista*.  
<https://es.statista.com/estadisticas/642605/perdidas-economicas-globales-provocadas-por-las-catastrofes->

[naturales/#:~:text=En%202023%2C%20las%20cat%C3%A1strofes%20naturales, notable%20con%20respecto%20a%202022.](#)

File, C. (2023, 6 de abril) Examining the G in ESG: The Role, Best Practices and Metrics for Corporate Governance. Morningstar, Sustainalytics. <https://www.sustainalytics.com/esg-research/resource/corporate-esg-blog/examining-the-g-in-esg-the-role-best-practices-and-metrics-for-corporate-governance>

Friedman, M. (1970, 13 de septiembre) The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

García Domic, S. (2022) El impacto del ESG en la industria española del Private Equity. [Trabajo fin de Grado, Universidad Pontificia Comillas] Repositorio Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/56823/TFG%20-%20Garcia%20Domic%2C%20Sol.pdf?sequence=2>

Global Sustainable Investment Alliance (2022) Global Sustainable Investment Review 2022. <https://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2023/12/GSIA-Report-2022.pdf>

Graziano, G. (2024, 22 de enero) Haute Couture – Everything you need to know under 10 minutes. *Glam Observer*. <https://glamobserver.com/haute-couture-everything-you-need-to-know-under-10-minutes/>

Greenpeace México (2021, 29 de enero) Fast Fashion: de tu armario al vertedero. *Greenpeace* - *Cambio climático*. <https://www.greenpeace.org/mexico/blog/9514/fast-fashion/>

Grupo Ático 34 (s.f.) *Responsabilidad social corporativa (RSC): Qué es, principios, características y medidas aplicables en la empresa*. Grupo Ático 34. [https://protecciondatos-lopd.com/empresas/responsabilidad-social-corporativa-rsc/#Objetivos\\_de\\_la\\_RSC](https://protecciondatos-lopd.com/empresas/responsabilidad-social-corporativa-rsc/#Objetivos_de_la_RSC)

H&M Group (2023a) Annual and Sustainability Report 2022. *H&M Group*. <https://hmgroupp.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Annual-and-Sustainability-Report-2022.pdf>

- H&M Group (2023b) Sustainability Disclosure 2022. *H&M Group*.  
<https://hmgroupp.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Sustainability-Disclosure-2022.pdf>
- Inditex (2023) Informe de gestión integrado 2022. *Inditex*.  
[https://static.inditex.com/annual\\_report\\_2022/pdf/Informe-de-gestion-integrado-2022.pdf](https://static.inditex.com/annual_report_2022/pdf/Informe-de-gestion-integrado-2022.pdf)
- Iturriga, F. (2024, 22 de febrero) El secreto de la sostenibilidad en la moda: más cívicos y menos cínicos. *Modaes*. <https://www.modaes.com/opinion/el-secreto-de-la-sostenibilidad-en-la-moda-mas-civicos-y-menos-cinicos>
- Jackson, P. (s.f.) De Estocolmo a Kyoto: Breve historia del cambio climático. *Crónica ONU*.  
<https://www.un.org/es/chronicle/article/de-estocolmo-kyotobreve-historia-del-cambio-climatico>
- Kagan, J. (2023, 5 de febrero) Who is Thomas Malthus? *Investopedia*  
<https://www.investopedia.com/terms/t/thomas-malthus.asp#:~:text=Malthus%20predicted%20that%20natural%20population,red%20uced%20below%20a%20sustainable%20level.>
- Kopp, C. (2023, 25 de marzo) Learn to understand a company's profit-making plan. *Investopedia*.  
<https://www.investopedia.com/terms/b/businessmodel.asp#:~:text=The%20term%20business%20model%20refers,both%20new%20and%20established%20businesses.>
- López, M. (2022, 22 de noviembre) Por qué no es posible cuidar del planeta sin proteger a las trabajadoras textiles. *El País*. <https://elpais.com/planeta-futuro/red-de-expertos/2022-11-22/por-que-no-es-posible-cuidar-del-planeta-sin-proteger-a-las-trabajadoras-textiles.html>
- Marchal Martín, L. (2019) Análisis de modelos de negocio de empresas de moda inspiradas por el movimiento “slow fashion”. [Trabajo fin de grado, Universidad Pontificia Comillas] Repositorio Comillas.  
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/295711/retrieve>

- McBride, J. (2022, 5 de mayo) How Green-Party Success Is Reshaping Global Politics. *Council on Foreign Relations*. <https://www.cfr.org/backgrounders/how-green-party-success-reshaping-global-politics#chapter-title-0-4>
- McKinsey & Company (2022) *The State Of Fashion 2023*. <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/state%20of%20fashion/2023/the-state-of-fashion-2023-holding-onto-growth-as-global-clouds-gathers-vf.pdf>
- McKinsey & Company (2023) *The State Of Fashion 2024*. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion#/>
- Millet, E. (2021, 5 de junio) ¿Cuándo nos empezó a preocupar el planeta? *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-antigua/20210605/7497289/cuando-empezo-preocupar-planeta.html>
- Modaes (2022) *Informe Económico de la Moda en España 2022*. <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2022/informe-economico-2022/index-22.html#page=22>
- Montuschi, L. (2004, 21 de julio) La responsabilidad social de las empresas: la brecha entre los principios y las acciones. *Academia Nacional de Ciencias Económicas de Argentina*. <https://anceargentina.org/site/trabajos/LA%20RESPONSABILIDAD%20SOCIAL%20DE%20LAS%20EMPRESAS%20f.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo (2022) *Global Estimates of Modern Slavery: Forced Labour and Forced Marriage*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---ipec/documents/publication/wcms\\_854733.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipec/documents/publication/wcms_854733.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas (1987) *Our Common Future*. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas (2019, 12 de abril) El costo ambiental de estar a la moda. *Noticias ONU*. <https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>

- Peláez, I. (2015, 12 de abril) La evolución de la moda. *Meer.com*  
<https://www.meer.com/es/14334-la-evolucion-de-la-moda>
- Prieto, B. (2021, 17 de noviembre) Traducir las siglas ESG al lenguaje financiero: por dónde empezar. *KPMG Tendencias*. <https://www.tendencias.kpmg.es/2021/11/traducir-esg-lenguaje-financiero/>
- Red Española del Pacto Mundial (2022) *Contribución de las Empresas Españolas a la Agenda 2030*. [https://www.agenda2030consultaempresarial.org/wp-content/uploads/2023/01/Contribucion\\_de\\_las\\_empresas\\_espanolas\\_a\\_la\\_Agenda\\_2030.pdf](https://www.agenda2030consultaempresarial.org/wp-content/uploads/2023/01/Contribucion_de_las_empresas_espanolas_a_la_Agenda_2030.pdf)
- Riello, G. (2016) *Breve historia de la moda*. Editorial GG.
- Ruecker, B. (2022, 10 de noviembre) Normas del ISSB y la UE sobre los informes de Sostenibilidad. *Tendencias KPMG*.  
<https://www.tendencias.kpmg.es/2022/11/interoperatividad-normas-issb-ue-informes-sostenibilidad/>
- Seco Pérez, M. (2019) *Responsabilidad Social Corporativa de la empresa*. [Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid] 1 Library.  
file:///C:/Users/elena.morro/Downloads/[1library.co]%20responsabilidad%20social%20corporativa%20de%20la%20empresa.pdf
- Tagle, T. (2020, marzo) Entre los 10 y los 50 pesos contra la moda rápida. *Revista de la universidad de México*. (858), 133-136.  
<https://www.revistadelauniversidad.mx/articles/6568a928-0ffd-4d74-b33c-37c4da0778db/entre-los-10-y-los-50-pesos>
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures (2017) *Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures, Final Report*.  
<https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/10/FINAL-2017-TCFD-Report.pdf>
- Torres, A. (2018, 12 de noviembre) Diseño de alta costura | ¿Qué es la alta costura y qué la hace especial? *Escuela Superior de Diseño de Barcelona*.  
<https://www.esdesignbarcelona.com/actualidad/disenomoda/disenodealta-costura-que-es-la-alta-costura-y-que-la-hace-especial>



Villadiego, L. (2018, 23 de abril) Poco ha cambiado en la industria de la moda cinco años después del derrumbe del Rana Plaza. *ElDiario.es*.  
[https://www.eldiario.es/desalambre/cambiado-industria-despues-rana-plaza\\_1\\_2157737.html](https://www.eldiario.es/desalambre/cambiado-industria-despues-rana-plaza_1_2157737.html)

Watt, J. (2012) *Moda: Historia y Estilos*. Dorling Kindersley.

Xu, J. (2023) *Análisis del desempeño e integración de los criterios ESG en el sector bancario español*. [Trabajo fin de grado, Universidad de Valladolid]  
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/61804/TFG-E-1826.pdf?sequence=1>