



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

MERCADO DE SEGUNDA MANO TEXTIL: ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS EN EMPRESAS AMERICANAS DEL SECTOR

Nombre: María García-Mauriño Villanueva
Tutora: María del Carmen Valor Martínez

RESUMEN

El presente trabajo de investigación cualitativa mediante el estudio de dos casos de empresas americanas de venta de textil de segunda mano trata de analizar los factores clave del éxito de las mismas. Tras una extensiva revisión de la literatura acerca del mercado de segunda mano, prestando especial atención a su enmarque dentro de la moda sostenible, se ha analizado el cambio de percepción hacia el consumo de textil preutilizado desde su aparición en el S.XVII y, por otro lado, las motivaciones y barreras que afectan a la decisión de compra en una práctica que históricamente ha sufrido estigmatización y rechazo. Mediante el análisis de dos empresas exitosas de venta de segunda mano en Estados Unidos, The RealReal y ThredUp, se presentan prácticas innovadoras que llevan a cabo a la hora de descontaminar la prenda, comunicar su actividad, autenticar los artículos y facilitar la compra, con el fin de servir de referencia a empresas españolas que quieran expandir su actividad o iniciarse en el sector.

Palabras claves: Segunda mano, moda sostenible, industria textil, patrones de consumo, *millennials*, formas alternativas de consumo

ABSTRACT

The present qualitative research paper built using the case study method aims to explore the “good practices” and success of second-hand American retail companies, after observing a significant boom in the sector in recent years. Through an extensive review of the literature on the second-hand market, paying special attention to its inclusion within “sustainable fashion”, the change of perception towards the consumption of pre-used textiles since the 17th century has been analyzed, as well as the motivations and barriers present in the purchasing decision in a practice that has historically suffered a strong stigmatization. Through the analysis of two successful companies that sell second hand clothes in the U.S, The RealReal and ThredUp, recommendations on innovative practices on how they decontaminate garments, communicate their message, authenticate items and facilitate the shopping experience are provided in order to serve as a reference for Spanish companies that want to expand their activity or start in the sector.

Key words: second hand, sustainable fashion, fashion industry, consumption patterns, *Millennials*, alternative forms of consumption

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 6 |
| 1.MARCO TEÓRICO | 9 |
| 1.1 IMPACTO NEGATIVO DE LA INDUSTRIA TEXTIL..... | 9 |
| 1.2 MODA SOSTENIBLE | 11 |
| 1.3 NUEVAS FORMAS DE OWNERSHIP. INTRODUCCIÓN SEGUNDA MANO | 12 |
| 1.3.1 Rediseño y renovación de prendas..... | 13 |
| 1.3.2 Alquiler de prendas | 14 |
| 1.3.3 Compra de prendas de segunda mano..... | 15 |
| 2.MERCADO DE SEGUNDA MANO..... | 17 |
| 2.1 PERCEPCIÓN DE LA COMPRA DE SEGUNDA MANO A LO LARGO DE LOS AÑOS..... | 17 |
| 2.2 MODELOS DE NEGOCIO DE SEGUNDA MANO | 18 |
| 2.2.1 Modelo Peer-to-Peer | 18 |
| 2.2.2 Modelo de cosignación | 20 |
| 2.3 CONSUMIDOR DE SEGUNDA MANO: MOTIVACIONES Y BARRERAS | 21 |
| 2.3.1 Motivaciones al consumo | 21 |
| a. Motivación económica..... | 21 |
| b. Motivación recreacional..... | 22 |
| c. Motivación ética..... | 23 |
| d. Motivación tendencia..... | 24 |
| e. Nuevas motivaciones relacionadas con la venta online..... | 25 |
| 2.3.2 Barreras al consumo..... | 26 |
| a. Efecto de Contaminación Negativa | 27 |
| b. Barrera Utilitarista | 27 |
| c. Barrera de experiencias previas | 28 |
| d. Valores personales | 28 |
| 2.4 CONSUMO DE SEGUNDA MANO EN LA ACTUALIDAD | 29 |
| 3.MÉTODO | 31 |
| 3.1 DISEÑO GENERAL | 31 |
| 3.2 ANÁLISIS DE CASOS | 32 |
| 3.3 EMPRESAS A ESTUDIAR | 33 |
| 3.4 VARIABLES A ESTUDIAR | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 4. ANÁLISIS DE CASOS..... | 38 |
| 4.1 PRÁCTICAS DE DESCONTAMINACIÓN EN LAS DOS MARCAS..... | 38 |
| ○ CASO 1: THE REALREAL | 39 |
| ○ CASO 2: THREDUP | 45 |
| 4.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: MENSAJE Y MEDIOS EN LAS DOS MARCAS..... | 48 |
| ○ CASO 1: THE REALREAL | 49 |
| ○ CASO 2: THREDUP | 59 |
| 4.3 PROCESO DE AUTENTIFICACIÓN DE LAS DOS MARCAS | 63 |
| ○ CASO 1: THE REALREAL | 63 |
| ○ CASO 2: THREDUP | 65 |
| 4.4 INICIATIVAS PARA FACILITAR Y HACER ACCESIBLE LA COMPRA EN LAS DOS EMPRESAS..... | 65 |
| ○ CASO 1: THE REALREAL | 65 |
| ○ CASO 2: THREDUP | 67 |
| 4.5 TABLA RESUMEN | 68 |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS | 73 |
| 6. BIBLIOGRAFÍA | 77 |

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objetivo analizar el mercado actual de segunda mano en la industria textil, haciendo especial hincapié en el estudio de dos empresas americanas que gozan de gran éxito y constante crecimiento dentro del sector. Para enriquecer los resultados, se han seleccionado dos compañías que venden artículos de distinta índole, desde prendas de lujo a moda fast fashion, siendo estas The RealReal y ThredUp respectivamente.

Para realizar dicho estudio, resulta procedente comenzar con una introducción sobre el efecto negativo de la industria textil en la sociedad y el medioambiente, ya que, es precisamente gracias a la aparición de un consumidor más informado y concienciado sobre el impacto de sus prácticas de consumo que se comienza a hablar de la *moda sostenible*. Se pasará por tanto a una breve introducción a esta última, así como la presentación de prácticas enmarcadas dentro de ella. El consumo de segunda mano es, en efecto, parte de este encuadre dado el hecho de que implica la extensión de la vida de los artículos, en una sociedad donde las prendas acaban en vertederos o incineradas tras tan solo haberse usado seis veces de media (Cassidy & Bennett, 2012).

Los *millennials* encabezan el crecimiento de este mercado. Según el informe “*The Sustainable Imperative*” publicado por Nielsen en 2015, el 66% de los *millennials* están dispuestos a pagar más dinero por marcas que son sostenibles¹. Como observaremos, las motivaciones al consumo de textil de segunda mano son variadas e incluyen la conciencia social, pero, existe un gap entre esa preocupación por la sostenibilidad y la actual decisión de compra (Solomon y Rabolt, 2004). Por ello, como veremos más adelante, no es el primer motivo por el cual la población elige este mercado frente al de primera mano (Edbring et al., 2016)². Además, las barreras al consumo aún están presentes, e incluso,

¹ Encuesta online realizada por Nielsen Holdings a 30.000 consumidores de 60 países donde se preguntó “¿Estás de acuerdo con la siguiente afirmación?: Pagaría más por productos o servicios de empresas que están comprometidas a un impacto social y medioambiental positivo.

² Esta idea se reforzará posteriormente mediante la presentación de los resultados de encuestas realizadas por Thredup (2019) y Raymond James (2019) y los trabajos de Solomon y Rabolt (2004) y Carrigan y Attala (2001).

pueden aumentar con la aparición de los comercios online, donde el comprador se enfrenta a prendas que no puede ni probarse ni comprobar su estado o autenticidad.

Es por todo ello que esta propuesta presenta un valor importante para los lectores dadas tres razones. La primera es el hecho de que ahonda en el mercado de segunda mano, que dada su naturaleza ha sido estigmatizado y rechazado durante décadas, presentando grandes barreras al consumo. Si bien está presente desde el S.XVII, las empresas que desarrollan su actividad en el sector tienen que buscar maneras de superar esas barreras presentes en la mente del consumidor a la hora de realizar la compra.

La segunda es el interés que está generando este mercado dado su crecimiento en los últimos años. Acorde con el informe anual de la empresa de consignación ThredUp (2019), se espera que el volumen de mercado de prendas de segunda mano supere al de la moda rápida en la próxima década. Este dato no parece disparatado, ya que según este mismo informe, en el 2018, representó ventas por valor de \$ 28 mil millones, frente a los \$ 35 mil millones generados por la moda rápida y en diez años se espera que el mercado de segunda mano casi se triplique, alcanzando los \$ 64 mil millones, mientras que se prevé que la moda rápida solo aumentará a \$ 44 mil millones³. Detrás de este crecimiento, aparecen empresas que refinan la metodología, perfeccionan el modelo de monetización y realizan esfuerzos para potenciar la tendencia⁴.

La tercera razón es el hecho de que, si bien este crecimiento ha sido analizado en proyectos de investigación, prensa e informes de grandes consultoras, no existe en la actualidad un trabajo que exponga los factores clave del éxito de las empresas para contribuir a este desarrollo y posicionarse como líderes en el mercado. En efecto, el análisis del éxito de las compañías de consignación The RealReal y Thredup en el mercado americano supone un aporte novedoso, que puede servir como un marco práctico al que pueden acudir empresas españolas que, llamadas por el crecimiento inminente de la industria, quieran comenzar o desarrollar su actividad en el sector de la venta de segunda mano.

³ Datos obtenidos del informe “Resale Report 2019” elaborado por Thredup. Las estimaciones del tamaño de los mercados fueron proporcionadas por GlobalData.

⁴ Información extraída de: <https://www.forbes.com/sites/sanfordstein/2019/03/26/resale-revamp-thanks-to-thredup-and-the-realreal/> - 5d1154681f3e

Así, el proyecto de investigación se estructura en cinco capítulos. El primer capítulo *1. Marco Teórico*, se sustenta sobre una extensa revisión bibliográfica que nos lleva desde el impacto negativo de la industria textil hasta el surgimiento del concepto de moda sostenible, bajo el que se encuadra la práctica en la que se centra el trabajo: el mercado de artículos de segunda mano. Es por ello que el capítulo *2. El Mercado de ropa de segunda mano* profundiza en el tema, presentando las motivaciones y barreras presentes en la mente del comprador a la hora de realizar la compra, así como un análisis del estado del sector en la actualidad. En el tercero, *3. Método*, se explica de manera detallada la aplicación en el proyecto del “método de casos”, así como la lógica detrás de la selección de las variables y de las empresas a estudiar. El cuarto capítulo, *4. Análisis de casos*, aplica las variables a las dos empresas más populares en el mercado de consignación textil en Estados Unidos, The Real real y Thredup, con el objetivo de encontrar buenas prácticas que hayan influido en su éxito y que puedan ser extrapolables al mercado de compraventa de textil de segunda mano español. En el quinto y último capítulo, *5. Conclusiones y recomendaciones. Análisis de buenas prácticas*, se expondrán las conclusiones obtenidas del estudio, así como las limitaciones del mismo y propuestas para futuras líneas de investigación.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 IMPACTO NEGATIVO DE LA INDUSTRIA TEXTIL

En los últimos años, se ha producido un cambio drástico en cuanto a los patrones de consumo se refiere: consumimos 4 veces más ropa que hace 20 años (The True Cost, 2015). Este sistema donde se produce textil con un ciclo de vida corto de manera barata para ser descartado y tirado rápidamente se presenta como insostenible (Edbring et al., 2016).

Efectivamente, el sistema textil opera de manera lineal, empleando grandes cantidades de recursos no renovables para producir prendas que acaban en vertederos o incineradas. Más de 16 millones de toneladas de textil se generan al año según un estudio elaborado por la Agencia de Protección Medioambiental Americana en 2015, de las cuales se estima que menos del 1% será reciclado (Ellen MacArthur, 2017). De hecho, cada año se crean alrededor de 100 mil millones de prendas con fibras vírgenes, lo que efectivamente indica que la mayoría de las prendas aún no se reciclan ni se les da un segundo uso⁵.

Este modelo *take-make-waste*⁶ presenta efectos negativos para el medioambiente. Por ejemplo, las emisiones de gas de efecto invernadero derivadas de la producción de textil en masa son de 1,2 billones de toneladas al año, lo cual supera la suma de las emisiones generadas por vuelos internacionales y transporte marítimo (McKinsey, 2019). Las externalidades negativas generadas hacen que la industria *fast fashion* se considere la segunda más contaminante del mundo sólo después del petróleo (The True Cost, 2015).

El modelo también afecta a los trabajadores textiles localizados en países en vías de desarrollo. En 1960, el 95% de la ropa producida para los consumidores estadounidenses se fabricaba en los EE. UU, mientras que actualmente esta cifra es tan solo del el 2%. La

⁵ Información extraída de: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2018/jul/23/burberry-fashion-brand-burning-stock-environment>

⁶ *Take-make-waste* es un término inglés que significa “tomar-hacer-tirar”. La fundación precursora de la economía circular Ellen Macarthur Foundation lo emplea para hacer referencia a una economía lineal donde los recursos son tomados para fabricar productos que pasan a ser tirados cuando ya no se necesitan.

subcontratación como modelo de negocio en la industria de la confección despegó en la década de los 80, con cadenas como Gap Inc. y J.C. Penney convirtiéndose en pioneras de esta estrategia (Ndubisi, 2018).

Empleando el llamado abastecimiento indirecto⁷, las compañías pueden eludir fácilmente su presunta responsabilidad a la hora de verse involucradas en tragedias causadas por las deplorables condiciones laborales a las que se ven sometidos los trabajadores de este sector. Sin embargo, se ha comprobado que las marcas realizan pedidos sabiendo que exceden la capacidad de las fábricas y que esto conducirá a la subcontratación, disminuyendo la transparencia y la capacidad de rastreo (Labowitz, 2014). Si bien este fenómeno históricamente se relacionaba solamente con el fenómeno de moda rápida, actualmente, en un afán por "democratizar" los productos de lujo, la producción de estos artículos también se ha trasladado a Europa del Este y Asia en busca de menores costes salariales (Slaves of Luxury, 2007).

Sin embargo, con la expansión de Internet y las redes sociales, aparece un consumidor más informado, que desconfía de las grandes marcas de la industria. Casos como el colapso del Rana Plaza en 2013 que provocó la muerte de 1,100 trabajadores⁸, y otras tragedias relacionadas con los sweatshops⁹, mano de obra infantil y desastres industriales han afectado al consumidor, que demanda cada vez más transparencia por parte de las compañías (Beard, 2008). Según un informe realizado por McKinsey y BOF, el 52% de los *millennials* afirman buscar información sobre la procedencia y condiciones de fabricación de la prenda antes de realizar la compra, lo que supone un aumento del 10% con respecto a los *baby boomers* y, además, en 2020, representarán el 40% de los consumidores de todo tipo de industrias, por lo que su creciente preocupación por el medio ambiente es considerada como una oportunidad de negocio (McKinsey, 2019).

⁷ Del inglés *indirect sourcing*, hace referencia a la práctica de subcontratación tan generalizada en la industria de moda rápida, que da lugar a una falta de transparencia en la cadena de suministro y a un aumento de los márgenes y capacidad de producción de las empresas del sector.

⁸ Información extraída de: <https://wwd.com/fashion-news/fashion-scoops/five-years-rana-plaza-labor-rights-leaders-and-activists-emphasize-the-need-for-brands-to-sign-accord-renewal-1202647175/>

⁹ El término *sweatshop* traducido al español como "taller de explotación laboral, se emplea para describir la situación de esclavitud a la que se ven sometidos los trabajadores textiles en países en vías de desarrollo.

1.2 MODA SOSTENIBLE

Según la definición de las Naciones Unidas, el desarrollo sostenible "satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (UN WCED, 1987). En otras palabras, incurrir en modelos de negocio sostenible implica satisfacer las necesidades económicas, sociales y ambientales del presente sin por ello comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. Actualmente, el concepto de sostenibilidad aplicado al sector empresarial se considera de gran potencial, y su crecimiento y expansión en varias industrias incluida la textil indica que, efectivamente, para atraer a los consumidores más jóvenes, las empresas deberán tender a la transparencia y a la innovación sostenible.

En los últimos diez años, el movimiento de moda sostenible ha aumentado en popularidad, siguiendo el paso de empresas pioneras como Stella McCartney y NOIR, fundadas sobre pilares éticos, medioambientales y sociales. La conversación social gira entorno a nuevas prácticas, con eventos, exposiciones de moda, foros y blogs completos enfocados al fenómeno ¹⁰

En respuesta, las marcas están realizando esfuerzos para llegar a la transparencia total de sus procesos de manufactura, con vistas a recuperar la confianza de los consumidores. Algunos ejemplos incluyen H&M, que proporciona imágenes de sus fábricas y presenta la lista de sus proveedores, o nuevas marcas como Reformation, que emplea la llamada "RefScale" para medir el impacto medioambiental de cada prenda que producen, incluyendo información como la cantidad de agua necesitada o los niveles de dióxido de carbono emitidos para fabricar cada uno de sus productos.

¹⁰ <https://www.businessoffashion.com/articles/global-currents/in-ethical-fashion-desirability-is-sustainability>

1.3 NUEVAS FORMAS DE *OWNERSHIP*. INTRODUCCIÓN SEGUNDA MANO

Las iniciativas anteriormente mencionadas, si bien tratan de resolver la falta de transparencia en la cadena de suministro, no solucionan uno de los mayores problemas de la industria: la sobreproducción. Aunque la tecnología y la innovación forman parte de los departamentos de promoción y comunicación, al igual que de los de distribución y logística, los sistemas de estimación de cantidades de producción siguen siendo en su mayoría muy tradicionales, confiando muchas veces en pronósticos manuales, análisis de tendencias y estacionalidades, investigación de mercado y a veces, incluso, en meras conjeturas, en lugar de en demandas reales¹¹. El resultado es una sobreproducción generalizada que implica que las empresas tengan que lidiar con grandes cantidades de exceso de existencias, lo que lleva con frecuencia a la opción de quemar el inventario o desechar los productos en vertederos según un informe realizado por la fundación Ellen MacArthur (2017).

Por ello, surge la necesidad de reimaginar los planes de línea iniciales y tomar mejores decisiones sobre cuánto producir, potenciada por los múltiples escándalos recientes que involucran la quema de excedentes, con grandes nombres detrás de esta práctica como H&M, Chanel, Louis Vuitton o Burberry recientemente afectados¹². Bajo el marco de moda sostenible, uno de los retos actuales reside en descubrir formas de manejar el exceso de existencias como un punto de diferenciación, creando valores más firmes y una ventaja competitiva sólida y duradera (Zook & Allen, 2011).

Tras este contexto, cabe mencionar que existen varios modelos de negocio ideados para reducir el consumo de recursos naturales como paso previo a la economía circular¹³: la reinención de prendas ya existentes, el alquiler de prendas y, finalmente, su adquisición en el mercado de segunda mano (Edbring et al., 2016). Estos modelos económicos alternativos se basan en “una mayor longevidad, renovación, reutilización, reparación,

¹¹ Información extraída de: <https://thriveglobal.com/stories/the-achilles-heel-of-fashion-overstock/>

¹² Información extraída de: <https://www.businessinsider.com/burberry-burned-37-million-of-goods-to-protect-its-brand-2018-7>

¹³ Según la fundación Ellen MacArthur, la economía circular consiste en un ciclo continuo de desarrollo positivo que conserva y mejora el capital natural, optimiza el uso de los recursos y minimiza los riesgos del sistema al gestionar una cantidad finita de existencias y unos flujos renovables.

revalorización, intercambio de recursos y desmaterialización” (Accenture, 2014, página 4). En definitiva, estos nuevos sistemas tienen como objetivo prolongar el ciclo de vida de los productos, a la vez que ofrecer la constante novedad que desean los consumidores actuales, que podría resultar inasequible para ciertos segmentos de consumo si se incurriera en constante compra de primera mano.

Se estima que el número de marcas que participan en alguno de los tres modelos anteriormente mencionados aumentará de forma considerable en los próximos años según McKinsey (2019), lo cual requerirá un exhaustivo esfuerzo por replantearse los procesos de producción y consumo actuales. Además, un mayor número de consumidores aumentará la proporción de artículos de segunda mano, alquilados o renovados frente a aquellos obtenidos en el mercado de primera mano, proporcionando oportunidades de mercado innegables según el último informe de ThredUp (2019). A continuación, se presenta una definición de cada uno de los modelos, basada en el informe “The State of Fashion 2019” de McKinsey en colaboración con Business of Fashion.

1.3.1 Rediseño y renovación de prendas

Algunas empresas han comenzado a emplear el sistema de renovación o rediseño de prendas para aumentar el ciclo de vida del producto y emplear de manera efectiva los recursos usados en su fabricación, lo cual implica que no se necesiten fibras vírgenes.

Algunos ejemplos de empresas que emplean este sistema incluyen, entre otras, Eileen Fisher, una marca de moda sostenible que, mediante la creación del programa llamado “*Renew*”, se encarga de recuperar, rediseñar y reparar productos ya usados o no vendidos para crear productos nuevos y originales. Patagonia, también conocida por sus iniciativas sostenibles, fue pionera en la invención de un sistema interno de reparación y reventa a precios con descuento para fomentar la economía circular. En su página web, Patagonia afirma: “Lo mejor que podemos hacer por el planeta es mantener nuestros productos en uso por más tiempo y de esta manera reducir el consumo de nuevos recursos”.

No son solo marcas con pilares sostenibles como las previamente mencionadas las que han incorporado procesos de rediseño en su modelo de negocio. La marca americana de fast fashion Urban Outfitters lanzó la colección “UO Renewal”, que emplea inventario

muerto, es decir, aquello no vendido, y el exceso de tela para crear nuevos diseños adaptados a las tendencias del momento. De esta manera, mejoran la imagen de marca y se inician en el mundo de las iniciativas sostenibles controlando los excesos de *stock*.

Sin embargo, muchas empresas carecen de infraestructura suficiente para encargarse del proceso de reinención de productos. Para facilitar el proceso, nuevas empresas como The Renewal Workshop trabajan con marcas existentes para crear valor y rediseñar las prendas no vendidas. Desde el 2016, la empresa ofrece absolutamente todos los pasos del proceso, desde la recolección hasta la reinención y finalmente la reventa, a un precio comparable al que emplearían las compañías habitualmente como parte de su gestión de residuos.

1.3.2 Alquiler de prendas

En un número de industrias y categorías cada vez mayor, los consumidores están eligiendo la opción de alquilar frente a la posesión de bienes. Algunos ejemplos presentes en la economía actual son Spotify, Netflix o ZipCar entre otras.

Rent The Runway es la empresa dominante en el espacio de renting en moda en Estados Unidos. Otras empresas en auge son By: Fashionaholic, una empresa con sede en Chicago que alquila piezas de diseñadores de lujo o la Tulerie, la cual pone en contacto a individuos creando un sistema parecido a “prestar ropa a tus amigas”¹⁴.

Usuarios que frecuentan dichas plataformas de alquiler cambian de manera drástica sus hábitos de consumo, mediante una reducción de compras impulsivas y permitiéndoles mantenerse a la moda sin por ello tener que realizar cientos de compras por temporada. También les permite usar sus recursos de una manera más inteligente, cambiando y mejorando su estilo personal sin comprometerse a la compra, probando colores, marcas nuevas o elementos diferentes.

¹⁴ Ejemplos obtenidos del informe “The State of Fashion 2019” de McKinsey en colaboración con Business of Fashion.

Dependiendo de la naturaleza del producto, el consumidor en ocasiones puede beneficiarse de objetos a los que jamás podría haber accedido mediante la compra, o podrá simplemente emplear el sistema para ahorrar tiempo y consumir de manera más inteligente según la co-fundadora y CEO de Rent The Runway ¹⁵.

Marcas como Express están apostando por el mercado del alquiler, lanzando "*Express Style Trial*", que permite a los consumidores, mediante el pago de una tarifa mensual, alquilar hasta tres artículos de su colección. Jim Hilt, director de Customer Experience en Express, afirmó que "que el consumidor esté más interesado en el acceso y no en la propiedad está sucediendo en muchas industrias. Observamos esta evolución y nos preguntamos: "¿Cómo podemos ser parte de ello?". Otras empresas como la casa francesa Ba&sh ofrecen alquileres de manera gratuita por un fin de semana como parte de su estrategia de expansión y marketing en Estados Unidos (McKinsey, 2019).

1.3.3 Compra de prendas de segunda mano

Una manera de mantener las prendas en circulación es favoreciendo el consumo de segunda mano, ya que una prenda comprada en este mercado implica una prenda menos fabricada. Hay beneficios ambientales claros cuando los consumidores compran en este sector. Para mostrarlo, en 2018 la empresa especializada en resale de lujo, The RealReal lanzó la llamada "*Sustainability Calculator*"¹⁶, diseñada para cuantificar el impacto positivo del fenómeno de consignación en el planeta. En sus primeros cálculos, se midió que el impacto de 2,5 millones de prendas de vestir vendidas mediante su servicio que compensaron 65 millones de millas de automóviles en gases de efecto invernadero y energía desde el año 2011 ¹⁷.

Por otro lado, también supone una reducción de la polución asociada al transporte, al recortar las distancias que tiene que recorrer la prenda desde su punto de origen al consumidor final. Por último, como en el modelo de alquiler y rediseño de prendas que

¹⁵ Entrevista a Jennifer Hyman para Business of Fashion disponible en el artículo "Rent the Runway CEO on Underestimating the Fashion Rental Market" de Lauren Sherman.

¹⁶ En español, "Calculadora de Sostenibilidad" .

¹⁷ Información extraída de : <https://www.therealreal.com/sustainability>

mencionados anteriormente, se previene que la prenda acabe en un vertedero o incinerada mediante la extensión del ciclo su vida (Ellen MacArthur Foundation, 2017).

Históricamente, debido a la estigmatización de las prendas de segunda mano, las marcas tradicionales han tratado de permanecer lo más lejos posible del mercado, si bien actualmente tras un proceso de evolución social y aumento de la popularidad del *resale*, ahora se están iniciando en la introducción de este modelo en sus estrategias. Por ejemplo, Stella McCartney lanzó una colaboración con la empresa de venta de artículos de segunda mano The RealReal en 2017, ofreciendo un crédito de \$ 100 en sus productos a aquellos consumidores que enviaran sus artículos a la plataforma. Otras empresas como Richemont, han comprado recientemente negocios de reventa para controlar cómo se comunican y comercializan sus productos. Otro ejemplo que ya cuenta con beneficios visibles es Patagonia, que gracias a su iniciativa “*Worn Wear*”, una plataforma diseñada para la venta de ropa de la marca que ya había sido utilizada, han capturado mayor cuota de mercado a la vez que mejorado su imagen de marca (McKinsey, 2019) ¹⁸.

¹⁸ Para obtener más información acerca de las iniciativas mencionadas, se han analizado las mismas a través de las páginas web de Stella McCartney, Richemont y Patagonia.

2. MERCADO DE SEGUNDA MANO

2.1 PERCEPCIÓN DE LA COMPRA DE SEGUNDA MANO A LO LARGO DE LOS AÑOS

La historia del mercado de segunda mano se divide en tres épocas distintas: aparición y expansión durante los siglos XVIII y XIX; declive y estigmatización en el siglo XX; y por último una desestigmatización y un consecuente resurgimiento desde el año 2000 hasta la actualidad (Weinstein, 2014).

Esta clara distinción entre periodos se debe a que la percepción del consumo de segunda mano está muy influenciada por los valores de cada época. En efecto, la percepción es considerada como uno de los factores psicológicos que más condicionan las decisiones de compra, por lo que un cambio en la percepción altera totalmente lo que consumimos y, a igual nivel de importancia, lo que no queremos consumir (Kotler y Armstrong, 2011).

La introducción del mercado de segunda mano surgió en la mitad de la era industrial (Lemire, 1988). Durante los siglos XVIII y XIX, existía un gran comercio en torno a esta práctica, ofreciendo una amplia diversidad de artículos. Sin embargo, su consumo estaba asociado a las clases bajas, no resultando atractivo para las personas que tenían buenas condiciones financieras.

Con la llegada del siglo XX, la demanda del mercado de segunda mano decayó drásticamente. Con la aparición de la producción en masa, el consumidor ahora podía obtener artículos nuevos en mejor estado y a precios muy bajos. Además, dada la disminución de la calidad de los productos y su corto ciclo de vida, el consumo de segunda mano también se volvió menos atractivo. La práctica comenzó a estar muy estigmatizada, sólo asociada a indigentes obligados a usar aquello que otros habían desechado. Incluso la clase trabajadora, que históricamente había sido la principal consumidora de segunda mano, se vio influida notablemente por los medios de comunicación, pasando a percibir los "artículos nuevos" como más valiosos y deseables (Van Damme y Vermoesen, 2009).

A partir del año 2000, comienza un periodo de desestigmatización y “popularidad renovada” (Weinstein, 2014). Tras este cambio se encuentra la crisis económica mundial de 2009 y numerosas polémicas relacionadas con la industria textil, tales como el trabajo infantil, las cuales empujaron al consumidor a tener conciencia del impacto social y medioambiental que se escondía tras sus decisiones de compra. En los últimos diez años, según Cervellon et al. (2012), las moda *vintage* y *thrift shopping* se han convertido en una tendencia creciente en las culturas occidentales y en las naciones en desarrollo, lo cual está siendo explotado tanto por empresas existentes como nuevos jugadores que aparecen con modelos de negocio disruptivos.

2.2 MODELOS DE NEGOCIO DE SEGUNDA MANO

Antes de proceder al análisis de casos concretos, cabe realizar una aclaración sobre los dos modelos de negocio existentes en el mercado de empresas de segunda mano, pudiendo proporcionar un servicio *peer-to-peer* o de consignación. Para analizar dichos modelos, nos hemos basado en la información del informe de Raymond James (2019).

2.2.1 Modelo Peer-to-Peer

El modelo *peer-to-peer* o P2P consiste en la creación de una plataforma en la cual compradores y vendedores particulares se ponen en contacto e interactúan para la compra-venta de bienes. La empresa que emplea un modelo *peer-to-peer*, por tanto, facilita la transacción uniendo oferta y demanda de artículos o incluso servicios variados, cobrando una comisión sobre el precio de venta para rentabilizar y desarrollar su actividad. La motivación en la que suelen ahondar para fomentar el consumo es la motivación recreacional o social, con el propio nombre *peer-to-peer* siendo muy descriptivo del aspecto de comunidad o hermandad que pretende potenciar este modelo.

De manera “*offline*” o física, el P2P puede presentarse en forma de mercadillos en los cuales vendedores ponen sus artículos en un espacio al que acceden consumidores interesados en la búsqueda de objetos de segunda mano.

En cuanto a su presentación *online*, se suele emplear en artículos incluidos en categorías de precio más bajo, donde son la cantidad y la escalabilidad que se pueden conseguir mediante Internet lo que proporciona la posibilidad de generar beneficios, incluyendo aquí plataformas como Ebay o Wallapop.

Un ejemplo del modelo *peer-to-peer* que se centra exclusivamente en artículos de moda es la empresa americana Poshmark. En ella, el vendedor toma las fotos de la prenda, completa la descripción del artículo, establece un precio según su criterio y publica la venta por sí solo. Además, si el artículo se vende, es el propio vendedor el que se encarga de hacer llegar el pedido al comprador. Este es el caso también de la empresa española Chicfy.

Como ventajas presenta la “facilidad” de aportar el servicio al no necesitar prácticamente infraestructura física. El inventario no pasa por sus manos en ningún momento, con lo cual los costes asociados a la gestión de inventario (recibir los artículos, almacenarlos, controlar inventario, envío...), no existen.

También presenta, sin embargo, varias desventajas intrínsecas a la naturaleza del modelo. Las comisiones por venta son más bajas dado el hecho de que el servicio es limitado y, por ello, para ser rentable, tiene que conseguir alcanzar un gran número tanto de compradores como de vendedores, para ampliar la variedad en la oferta en cuanto a estilos y marca se refiere para hacer frente a una demanda muy exigente y cambiante. Además, al ser el vendedor el que se encarga del proceso de presentación de los artículos, tanto online como offline, la contaminación negativa que percibe el consumidor puede ser muy alta y por tanto puede aparecer cierto rechazo o aprensión a la compra.

En efecto, experiencias negativas previas pueden afectar al consumidor, ya que una situación conflictiva con un vendedor, ya sea en moda o en cualquier otra plataforma P2P, puede llevarle a no querer repetir la experiencia y a no fiarse de la empresa por no saber garantizar una cierta calidad del producto en cuestión. En definitiva, al estar compuesto por una variedad de vendedores diferentes, es difícil estandarizar la calidad o la experiencia. Por eso, el mal funcionamiento del servicio proporcionado por cualquiera de ellos daña la imagen de la empresa centralizadora y por ende del modelo P2P de forma general. Para solventar esto, si bien los servicios de autenticación varían según la

plataforma, con una creciente preocupación por los fenómenos de las falsificaciones y el fraude, la mayoría de las empresas P2P ofrecen algún tipo de garantía para el comprador.

2.2.2 Modelo de consignación

Según la Enciclopedia Jurídica, la consignación es el “depósito de dinero, valores u objetos en manos de un tercero, encargado de hacerlos llegar a quien corresponde”. En efecto, en el fenómeno de *consignment* o *full service*, las empresas reciben los artículos por parte de los vendedores y controlan todo lo relacionado con esa oferta, desde la recepción y la presentación de la prenda en cuestión (la fotografía, el listado y descripción de los artículos, etc.) hasta el envío de la misma al comprador tras realizar inspecciones de calidad y autenticidad.

Este servicio suele funcionar mejor en categorías de precio más alto si lo comparamos con el modelo el *peer-to-peer* que explicábamos anteriormente, sobretodo en aquellos escenarios donde existe una mayor posibilidad de fraude o timo como en el caso de los artículos de lujo.

Además, cabe destacar que funciona mediante el cobro de una comisión porcentual del precio de venta y que la mayoría presentan una tarifa regresiva, es decir, cobran tarifas más bajas en artículos de mayor precio. En general, estas comisiones son más altas que en el modelo *peer-to-peer* ya que deben cubrir el coste de la realización de muchos más servicios. Por tanto, aunque los vendedores particulares reciben menos dinero por la venta de su artículo frente al modelo P2P, algunos deciden consignar sus artículos para ahorrarse la incomodidad de encargarse ellos del proceso de presentación y venta de las prendas.

Como ventaja principal, este modelo permite a la plataforma controlar qué y cómo se venden los artículos. Por ello, se tiene un poder mayor a la hora de crear una imagen de empresa consistente, incluso pudiendo decidir si vende o no los artículos que recibe.

Como mayor desventaja, este modelo implica incurrir en unos costes de gestión de inventario muy altos. No solo necesita el espacio físico de almacenaje, si no que también

requiere de un equipo dedicado en exclusiva al control del mismo, así como de la recepción y el envío en perfectas condiciones de todo el *stock*.

Éste es el modelo empleado por las dos empresas que estudiaremos posteriormente, The RealReal y ThredUp, no existiendo un equivalente español actual para la primera y siendo Percentil el equivalente a la segunda.

2.3 CONSUMIDOR DE SEGUNDA MANO: MOTIVACIONES Y BARRERAS

2.3.1 Motivaciones al consumo

Si bien algunos autores hablan de seis categorías dentro de las motivaciones que impulsan al consumo de segunda mano, la mayoría reúnen dichas motivaciones en cuatro grupos principales que aparecen recurrentemente en la decisión de compra y que han sido analizados por diversos investigadores a lo largo de las últimas décadas.

Dichas dimensiones son: económica (sensibilidad al precio, frugalidad), recreativa, crítica/ética (Guiot y Roux, 2010) y por último añadido más recientemente, el papel de la moda o tendencia (Ferraro et al., 2016).

a. Motivación económica

Un grupo de consumidores de segunda mano se ve atraído por este mercado porque busca precios más bajos, persiguiendo “chollos” o “gangas”, y son generalmente muy sensibles a los cambios de precio (Guiot y Roux, 2010). De hecho, este deseo de obtener un precio justo desde el punto de vista económico, ha sido históricamente reconocido como una de las principales razones para comprar artículos de segunda mano (Guiot y Roux 2010). Si bien para las clases más humildes puede suponer una oportunidad para ahorrar y reducir la carga financiera de la compra de prendas, no son solo los pertenecientes a este segmento de población los que frecuentan el consumo de textil de segunda mano. En efecto, la sensación de hacer compras inteligentes o ahorrarse dinero afecta a todo tipo de

consumidores. La CEO de The RealReal, Julie Wainright, resume este pensamiento afirmando "algunas de las personas más inteligentes que conozco han estado comprando ropa de segunda mano durante años, porque les gusta pagar el precio justo" ¹⁹. Así, según una encuesta realizada por GlobalData ²⁰, el 40% de los consumidores actuales comparado el precio de reventa de un artículo antes de comprar algo nuevo, el doble que hace cinco años.

Además, un factor que aumenta el número de personas afectadas por esta motivación es el incremento de los precios en el sector lujo con el paso del tiempo, reflejado en el hecho de que, por ejemplo, el precio de relojes y joyas ha llegado a duplicarse desde el año 2005 hasta la actualidad (McKinsey, 2019). Esto implica que hasta aquellos consumidores que cuentan con un gran poder adquisitivo hayan entrado en el sector de segunda mano para poder permitirse artículos que hace unos años compraban más baratos.

Todo esto se ve confirmado por un estudio realizado por la empresa ThredUp (2019) que afirma que el factor diferenciador de las prendas de segunda mano es el hecho de que ofrecen mayores ofertas. Además, añaden que, en efecto, la compra de productos de segunda mano podría llegar a implicar un ahorro de 2.420 dólares de media al año por persona, incluyendo, entre otros artículos, la ropa usada.

b. Motivación recreacional

Existe también un elemento de recreación en la compra de artículos segunda mano, al ser considerada una actividad divertida y de carácter social (Bardhi y Arnould, 2005). En efecto, las compras de artículos de segunda mano se han convertido en parte del estilo de vida de los consumidores urbanos.

Elementos que forman parte de esta motivación son la búsqueda de lo auténtico, el *treasure hunting*²¹. Los consumidores frecuentan los comercios de segunda mano con

¹⁹ Información extraída de la entrevista concedida por Julie Wainright, fundadora y CEO de TheRealReal, a CNBC.

²⁰ Encuesta realizada por GlobalData a 2.000 mujeres en Estados Unidos. Los resultados fueron publicados en el "Resale Report 2019" realizado por ThredUp.

²¹ En español, "búsqueda del tesoro".

ansia y esperanza de encontrar algo totalmente nuevo, un hallazgo (Guiot y Roux, 2010), la interacción grupal o social y un cierto sentimiento de nostalgia hacia elementos del pasado (Bardhi y Arnould, 2005). También podemos incluir la generación de emociones que surgen al encontrar un producto único, o incluso la estimulación visual (Belk et al., 1988, Guiot y Roux, 2010). Esta idea es captada por Levesque, parte del equipo de la empresa de *consignment* de lujo The RealReal, cuando en una entrevista afirmó que "a los clientes les encanta comprar en The RealReal para encontrar tesoros que se les escaparon de las manos"²².

c. Motivación ética

Otra motivación que entra en juego a la hora de llevar al consumo de segunda mano es el aspecto ético, que es el relacionado con la clasificación del mercado como parte de moda sostenible analizada anteriormente. Desde este punto de vista, el atractivo de las tiendas de segunda mano ha incrementado considerablemente ante los crecientes escándalos relacionados con problemas sociales como la generalización de condiciones de trabajo poco saludables y peligrosas o incluso el trabajo infantil asociados a la industria textil.

Hay efectivamente un porcentaje de consumidores que, al estar informados y preocupados por el impacto negativo de la industria textil y los niveles crecientes de consumo, se ven atraídos por este sector como manera de incurrir en decisiones de compra más coherentes y respetuosas con el medioambiente y la sociedad. En este caso, la elección de compra viene de una conciencia del impacto de su comportamiento (Ferraro et al., 2016), usando la compra de segunda mano para reducir dicho impacto y alargar así el ciclo de vida de los productos.

Como bien se mencionó en la introducción, son los *millennials* los que están fomentando este compromiso social, lo cual ha ayudado a la hora de desestigmatizar el consumo de prendas de segunda mano. Shawn Grain Carter, profesor del Fashion Institute of Technology de Nueva York afirma que "la sostenibilidad es un gran problema para los compradores del milenio ... Tienen un sentido de responsabilidad corporativa y no

²² Entrevista a Rati Levesque para Forbes disponible en el artículo "Luxury Brands Can't Ignore Fashion Reseller The RealReal Anymore" de Pamela N. Danziger.

encuentran nada de malo en reciclar la ropa. Comprar algo que ha sido ya usado no tiene ningún tipo de estigma para ellos " ²³.

Por otro lado, enmarcado dentro de esta dimensión de preocupación o conciencia ética, encontramos un aspecto que apareció posteriormente en la literatura, y es el llamado factor crítico, que explica cómo algunos consumidores usan el mercado de segunda mano como manera de escapar del sistema tradicional consumista, llegando a vestir exclusivamente ropa preutilizada y rebelándose así contra la mentalidad de *take-use-waste* y boicoteando a las grandes cadenas de producción textil (Brace-Govan et Binay, 2010).

d. Motivación tendencia

El elemento tendencia fue incorporado también de manera tardía a la literatura en torno al consumo de segunda mano. Ferraro et al. (2016) analizaron el concepto de "moda" como una motivación importante y presente de manera recurrente en la decisión de compra del consumidor que frecuenta la compra de artículos ya usados. Si bien relacionada con la dimensión recreacional, ésta hace referencia al sentimiento positivo que obtienen los consumidores al crear un estilo único, personal e irrepetible (Guiot y Roux, 2010). Dentro de su estudio sobre la compra de segunda mano en la actualidad por parte del cliente moderno y actual, Ferraro et al., 2016 nos revelan que alrededor del 83% de los consumidores de segunda mano andan detrás de esta motivación buscando sentirse únicos y marcar tendencia. Como bien resume Rati Levesque, jefa de producto en The RealReal, la idea es que "lo que está sucediendo ahora es una búsqueda de la combinación de capas, la combinación de patrones y la combinación entre el lujo y lo con lo contemporáneo, lo formal y lo informal, lo cual es muy individualista, personalizable y auténtico a la hora de crear un estilo personal" ²⁴ .

Este aspecto, si bien se percibe en todo tipo de consumo de prendas de segunda mano, afecta mayormente a aquellos que buscan la compra de artículos *vintage*, es decir,

²³ Información obtenida del informe "Rise of Fashion Resale" de Raymond James publicado en 2019.

²⁴ Entrevista a Rati Levesque para Forbes disponible en el artículo "Luxury Brands Can't Ignore Fashion Reseller The RealReal Anymore" de Pamela N. Danziger.

aquellas prendas de segunda mano que pertenecen a épocas históricas pasadas y que, por tanto, poseen un valor añadido de exclusividad.

Con la divulgación del uso de Internet y las redes sociales, la figura de la celebridad o *influencer* también ha ayudado a la hora de mejorar la imagen negativa que se podía tener sobre la posesión de prendas de segunda mano (Cassidy y Bennett, 2012). De hecho, parte del encanto del estilo de muchas de ellas se basa en el uso de prendas que no pueden ser compradas en el mercado de primera mano, y promocionan activamente su participación en el mercado de recirculación en sus canales de comunicación habituales, lo cual ha reorientado el pensamiento de los consumidores que ven a estas figuras como aquellas que marcan tendencia y a las cuales hay que seguir.

e. Nuevas motivaciones relacionadas con la venta online

Estudios más recientes hablan de nuevas razones relacionadas con la venta online y las tendencias actuales. Como mencionábamos, el consumidor actual demanda variedad. Por ello, uno de los factores que motivan a la compra de segunda mano es la amplia selección en constante cambio que ofrece a los consumidores. Esta variedad se puede observar en el hecho de que la empresa de reventa online ThredUp vende alrededor de 35.000 marcas, frente al gran retailer Amazon que ofrece 10.000 o las 360 que ofrece el gigante de precios descuento TJMaxx. De acuerdo con encuestas realizadas por ThredUP, el 62% de los consumidores se decantan por las opciones de reventa dada la constante llegada de nuevos elementos, lo cual no parece sorprender sabiendo que la empresa añade a su página web alrededor de 1.000 artículos nuevos cada hora.

- Observación sobre las motivaciones

En cuanto a qué motivaciones presentan mayor influencia en la mente del consumidor a la hora de ejercer la compra de segunda mano, si bien depende de los intereses del mismo o incluso varía por segmentos de mercado y zonas geográficas, se ha intentado medir mediante la realización de encuestas.

Por ejemplo, en una encuesta realizada por Raymond James para la elaboración de su informe, al preguntar por las razones por las cuales compraban en tiendas de segunda

mano, los encuestados respondieron en un 66% que se trataba de una razón económica, al sentir que ahorran dinero y que obtienen un buen ratio entre calidad y precio y el 34% restante hablaba sobre unas motivaciones de tipo tendencia y recreacional, al expresar que sentían que encontrarían algo único que ayudaría a crear su estilo personal²⁵.

Como podemos observar, no parece que la motivación ética o crítica aparezca en primer lugar en la mente del consumidor. Esto se debe a que existe una diferencia entre la actitud y la preocupación del consumidor por el medioambiente y su decisión final de compra en el sector textil (Solomon y Rabolt, 2004).

Carrigan y Attala (2001) afirman que, a pesar de que los consumidores se preocupan por el comportamiento sostenible de las empresas, esto no siempre se refleja en favor de las empresas éticas frente a las poco éticas. Si el consumidor percibe inconvenientes al consumir prendas de segunda mano, no le es suficiente el pensar que está ayudando al bien común. Por tanto, la mayoría de las llamadas compras éticas serán llevadas a cabo solo si está presente otra de las motivaciones que mencionábamos anteriormente. De hecho, Solomon y Rabolt (2004) sostienen que, en la industria textil, el factor moda y tendencias lidera la elección final de los consumidores, lo cual en el caso de segunda mano haría referencia a la motivación de carácter “tendencia”. Otros investigadores indican que el precio y el estilo son los factores que más influyen en la compra.

2.3.2 Barreras al consumo

Por otro lado, el consumo de segunda mano presenta numerosas barreras o, como se denomina en la literatura centrada en el tema, los llamados “factores moderadores”, que llevan al consumidor a ser reactivo o menos propenso a la compra por esta vía.

Estas barreras están relacionadas principalmente con la contaminación, el utilitarismo, la experiencia previa o atención recibida y los valores personales.

²⁵ Encuesta realizada por Raymond James a 500 consumidores de entre 13 y 45 años para entender su interés en las tiendas de segunda mano. Los resultados fueron presentados en el informe “Rise of the Fashion Resale Marketplaces” en 2019.

a. Efecto de Contaminación Negativa

Si bien la llamada contaminación puede ser tanto positiva como negativa, depende de la percepción del consumidor de la prenda y de quién fue el dueño anterior (Roux, 2006). Para algunos consumidores menos propensos al consumo de segunda mano, una prenda que haya sido usada por otra persona está demasiado contaminada por ese antiguo propietario.

El uso del término contaminación en el contexto de ropa de segunda mano se debe a una noción de que la ropa forma parte de nuestro yo; es una parte extendida de nosotros y de lo que queremos comunicar al resto, y por ende forma parte de nuestra identidad. Las prendas tienen un papel importante a la hora de definirnos a nosotros mismos (Sánchez-Contador, 2016). Una prenda usada por alguien por ende simboliza a ese dueño que la compró en primer lugar. Además, la contaminación también puede estar relacionada con el aspecto higiénico, materializándose en asco real, a veces asociado con cómo se dispone la prenda o incluso su olor. Cuanto más contaminada perciba el posible consumidor la prenda, menos probabilidad hay de que vaya a comprarla (Yan, Bae y Xu, 2015).

b. Barrera Utilitarista

Volviendo a hacer referencia al siglo XX durante el cual hubo un descenso del consumo de segunda mano debido a la generalización de la producción en masa y a bajo precio, la barrera utilitarista hace referencia a que, si bien en el pasado una prenda de segunda mano podía resultar económicamente más barata, en la actualidad no siempre es así.

En un estudio elaborado por Kristoffersson (2015), se puso de manifiesto que los consumidores consideraban que los precios en las tiendas de segunda mano eran demasiado altos en comparación con algunas prendas nuevas que podían obtener en el mercado de primera mano. Con tiendas *low cost* como Primark o H&M colonizando los mercados con precios tan bajos, en la mente de un consumidor práctico o movido por el utilitarismo, tendrá más sentido adquirir una prenda nueva que otra que ya ha sido usada.

c. Barrera de experiencias previas

Si bien la experiencia en tienda es algo que afecta a los consumidores de cualquier mercado, adquiere mayor importancia a la hora de influir en la decisión de compra de artículos de segunda mano, ya que conlleva la aparición sensaciones muy fuertes relacionadas con el fenómeno de contaminación previamente explicado, llevando a sentimientos desagradables como el asco o la repulsión. Las experiencias pasadas negativas del consumidor funcionan como una fuerte barrera a la hora de volver a exponerse al consumo de una prenda usada (Mitchell y Montgomery, 2010).

En la actualidad, esta realidad se puede extrapolar a las páginas web de aquellos negocios que no cuentan con tiendas físicas. Elementos como el empleo de fotografías contaminadas del dueño o presentación de prendas en mal estado pueden influir negativamente en la experiencia de compra del consumidor.

d. Valores personales

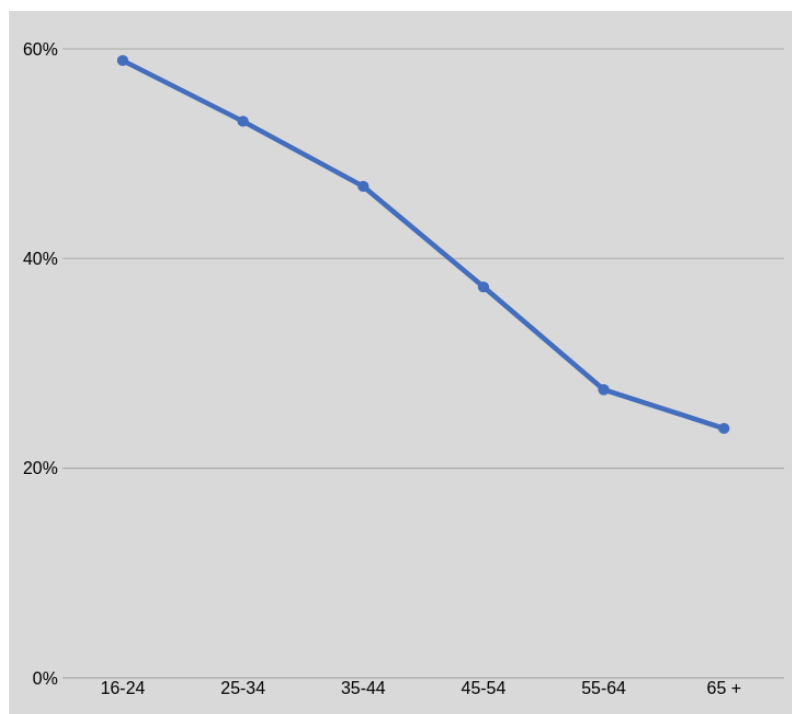
En algunos consumidores, por educación, cultura o valores personales intrínsecos, la compra de segunda mano supone una falta de capacidad para comprar y poseer artículos nuevos, es decir, supone una sensación de fracaso personal como reveló un estudio realizado por Dominique Roux (2006).

Además, si bien para algunas personas el obtener una prenda en el mercado de segunda mano añade autenticidad y singularidad al tratarse de algo único frente a la masificada y unificada industria textil actual, para otros puede suponer todo lo contrario, sintiéndose menos únicos por el hecho de adquirir la prenda que alguien usó previamente (Roux, 2006).

2.4 CONSUMO DE SEGUNDA MANO EN LA ACTUALIDAD

El consumo de segunda mano está ganando terreno en todo el mundo. Como resume el informe realizado por el banco de inversión estadounidense Raymond James (2019), las razones detrás de este fenómeno incluyen el aumento de la información disponible mediante la aparición de tiendas de reventa online, una desestigmatización de la práctica sobre todo entre los consumidores jóvenes, una mejor experiencia de compra y un incremento de las opciones disponibles; un aumento de la conciencia social; y un incremento en el deseo de la constante rotación de prendas lo cual ha sido explotado mediante las redes sociales y la exposición a medios de comunicación en masa. Según una encuesta realizada por GlobalData (2019) ²⁶, la mayoría de consumidores pertenecientes al grupo *millennial* visitan páginas web de reventa como parte habitual en su proceso de búsqueda de artículos. En efecto, observó que el 53,1% de aquellos que se encuentran en el rango de edad de 25 a 34 años usan plataformas de reventa, llegando al 60% en aquellos de entre 16 y 24 años.

Figura 1: Porcentaje de consumidores que usan plataformas de segunda mano para comprar ropa, zapatos u accesorios por rango de edad en EEUU



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de GlobalData

²⁶ Encuesta realizada por GlobalData a 2.000 mujeres en Estados Unidos. Los resultados fueron publicados en el “Resale Report 2019” realizado por ThredUp.

ThredUP en su último informe (2019) ha estimado que el tamaño actual del mercado de prendas de segunda mano es de aproximadamente \$ 20B, lo que supone un 5% de la venta total de prendas, y se espera que crezca alrededor de un 15% anual hasta llegar a los \$ 41B en el año 2022, cuando llegará a representar aproximadamente el 10% de la venta al por menor.

En definitiva, el mercado de ropa de segunda mano está creciendo de manera exponencial, y numerosas compañías existentes se verán obligadas a introducir este sistema en sus modelos de negocio tanto online como offline. Según ThredUp, el mercado de segunda mano aumentó en un 49% en el año 2018, lo cual es significativamente por encima del mercado de primera mano en el resto de categorías de ropa, podemos pensar que la idea de segunda mano será adoptada e integrada cada vez más en nuestra idea de consumo.

3. MÉTODO

3.1 DISEÑO GENERAL

Una vez establecido el objetivo de encontrar prácticas exitosas en empresas del mercado de compraventa de prendas de segunda mano, se seleccionó el método de estudio de casos, ya que es el más apropiado a la hora de documentar las situaciones que se dan en las empresas permitiendo llegar a resultados valiosos para la toma de decisiones de las mismas no alcanzables mediante métodos cuantitativos (Monge, 2010).

Las fuentes secundarias empleadas han servido para ilustrar tanto la revisión de la literatura presente en el marco teórico como para la posterior selección de variables, investigación y comparación de los casos.

Primero, para establecer el marco conceptual, se recurrió a una extensa revisión de la literatura existente alrededor de los fenómenos. La búsqueda de las fuentes académicas de relevancia se realizó mediante plataformas con acceso a trabajos académicos, libros y otros documentos como Google Scholar, EBSCO, Dialnet, Factiva y Statista. La búsqueda se llevó a cabo empleando términos como “*Second-hand fashion*”, “*sustainable fashion*”, “*alternative forms of consumption*” o “*second-hand consumer*”.

En efecto, la revisión de la literatura existente ha servido para contextualizar el estudio. Algunos de los trabajos más relevantes a la hora de comprender al consumidor de segunda mano son “*A Naturalistic Inquiry into Buyer and Seller Behavior*” de Belk y “*A second-hand shoppers’ motivations scale*” de Guiot y Roux. Además, sirvieron de gran utilidad informes, tales como “*The State of Fashion 2019*” de McKinsey en colaboración con Business of Fashion, “*Rise of the Fashion Resale Marketplaces*” de Raymond James y el “*Resale Report 2019*” de ThredUp a la hora de cuantificar el estado del mercado de segunda mano textil en la actualidad. Además, la visualización y posterior análisis de los documentales “*The True Cost*” y “*Luxury Slaves*” sirvieron para comprender el impacto negativo de la industria textil con el que comienza el trabajo.

Tras esta revisión, se procedió a la observación de las dos empresas seleccionadas para el análisis de casos a través de sus páginas web, redes sociales y entrevistas concedidas a la prensa por parte de sus directivos, así como la visita en persona a las tiendas de una de ellas en Nueva York para enriquecer el análisis. La finalidad del estudio de las mismas es obtener un conocimiento amplio sobre las prácticas exitosas que se dan actualmente en el mercado de consignación americano para ofrecer un marco de referencia para las empresas españolas.

3.2 ANÁLISIS DE CASOS

De manera general, se presentan tres motivos por los que la investigación mediante estudios de casos es viable y útil en Economía de la Empresa (Cepeda-Carrión, 2006). Primero, porque el investigador puede estudiar la empresa en su estado natural, aprender de lo que observa y generar teorías a partir de ello. Segundo, el método del caso permite responder al cómo y al porqué de una situación. Por último, el estudio de casos es una manera de investigar en un tema en el cual se han elaborado pocos o ningún estudio.

Aplicando estos tres motivos al estudio presente, en primer lugar, la observación de las empresas de segunda mano textil “en su estado natural” nos permite concluir con teorías y recomendaciones a partir de sus iniciativas. En segundo lugar, este análisis nos permite responder al cómo estas empresas actúan para atraer al comprador y al porqué de su éxito. En última instancia, y como comentábamos en la introducción, no hay literatura existente que presente prácticas empresariales efectivas en este mercado.

De entre los tipos de método de caso presentados por Monge (2010), podemos decir que este trabajo es ilustrativo, ya que conforme a la definición, pone de manifiesto las prácticas de gestión de las empresas más competitivas. Además, se ha seleccionado el tipo “Múltiples o comparativos casos”, donde se analizan las mismas variables en distintos casos para después comparar y sacar conclusiones. En efecto, la observación y posterior puesta en común de los resultados obtenidos de cada una de las variables han servido para elaborar el último epígrafe del trabajo.

Por último, los pasos para la elaboración de los casos empleados han seguido los pautados por Eisenhardt (1989) que son los siguientes:

1. **Selección y definición del caso:** en efecto, se seleccionaron dos casos definidos como “*empresas americanas exitosas en el mercado americano de venta de textil de segunda mano mediante consignación*” para poder responder a nuestra pregunta de investigación.
2. **Elaboración de una lista de preguntas:** basándonos en la literatura existente sobre barreras y motivaciones al consumo de segunda mano, se procedió a seleccionar las variables a analizar, que serán presentadas en el siguiente apartado.
3. **Localización de las fuentes de datos:** como fuentes de datos principales, se han empleado las páginas web de las empresas y sus redes sociales, entrevistas de los directivos de las mismas a medios reconocidos y observaciones de campo en tiendas de una de las empresas caso en Nueva York.
4. **Recogida de la información :** puesta en común de todas las fuentes mencionadas
5. **Análisis e interpretación**
6. **Elaboración del informe**

3.3 EMPRESAS A ESTUDIAR

En este trabajo nos enfocaremos en el fenómeno de consignación explicado anteriormente, ya que podemos afirmar que es la forma de compra-venta de segunda mano más extendido. El *peer-to-peer* ha dado lugar a modelos de venta de boutiques que han usado estas plataformas para ahorrarse los costes de mantener una web online propia, y, en realidad, no venden ropa de segunda si no de primera mano. Tal y como explica un artículo de Forbes donde se entrevista al CEO de Poshmark, empresa líder americana de P2P en moda, la plataforma se ha convertido en algo más que un lugar donde comprar artículos de segunda mano, si no que vende en muchas ocasiones ropa nueva adquirida exclusivamente para el comercio o, incluso, marcas de diseñadores que usan la página para vender sus líneas de ropa ²⁷ . Efectivamente, el uso de estas plataformas para vender

²⁷ Entrevista a Manish Chandra, CEO de Poshmark, para Forbes disponible en el artículo “Next Billion-Dollar Startups: How A Serial Social Shopping Entrepreneur Built Poshmark From Used Clothes Into A \$625M Retail Empire” de Biz Carson.

ropa de primera mano está en contra de la visión de moda sostenible que hemos ofrecido y que pretendemos analizar, y por tanto dificulta el análisis del P2P dentro de este trabajo.

Por eso, al querer enfocar el análisis en el uso de segunda mano como iniciativa sostenible que permite alargar el ciclo de vida de las prendas y evitar el uso de nuevos recursos, a continuación se presentan dos casos exitosos de venta de segunda mano mediante el modelo de consignación nacidas en Estados Unidos: The RealReal y ThredUp. Se ha decidido elegir una empresa dedicada a la comercialización en exclusiva de marcas de lujo (The RealReal) y otra enfocada principalmente al mercado en masa (ThredUp) de manera que el análisis sirva para cualquier tipo de empresa enmarcada en el sector y los resultados sean más enriquecedores. Además, cabe clarificar que se han seleccionado empresas americanas debido al uso de técnicas innovadoras que éstas desarrollan, enfocadas a “*glamourizar*” la compra de segunda mano mediante la comunicación y el marketing entre otras cosas, que se analizarán detalladamente en el trabajo.

The RealReal se ha convertido en la compañía líder de consignación especializada en lujo. La empresa comenzó su actividad online en el 2011 y, fundada en la autenticidad de los artículos y el uso del cosignment como proceso para llegar a una economía totalmente circular, la empresa vende marcas como Stella McCartney, Bulgari y Dior entre otras. En la actualidad, cuenta con tres tiendas físicas y diez puntos de evaluación de artículos, extendiendo también su oferta a muebles y decoración ²⁸.

ThredUP se ha convertido en el competidor más importante en la reventa de artículos de moda mediante consignación a nivel mundial. Con prendas de más de 35,000 marcas distintas, pasando por firmas de fast fashion como Zara o H&M hasta otras de lujo y prestigio como Gucci, ofrece a los compradores hasta un 90% de descuento sobre el precio de venta original en el mercado de primera mano. ThredUp comenzó con un modelo peer-to-peer en 2009, cuando el fundador y CEO de la empresa decidió lanzar una plataforma donde los hombres pudiesen vender y comprar camisas, al darse cuenta de que tenía un armario lleno de ropa que no se ponía. Sin embargo, la dificultad para escalar el servicio y el prometedor escenario del cosignment llevaron a la empresa a

²⁸ Información extraída de: <https://www.therealreal.com/>

cambiar su modelo de negocio en el 2012. Desde entonces, han redistribuido más de 65 millones de prendas, recibiendo alrededor de 30,000 nuevos artículos al día ²⁹.

La decisión de analizar estas empresas frente a otras existentes se basa en el hecho de que son las más populares en el mercado de segunda mano de consignación en Estados Unidos, con una encuesta mostrando que el 31% de los americanos conocen Thredup y el 11% eran familiares con The RealReal ³⁰. Es precisamente esta popularidad la que nos lleva a pensar que han sabido exitosamente vencer las barreras que frenan el consumo de segunda mano y explotar las motivaciones presentes en la mente del consumidor mediante la creación de estrategias de marketing y comunicación innovadoras. Serán estas estrategias las que serán analizadas para obtener conclusiones sobre cuales son las mejores prácticas y porqué a la hora de comercializar en este mercado.

Figura 2: Tabla comparativa de las empresas seleccionadas

| | The RealReal | ThredUp |
|-------------------|--|--|
| Fundación | 2011 | 2009 ³¹ |
| Modelo de negocio | Consignación | Consignación |
| Sector | Lujo | Fast fashion, gama media, lujo |
| Presencia | <u>Online</u> : <i>therealreal.com</i> ; redes sociales; app <u>Física</u> : 3 tiendas; 10 puntos de evaluación de artículos; pop-ups esporádicos | <u>Online</u> : <i>thredup.com</i> ; redes sociales; app <u>Física</u> : 4 tiendas; pop-ups esporádicos |
| Competidores | Tradesy, Vestiaire Collective | Swap, Poshmark, The RealReal |

Fuente: elaboración propia

²⁹ Información extraída de: <https://www.thredup.com/>

³⁰ Encuesta realizada por Raymond James a 500 consumidores de entre 13 y 45 años para entender su interés en las tiendas de segunda mano. Los resultados fueron presentados en el informe “Rise of the Fashion Resale Marketplaces” en 2019.

³¹ Si bien ThredUp comenzó su actividad como empresa P2P en el año 2009, no fue hasta el 2012 que pasó a emplear un modelo de cosignación.

3.4 VARIABLES A ESTUDIAR

A continuación, se presenta un listado de las variables que se analizarán en las dos empresas mencionadas en el apartado anterior, acompañadas de la justificación tras su elección:

- **Proceso de descontaminación de la prenda:**

Como mencionábamos, la contaminación negativa es la principal barrera al consumo de segunda mano textil. Por ello, se ha decidido analizar en profundidad como las empresas descontaminan la prenda del dueño tanto en tienda como online. Además, una descontaminación efectiva ayuda también a vencer la barrera de experiencias previas negativa, ya que esta suele estar ligada a situaciones donde el consumidor ha experimentado rechazo por como la prenda ha sido presentada.

- **Estrategia de comunicación: mensaje y medios**

Basándonos en la literatura existente sobre las motivaciones al consumo de segunda mano, siendo éstas la motivación económica, recreacional, ética y de tendencia, parece relevante observar cuáles de ellas forman parte del mensaje principal de las empresas observadas, prestando atención a qué papel tienen cada una dentro de la estrategia general de comunicación en cuanto a repetición, visibilidad, etc. Además, siendo los *millennials* los que encabezan el consumo de textil de segunda mano, resulta interesante observar cuál es el medio de comunicación principal que emplean estas empresas para acceder a ellos, y qué herramientas emplean para potenciar su estrategia en el canal seleccionado.

- **Proceso de autenticación**

Durante la búsqueda de información sobre el mercado de segunda mano, se ha observado que, uno de los mayores problemas a los que se enfrenta en la actualidad es el hecho de que el número y la calidad de los falsificados están aumentando, lo cual despierta sospechas y desconfianza sobre la autenticidad de los artículos (Wilcox et al., 2009). Ya que las dos empresas seleccionadas comercializan productos de gama media-alta, resulta interesante conocer cuáles son las iniciativas empleadas para evaluar la autenticidad y calidad de los artículos, y cómo las marcas comunican estos esfuerzos al consumidor.

- **Formas de facilitar y hacer accesible la compra**

Esta variable se ha seleccionado conforme a los resultados de un informe elaborado por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) y el Foro NESI de Nueva Economía e Innovación Social (2019) sobre los hábitos de consumo en España. En una encuesta realizada para este estudio, el 54% citan como barrera principal al consumo sostenible la dificultad para encontrar opciones accesibles en cuanto a cercanía y acceso a la compra ³². Por ello, una de las recomendaciones que se presentan para las empresas españolas de consumo sostenible en este estudio es “ofrecer opciones que no requieran esfuerzos heroicos por parte del consumidor, ya que si bien la predisposición de los consumidores es determinante para conseguir que su consumo sea más ético y sostenible, las nuevas economías desempeñan un papel crucial a la hora de darles facilidades y ofrecerles soluciones.” (OCU & Foro Nesi, página 32, 2019).

Basándonos en esta observación y queriendo adaptar los resultados del trabajo al mercado español, parece relevante observar como las empresas americanas de venta de segunda mano facilitan y hacen accesible la compra, tanto en tiendas físicas como en plataformas online.

³² Encuesta realizada por la OCU a 340 consumidores en España. Los resultados fueron publicados en el informe “Otro consumo para un futuro mejor” en 2019.

4. ANÁLISIS DE CASOS

4.1 PRÁCTICAS DE DESCONTAMINACIÓN EN LAS DOS MARCAS

La contaminación negativa está considerada como el mayor freno al consumo de segunda mano. Como explica Belk, la contaminación negativa se produce cuando involuntariamente incorporamos a otra persona en nuestro yo. Por ello, si la prenda exterioriza o presenta visiblemente la identidad del antiguo propietario, el consumidor puede reflejar cierto asco o rechazo a comprar y usar dicha prenda.

En la moda de segunda mano, el proceso de descontaminación de la prenda está extremadamente relacionado con el modelo de venta que se emplee. Así, en el modelo *peer-to-peer* que hemos analizado en el apartado anterior, la descontaminación es mínima o inexistente, mientras que en el caso del *full-service* o consignación se pretende precisamente realizar un extenso proceso de descontaminación que aporte consistencia y atraiga al consumidor.

Por ello, en este apartado analizaremos principalmente de qué manera las empresas seleccionadas presentan la prenda al consumidor, ya sea online u offline, y como de efectivas son sus prácticas de descontaminación del dueño original.

- Compra online: observación de las fotografías para promocionar el producto
- Compra offline: aspecto de la tienda; disposición de los artículos; localización

Por último, también se ha analizado qué tipo de artículos aceptan para la venta, ya que la condición de los mismos afecta en gran medida a cómo el consumidor percibe la prenda, y, por otro lado, el nombre de la marca, ya que asociaciones directas de éste con “segunda mano” pueden derivar en connotaciones negativas en la mente del comprador.

○ CASO 1: THE REALREAL

• Descontaminación online

The RealReal, como compañía de segunda mano que ofrece full service, se encarga del proceso de presentación visual de los productos en su web. Para las prendas, emplean maniqués en vez de modelos, si bien esto es algo que usan marcas en la actualidad para diferenciarse y dar una imagen consistente. El fondo es blanco, y la prenda está totalmente descontaminada, mediante una presentación limpia e información sobre el estado de la misma.

Figura 3. Comparación uso de maniquí para presentar la prenda en The RealReal.com frente a tienda online de primera mano

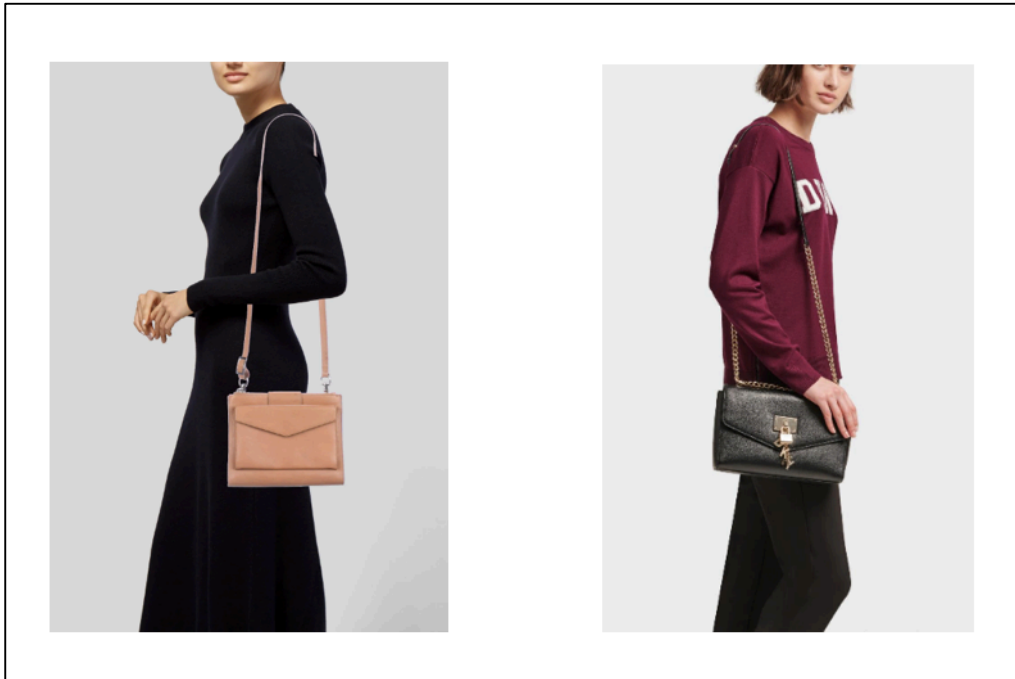


Fuente: therealreal.com

Fuente: anthropologie.com

Para artículos como bolsos o joyería, emplean modelos de la misma manera que haría una página habitual de primera mano. El uso de modelos no solo ayuda a descontaminar el artículo, si no que también ayuda al consumidor a visualizar las dimensiones.

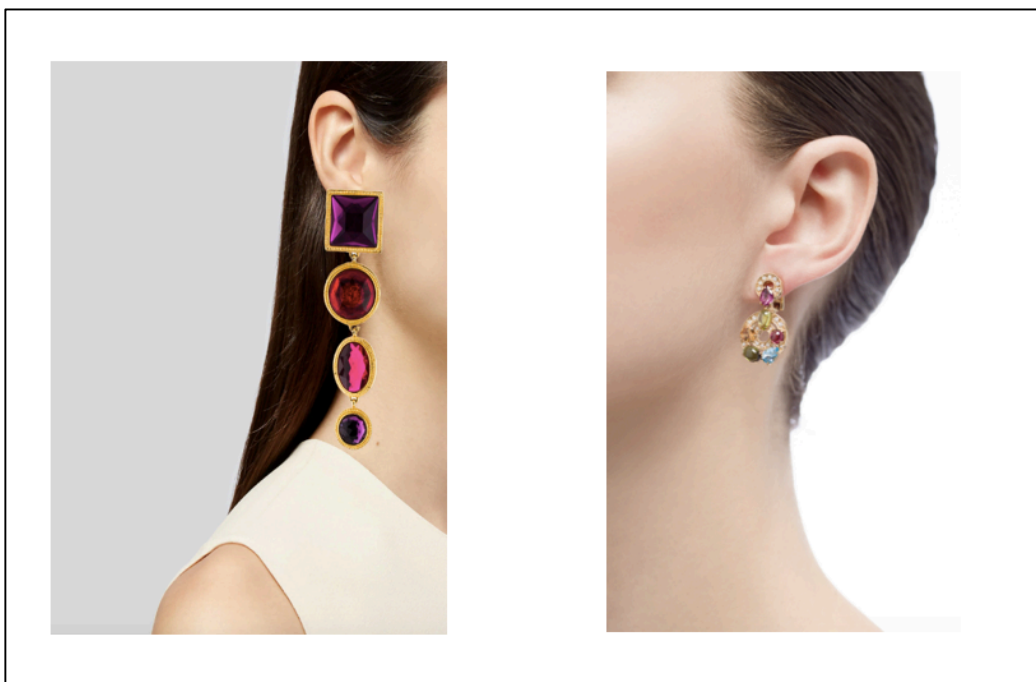
Figura 4. Comparación presentación bolso de la marca DKNY en TheRealReal.com frente a presentación de bolso DKNY en DKNY.com



Fuente: therealreal.com

Fuente: DKNY.com

Figura 5. Comparación uso de modelo para presentar joyas en The RealReal.com frente a tienda online de primera mano



Fuente: therealreal.com

Fuente: bulgari.com

En efecto, el trabajo de descontaminación de los artículos realizado en TheRealReal.com es muy efectivo, pudiéndose llegar a confundir con páginas web de venta de ropa de primera mano. La empresa sabe que el precio de sus artículos es alto y que vende lujo, siendo sus pilares fundamentales la exclusividad y la autenticidad. Por tanto, es lógico que su proceso de descontaminación del dueño original sea total.

El empleo de fondo blanco o gris, típico en el ecommerce de marcas de primera mano, usado de manera consistente a lo largo de todas las categorías, así como el planchado y cuidado de las prendas colocadas armoniosamente en maniqués hacen que se asemeje casi a la perfección a una página de retail habitual de lujo como podemos observar en las fotografías comparativas presentadas.

Por último, el empleo de modelos en ciertos artículos de mayor inversión o que presentan mayor aprensión como pueden ser los bolsos o las joyas, denota tanto cuidado como profesionalidad, además de permitir mostrar el artículo tal y como se vería en el consumidor, salvaguardando una barrera habitual del comercio online: el hecho de no poder ver ni probarse la compra en persona.

- Descontaminación en tienda

The RealReal se inició online, pero siguiendo los pasos de muchas compañías nativas del mundo digital, expandió su actividad en tiendas físicas, contando con tres ubicaciones en la actualidad ³³.

Rati Levesque, COO de la compañía, explica la importancia de tener tiendas físicas afirmando: "Hay un aspecto de credibilidad que era importante para nosotros, porque al comprar artículos de segunda mano online el consumidor no sabe en qué condiciones estará el artículo, y leer palabras como "en buenas condiciones" en una descripción en la web no siempre ayuda. Ver lo que "en buenas condiciones" quiere decir en la vida real al tener delante la prenda en una tienda física marca la diferencia". ³⁴

³³ Información extraída de <https://www.therealreal.com/>

³⁴ Entrevista a Rati Levesque para WWD en el artículo "High-end Consignment Comes to Melrose" de Kari Hamanaka.

En 2017, The RealReal abrió su primera tienda en Soho, ciudad de Nueva York. Tras varias pop-ups en San Francisco y Las Vegas, abrió en 2018 su segunda localización en Melrose Avenue en Los Ángeles. En mayo de 2019, el éxito de las tiendas obtenidas se materializó en una nueva apertura en el Upper East Side de Nueva York. En palabras de la CEO, “las tiendas satisfacen la necesidad del negocio que la presencia online no puede igualar. El tamaño promedio de las compras en las tiendas The RealReal es dos veces más grande que a través de la web”. "Es una táctica de marketing, una táctica de ventas y una táctica de adquisición de productos" ³⁵

La estética y la presentación de las tiendas es idéntica a cualquier tienda de lujo de primera mano. De hecho, The RealReal contrató a Courtney Applebaum, diseñadora de interiores de la firma de lujo The Row para la decoración de sus locales:

Figura 6. Comparación de tienda física The RealReal con tienda física de primera mano de lujo



Fuente: therealreal.com

Fuente: loewe.com

También forma parte de su proceso de descontaminación la selección de la localización de la tienda. En su tienda localizada en Soho, el local se encuentra rodeado por tiendas de marcas como Chanel, Louis Vuitton e Yves Saint Laurent, todas disponibles en su plataforma. En su nueva tienda en el Upper East Side, en Madison Avenue, la calle de comercio de lujo por excelencia en Nueva York, el local está rodeado por otras marcas

³⁵ Información extraída de la entrevista concedida por Julie Wainright, fundadora y CEO de TheRealReal, a CNBC.

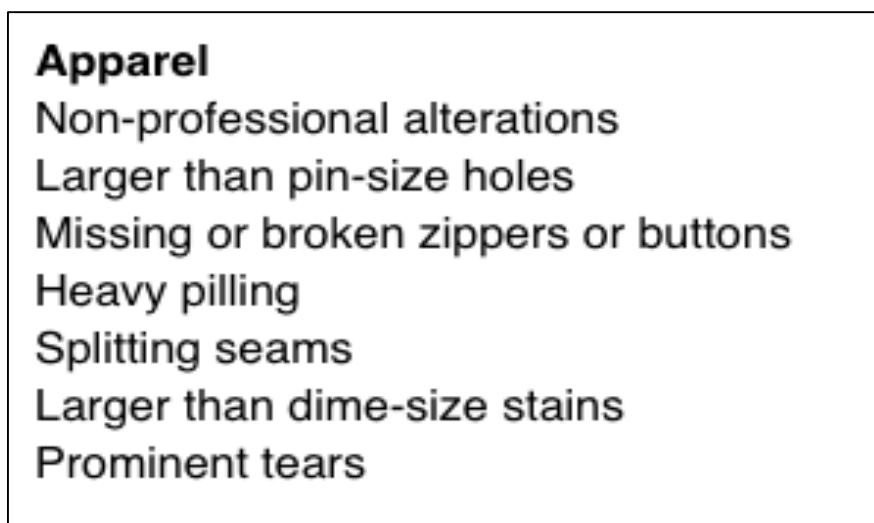
que también comercializan, como Lanvin, Prada o Carolina Herrera. Además, en la reciente promoción de la apertura, mencionan que el local que acaban de adquirir fue, durante años, la tienda insignia de la reconocida marca de lujo Céline. En Melrose Ave, punto de ocio en la ciudad de Los Angeles, su tienda se encuentra en las proximidades de Helmut Lang, Alexander Mcqueen y Marc Jacobs entre otras.

Por tanto, la cuidada localización de las tiendas no solo ayuda a que formen parte de la rutina de compra de los consumidores, sino que también funciona como descontaminante de la prenda. Ver como una tienda de artículos de segunda mano se sitúa al lado de marcas de primera da mucha confianza al consumidor.

- Artículos que aceptan

The RealReal solo acepta para venta los artículos que están en buen estado, para no causar rechazo en el comprador, lo cual ayuda a la descontaminación. En su página web, se puede encontrar un listado detallado del tipo de taras que no permiten en los artículos, lo cual es de utilidad para los compradores a la hora de entender qué clase de artículos forman parte del inventario de la marca.

Figura 7. Ejemplo Taras No permitidas en la categoría “Apparel” en The RealReal



Fuente: therealreal.com

Efectivamente, la condición de los artículos debe ser según sus términos: buena (uso moderado), muy buena (uso esporádico), excelente (nuevo sin etiqueta) o prístina (nuevo con etiqueta). De esta manera, debajo de la prenda aparece bajo qué categoría de entre las presentadas se encuentra el artículo.

Figura 7. Ejemplo estado de la prenda en The RealReal



Fuente: therealreal.com

En esta línea, junto con sus tiendas físicas, cuenta con oficinas de consignación de lujo The RealReal dedicadas exclusivamente a proporcionar valoraciones transparentes de las prendas mediante expertos en el mercado de segunda mano de lujo. Mediante una cita que se puede concertar online, el vendedor puede visitar el centro de manera gratuita para saber cuánto vale su artículo de lujo y bajo qué condición se encuentra dentro de su baremo.

En este sentido, podemos concluir que el esfuerzo de la compañía por garantizar un uso mínimo de la prenda o artículo ayuda a no sentir la aprensión o rechazo físico unida al concepto de contaminación en el que tanto hemos hecho hincapié.

- Nombre de la marca

The RealReal, traducido al español como “lo verdaderamente real”, hace referencia a la autenticidad de las piezas, a que son objetos “reales”. Este nombre trata de equiparar la “realidad” o “autenticidad” de comprar en esta empresa que ofrece artículos ya usados frente a adquirir artículos de primera mano. Refuerza, por tanto, su estrategia descontaminadora al no hacer referencia alguna a “segunda mano”, lo cual puede tener connotaciones negativas en la mente del consumidor.

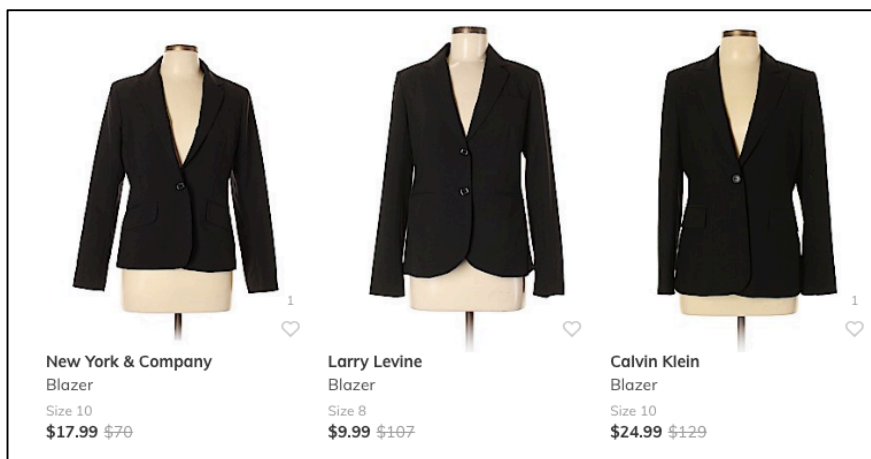
○ CASO 2: THREDUP

• Online

En cuanto a la descontaminación de la prenda en su página web, se encargan de realizar las fotos en fondo blanco y totalmente descontaminadas del dueño. Presenta en efecto imágenes de eCommerce muy depuradas, tal que parecen prendas totalmente nuevas mediante el uso de un maniquí que permite vislumbrar las dimensiones y conocer el estado de la prenda.

También aparece como parte de la descripción una pequeña reseña de cómo se encuentra el producto (casi nuevo, con etiqueta, decoloración dentro de la manga etc.).

Figura 8. Uso de maniquí para presentar la prenda en Thredup.com



Fuente: thredup.com

• Tienda

ThredUp tiene cuatro tiendas físicas en California y realiza pop-ups en otros lugares de Estados Unidos. El CEO de la compañía afirma que las tiendas físicas ayudan a aquellos que necesitan “ver para creer”, ya que una vez experimentan de manera tangible la excelente condición en la que se encuentran los productos, comienzan a confiar en la empresa y se vuelven compradores recurrentes³⁶.

³⁶ Información extraída de: <https://www.thredup.com/bg/p/thredup-opening-local-thrift-stores-near-you>

En cuanto a la localización, ThredUp escoge espacios en zonas de ocio o centros comerciales donde confluyen restaurantes y tiendas de gama media como Gap o Anthropologie, lo cual ayuda a que, en la mente del consumidor, esta tienda se equipare a las de primera mano y forme parte de una rutina habitual de shopping, recalcando el aspecto social. Tanto el escaparate como la presentación de tienda están totalmente descontaminados y presentan una estética desenfadada, adaptada a su público objetivo.

Figura 8. Disposición de artículos en tienda física de ThredUp



Fuente: thredup.com

Figura 9. Pop-up de ThredUp



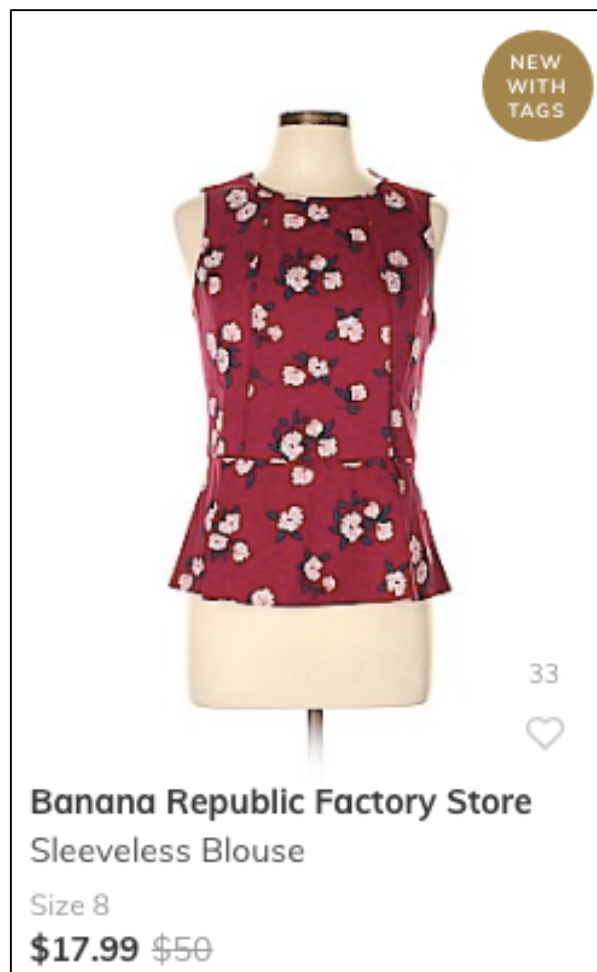
Fuente: cuenta de Instagram @thredup_irl

- Artículos que aceptan

La política de ThredUp en cuanto a los artículos que aceptan es estricta, ya que venden prendas de marcas de bajo coste con baja calidad y, por tanto, más propicias a estropearse. Solo aceptan artículos nuevos o casi nuevos que han sido lavados y secados antes del envío. No pueden incluir manchas, agujeros o cualquier otro signo de uso.

En su página web, animan a los vendedores a enviar ropa con la etiqueta puesta. Estas prendas son presentadas posteriormente a la hora de la venta acompañadas de las palabras “New With Tags” (“nuevo con etiqueta”) para resaltar que la prenda no ha sido usada y por tanto, mostrando al comprador que no ha estado casi contaminada por su antiguo dueño.

Figura 10. Ejemplo prenda a la venta con etiqueta en ThredUp.com



Fuente: thredup.com

- Nombre de marca

“Thred” significa hilo, lo cual representa continuidad. “Up” puede llevar a pensar en “upcycling”, que es el proceso por el cual los artículos se reúsan en vez de tirarse, si bien no lleva directamente a ninguna relación con “segunda mano” que contamine la imagen de marca. De esta manera, hace referencia al mundo textil, y de una manera muy sutil puede evocar algún pensamiento relacionado con la economía circular. Como observaremos en el apartado siguiente, esta idea es consistente con el mensaje que pretenden transmitir.

4.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: MENSAJE Y MEDIOS EN LAS DOS MARCAS

En esta variable se pretende analizar qué mensaje deciden resaltar y de qué manera estas empresas para apelar a los compradores. Así, veremos si las empresas a estudiar potencian cómo su empresa satisface alguna o varias de las motivaciones del consumidor y/o si tienden a enfocarse en disminuir la influencia de las barreras que están presentes a la hora de realizar la compra. La combinación de estos elementos comunicativos, así como el peso que se le da a cada uno a la hora de comunicar la misión de la marca, tendrán mucha importancia a la hora de proporcionar un mensaje consistente y exitoso alineado con las necesidades del consumidor.

El hecho de que el mercado online de reventa de segunda mano crezca cuatro veces más rápido que el mercado tradicional o físico (35% por año versus 8% por año), nos llevará a enfocarnos principalmente en cómo estos mensajes de potencian en las respectivas páginas webs.

En este apartado se tratará también como subvariable independiente dentro de los canales de comunicación el empleo de redes sociales, dada la creciente importancia de éstas a la hora de influir en las decisiones de compra de los consumidores más jóvenes, que son los que más tiempo pasan usándolas en su día a día (Pate & Adams, 2013) y, como hemos visto, los que están detrás del crecimiento del mercado de segunda mano.

○ CASO 1: THE REALREAL

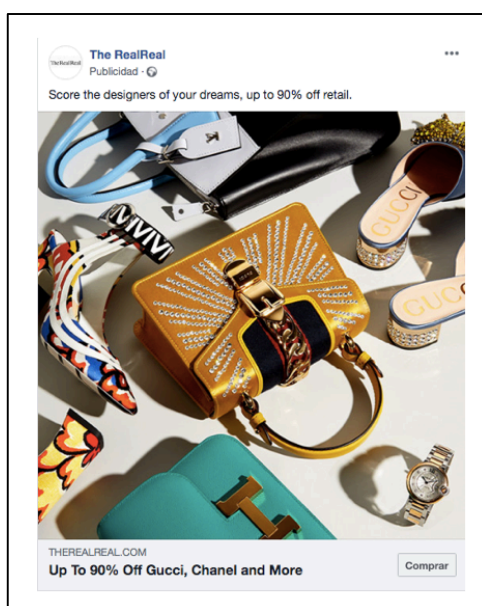
• **Estrategia de comunicación**

Mediante la observación de la página web, redes sociales y experiencia en tienda podemos concluir que The RealReal potencia las siguientes motivaciones como parte de su estrategia comunicativa:

1. Motivación económica

En efecto, The RealReal hace especial hincapié en el ahorro que los consumidores obtienen al emplear su plataforma para la compra de artículos de segunda mano de lujo. Como observábamos en al hablar de la motivación económica, el mercado de segunda mano permite a los consumidores comprar artículos de marcas a las que no podrían acceder en el mercado de primera mano, y esto se acentúa cuando hablamos de lujo. Conociendo este aspecto del consumidor, se encargan de presentar consistentemente en sus canales de comunicación los ahorros que obtiene el comprador al usar la plataforma frente a comprar artículos de primera mano. La **Figura 11** nos enseña un anuncio de Facebook donde publicitan: “Hasta un 90% de descuento en Gucci, Chanel y más”.

Figura 11. Ejemplo publicidad sobre descuentos en The RealReal



Fuente: cuenta personal de Facebook

2. Motivación tendencia

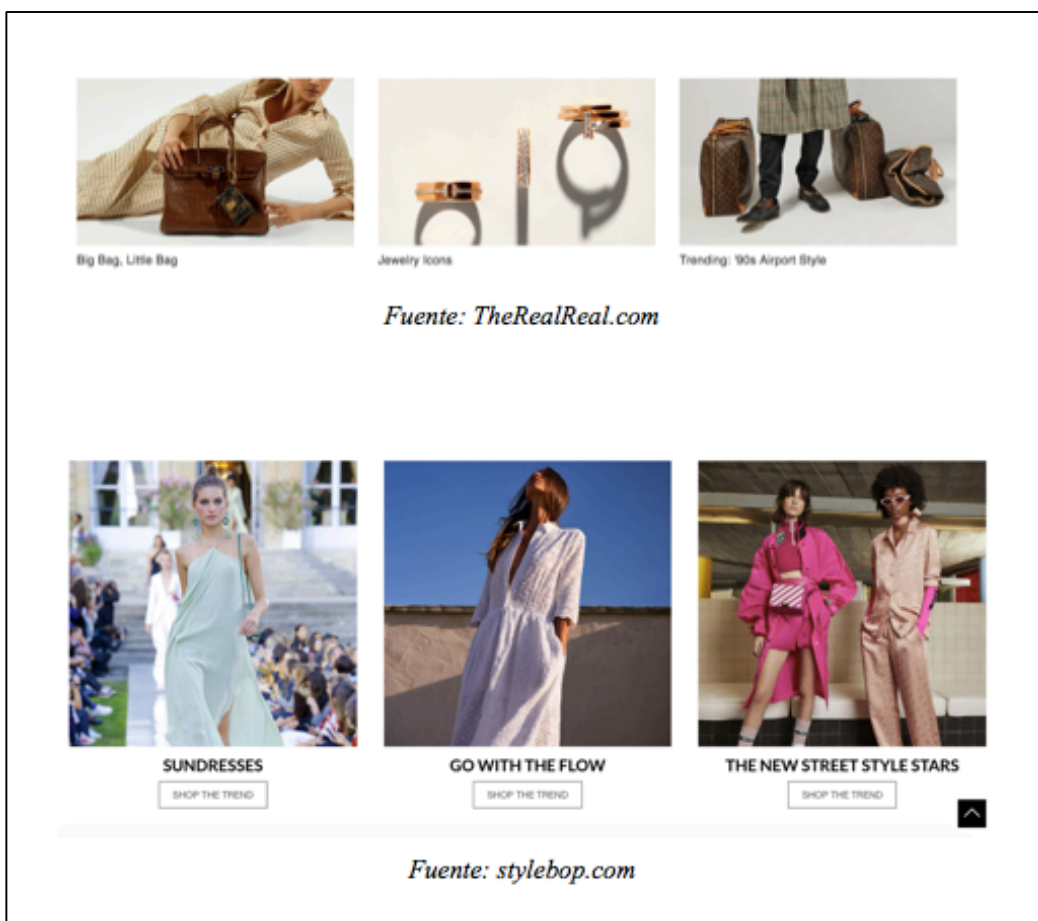
De nuevo, si bien esta motivación está presente en cualquier consumidor que quiera comprar ropa de segunda mano, su importancia se acentúa cuando hablamos de lujo. Por ello, The RealReal lleva a cabo diversas iniciativas.

- Online

- a) *Presentación de artículos en categorías según las tendencias del momento*

Mediante una agrupación de artículos en función de categorías que están de moda nada más entrar en la página web, consiguen apelar a la motivación moda del consumidor, ahorrándole la búsqueda de artículos. Esta es una técnica muy usada en plataformas de eCommerce multimarca de primera mano de lujo como Net-A-Porter o Stylebop.

Figura 12. Comparación categorías “tendencia” en The RealReal.com frente a tienda online de primera mano

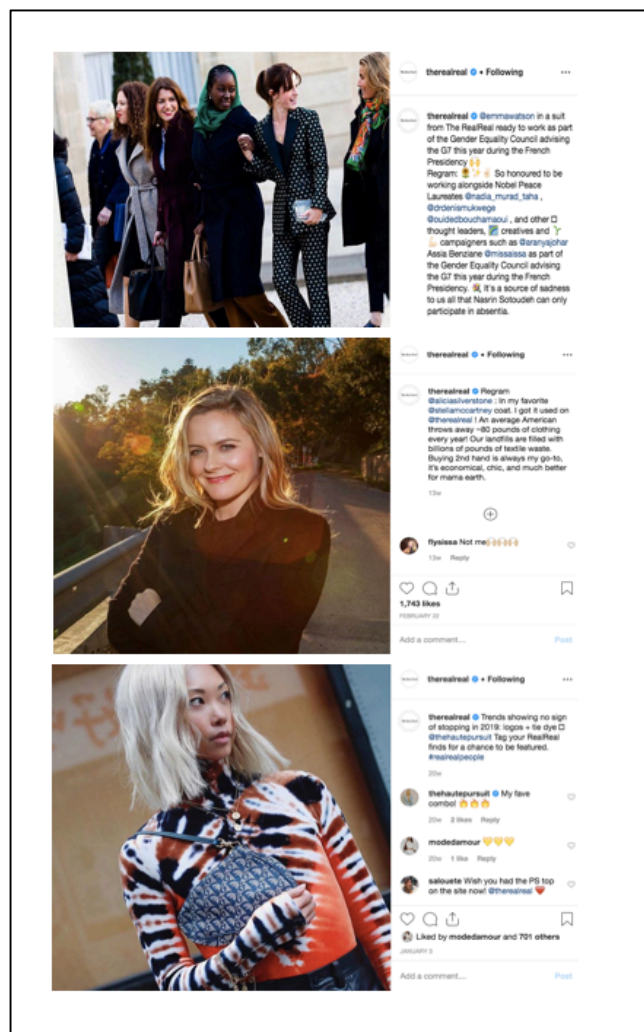


Entre estas categorías, ofrece una selección de artículos realizada por estilistas y editores de moda que aportan credibilidad, de manera que el consumidor siente que sigue las tendencias actuales adquiriendo estos artículos aunque no sean de primera mano.

b) Colaboración con famosos e influencers

Como explicábamos al tratar la motivación de carácter tendencia, los *influencers* han jugado un papel importante a la hora de “glamourizar” el mercado de segunda mano. Siendo conscientes de ello, The RealReal colabora asiduamente con figuras de influencia no solo en el mundo de la moda, creando una red que apoya el consumo de segunda mano y que confía en la empresa para realizar sus compras.

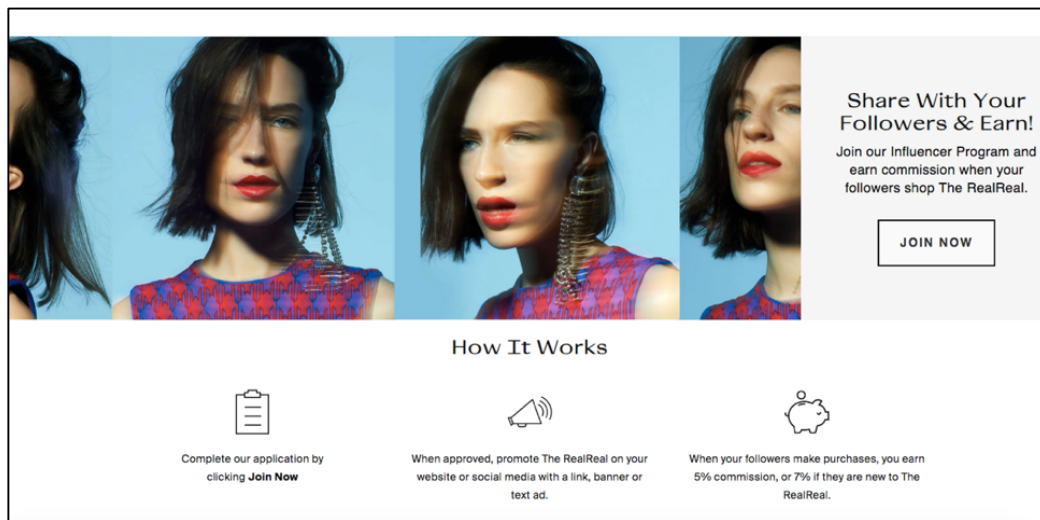
Figura 13. Emma Watson, Alicia Silverstone, y TheHautePursuit en redes sociales llevando prendas adquiridas en The RealReal



Fuente: cuenta de Instagram de @therealreal

De hecho, cuentan con un programa especial llamado “Influencer Program”³⁷ dedicado a potenciar su presencia entre personas influyentes en el mundo de la moda y las artes. Los influencers pueden aplicar al programa, y un equipo especializado selecciona a aquellos que consideren o bien de más impacto o que poseen un estilo personal alineado con la imagen de marca. Promocionando a The RealReal en sus redes sociales, cada compra en la web por parte de sus seguidores implicará comisiones económicas que beneficiarán al influencer en cuestión. Iniciativas de este tipo son empleadas por marcas de moda de todo tipo incluyendo a aquellas enmarcadas en el lujo, como YSL o Dior.

Figura 14. Descripción del “Programa para Influencers” de The RealReal



Presentación “Influencer Program” en Therealreal.com

c) Revistas y publicaciones

En su página web, presentan de manera actualizada todos los artículos de publicaciones de moda en los que se menciona The RealReal³⁸. Entre ellos, podemos encontrar publicaciones de Vogue y Luxury Daily entre otras. De nuevo, quieren mostrar que se presentan como apuesta fuerte en las revistas más influyentes a la hora de dictaminar las tendencias.

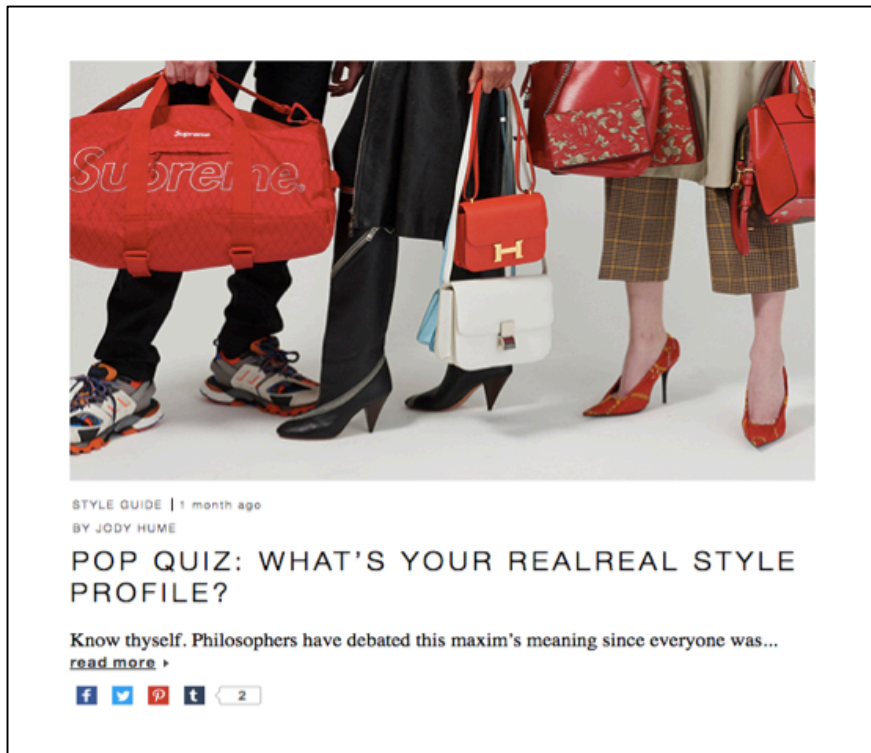
³⁷ En español “Programa de Influencers”. Información extraída de: www.therealreal.com/influencer

³⁸ Información extraída de: <https://www.therealreal.com/press>

d) Blog “RealStyle”

Su blog RealStyle incluye artículos bajo categorías como “Íconos”, “Guía de estilo” o “Tendencias”³⁹, donde incorporan el consumo de segunda mano en la agenda habitual de los consumidores que se mueven por la moda o el “ir a la última”.

Figura 15. Ejemplo artículo “Guía de estilo” publicado en el blog RealStyle.com



Fuente: realstyle.com

- Tienda

a) *Espacios en tienda*

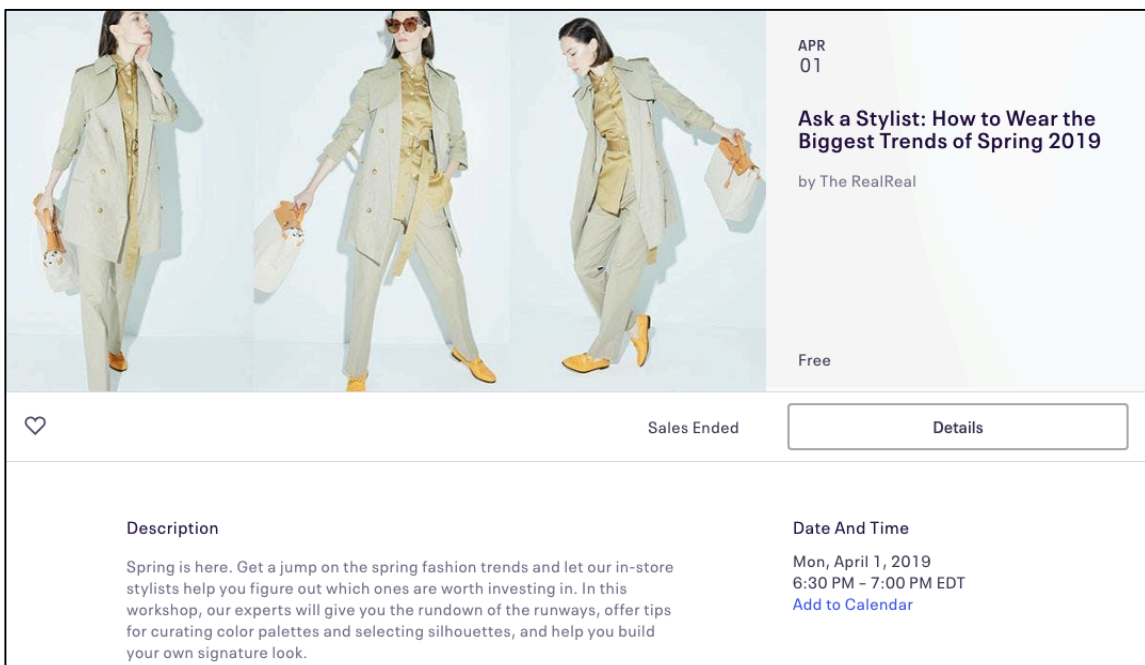
Con el mismo objetivo que la sección de su página web “Editor’s Picks”, parte de sus tiendas presentan artículos elegidos por personas influyentes de la moda, que van rotando para aportar variedad en el estilo de la selección. Estas prendas se encuentran separadas en zonas concretas de la tienda, para aquellos que quieran seguir el estilo del editor o diseñador en cuestión. Esto se pudo constatar durante una visita a la tienda de Soho.

³⁹ La Información ha sido extraída de: <https://realstyle.therealreal.com/>

b) Workshops

Además, The RealReal ofrece workshops gratuitos en sus tiendas de forma semanal⁴⁰. En ellos, invitan a expertos en tendencias y sostenibilidad para unir ambos términos en la mente del consumidor. Una sala dentro de la tienda se reserva para estos cursos, que duran entorno a una hora y en los que se proporciona un espacio de discusión sobre moda, actualidad y el futuro de la industria. Además, al finalizar el evento, se da un código de descuento de \$100 dólares para comprar en la tienda.

Figura 16. Ejemplo taller “Pregunta a nuestra estilista: Cómo llevar las grandes tendencias de la primavera 2019” de The RealReal



APR 01

Ask a Stylist: How to Wear the Biggest Trends of Spring 2019

by The RealReal

Free

♥ Sales Ended Details

Description

Spring is here. Get a jump on the spring fashion trends and let our in-store stylists help you figure out which ones are worth investing in. In this workshop, our experts will give you the rundown of the runways, offer tips for curating color palettes and selecting silhouettes, and help you build your own signature look.

Date And Time

Mon, April 1, 2019
6:30 PM - 7:00 PM EDT
[Add to Calendar](#)

Ejemplo Workshop en Eventbrite.com

c) Estilistas como dependientes

En sus tiendas físicas, puedes concertar una cita con un estilista para trabajar sobre tu estilo personal y recibir consejos de moda, así como recomendaciones de compra de artículos disponibles para crear outfits en función de lo deseado por el comprador. Esta información se obtuvo durante mi visita a la tienda localizada en Soho (Nueva York).

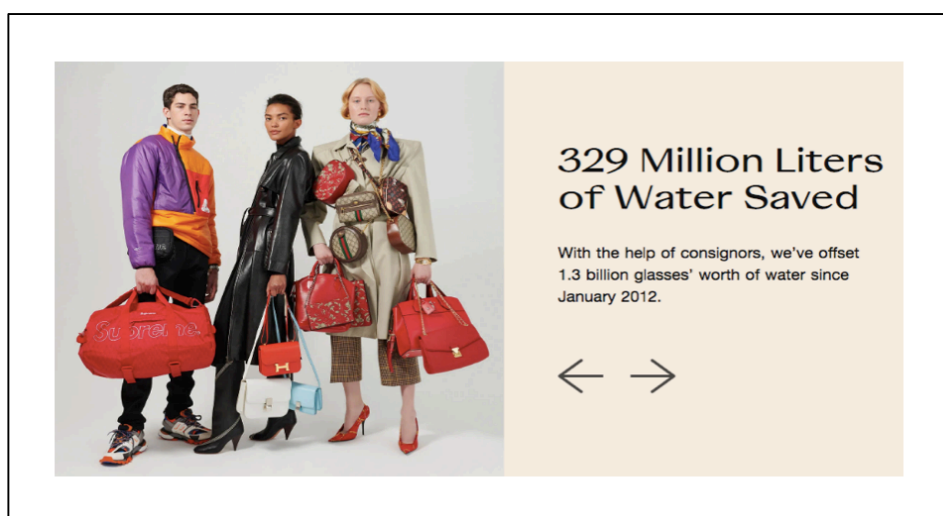
⁴⁰ La Información ha sido extraída de: <https://www.eventbrite.com/o/the-realreal-15411885264>

3. Motivación ética

En cuanto a la motivación ética, Alison Sommer, directora de iniciativas estratégicas de la marca afirma: "Sabemos por las encuestas de consignadores que la sostenibilidad es una de las razones principales por las que las personas deciden consignarnos. La capacidad de ver tu impacto personal es bastante motivadora". Es por ello que introdujeron la "Calculadora Sostenible", la cual permite tanto a vendedores como compradores cuantificar en qué manera el uso de la plataforma de segunda mano está suavizando el impacto negativo de la industria del lujo en el medioambiente. Mediante una tecnología patentada, la calculadora es capaz de calcular las cantidades de gases de efecto invernadero, energía y agua que se ahorran cuando los productos se comercializan en el mercado de segunda mano. Según sus cálculos, la actividad de la empresa desde su fundación en 2011 ha supuesto el ahorro de y 327 millones de litros de agua y ha evitado el uso de energía y la emisión de gases de efecto invernaderos correspondientes a una distancia recorrida de 88 millones de millas.

En efecto, sus esfuerzos de comunicación en este ámbito están puestos en cuantificar el impacto de manera que resulte fácilmente entendible por el consumidor. El apartado "Sostenibilidad" en su página web, acerca estos datos de manera visual al consumidor, mostrando ejemplos con comparaciones fáciles de entender. Por ejemplo, ilustran la cantidad de agua ahorrada en número de vasos (**Figura 17**).

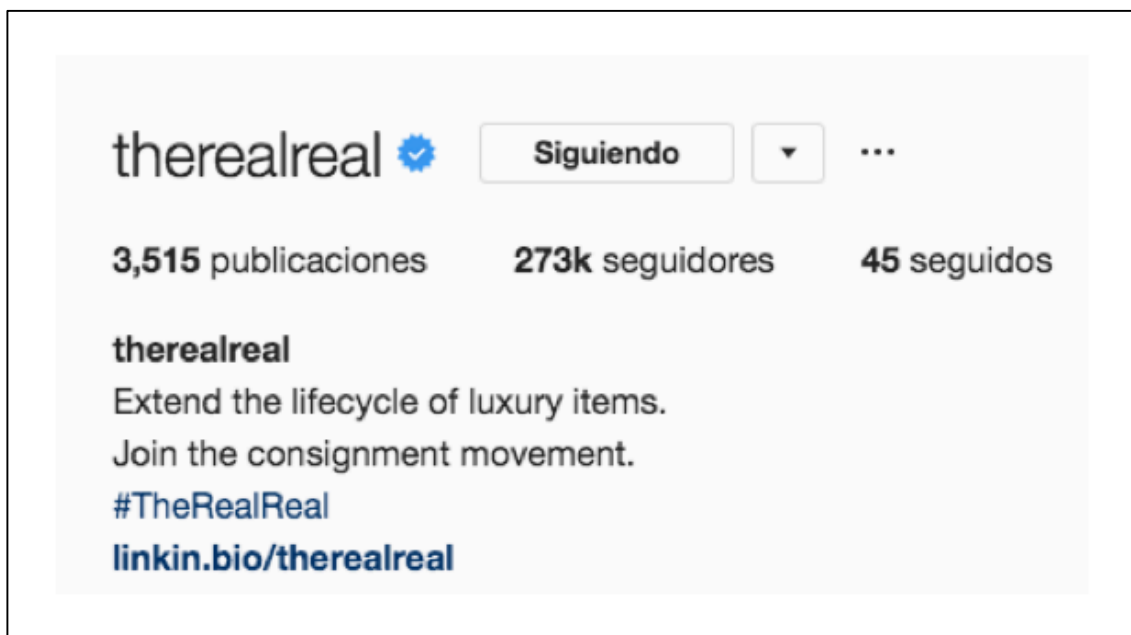
Figura 17. Ejemplo cuantificación del impacto positivo del consumo de segunda mano en la web de The RealReal



Fuente: therealreal.com

Además, su lema en las redes sociales como vemos en la **Figura 18** “*Extend the lifecycle of luxury items. Join the consignment movement*” (“Extiende el ciclo de vida de los artículos de lujo. Únete al movimiento de consignación”) refleja su conciencia por la sostenibilidad. En una selección aleatoria de 50 publicaciones de The RealReal en sus redes sociales, el 12% estaban dirigidas a tratar el tema de la moda sostenible.

Figura 18. Lema sostenible en la cuenta de Instagram de The Real Real
(@therealreal)



Fuente: cuenta de Instagram de @therealreal

- **Principal canal de comunicación: redes sociales**

Como canal principal para expandir su mensaje, The RealReal emplea las redes sociales. Si bien no cuentan con un número de seguidores parecido al de las empresas cuyos artículos comercializa, su nivel de influencia y sus engagement rates ⁴¹ son muy altas. Esto quiere decir que sus seguidores son activos y participan en el contenido publicado.

⁴¹ *Engagement rate* es un término empleado en marketing para definir el éxito de una campaña o publicación en redes sociales. Se calcula dividiendo el número de interacciones de la misma entre el número de seguidores de la cuenta.

En efecto, según Klear, una de las empresas líderes en el mundo de *social media analytics*, la capacidad de una empresa de dirigir una acción no está determinada por el número de seguidores, sino por la cantidad de usuarios relevantes en su mercado que verán y reaccionarán a su publicación. Según sus análisis, The RealReal presenta un nivel muy alto de influencia, llegando a un 80% ⁴².

En cuanto a su estrategia en redes, sus publicaciones reúnen un conocimiento extenso de las noticias de moda y cultura del momento, adaptando y personalizando su contenido con la llegada de eventos como la *Met Gala* o la *Fashion Week*, presentando las tendencias de cada temporada y colaborando con personajes de distintas disciplinas artísticas. Si bien estas características están presente en sus cuentas de Instagram, Facebook y Twitter, éstas presentan diferencias en cuanto al contenido presentando y la frecuencia de las publicaciones.

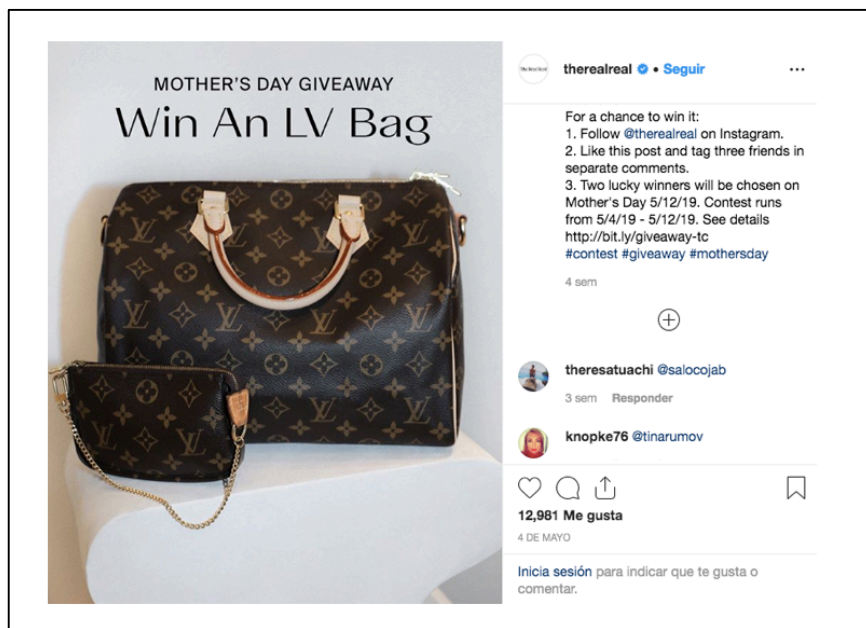
Su red social más usada es Instagram, donde publican contenido único y exclusivo y publican, de media, una vez al día. Fotografiando sus artículos más vendidos, recomendando los lugares favoritos del equipo en distintas ciudades y colaborando con influencers con el programa que mencionábamos anteriormente, consiguen atraer la atención de un público interesado en moda, arte, viajes y tendencias. Además, la calidad y relevancia de sus publicaciones se puede equiparar a cuentas de medios de moda como Vogue o tiendas multimarca de primera mano de lujo como Net-A-Porter ⁴³. Por último, mediante sorteos en ocasiones como el día de la madre o el mes de la tierra, permite a aquellos usuarios que sigan a su cuenta y mencionen a sus amigos en los comentarios tener la oportunidad de ganar artículos de marcas como Louis Vuitton o Cartier, consigue posicionarse como “sobresaliente” en *engagement* según los análisis de Klear.

En cuanto a Facebook y Twitter, en ambas cuentas las publicaciones son menos frecuentes, y el contenido se basa en proporcionar enlaces a los artículos que escriben en su blog RealStyle.com.

⁴² Información extraída de: <https://klear.com/profile/therealreal>

⁴³ Información obtenida tras una exhaustiva observación del contenido publicado en las cuentas de Instagram de Vogue (@vogue magazine) y Net-A-Porter (@netaporter) entre otras.

Figura 19. Ejemplo sorteo en la cuenta de Instagram de The RealReal (@therealreal)



Fuente: cuenta de Instagram de @therealreal

Figura 20. Ejemplo de publicación en la cuenta de Facebook de The RealReal



Fuente: cuenta de Facebook de The RealReal

○ CASO 2: THREDUP

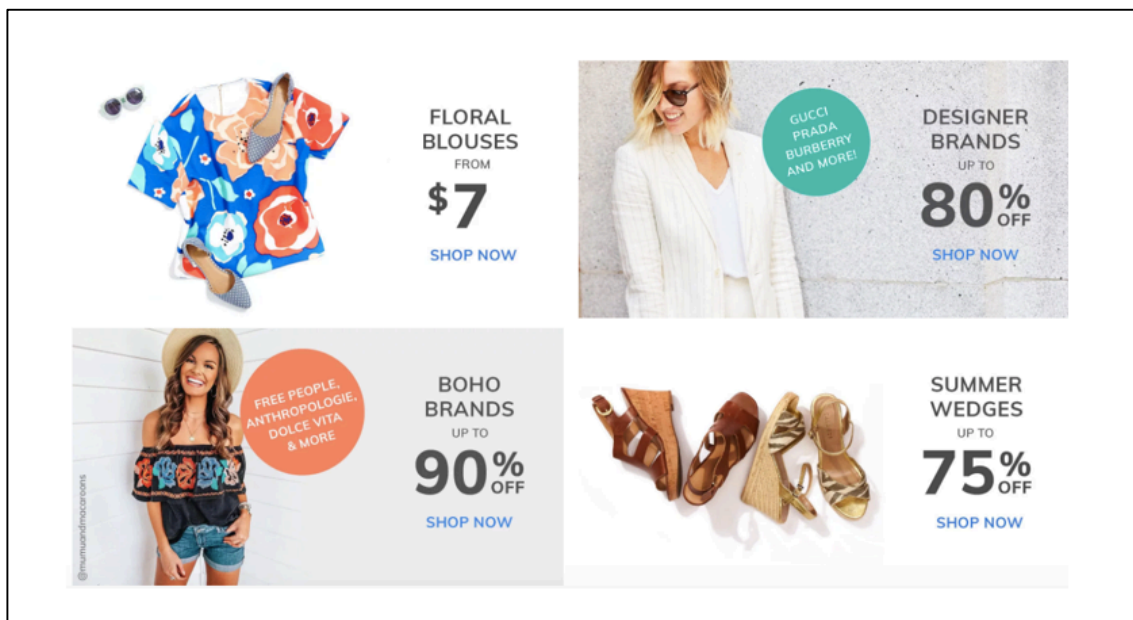
• **Estrategia de comunicación**

Un análisis exhaustivo de la página web, las redes sociales y la información disponible sobre las tienda físicas, han aparecido potenciadas de manera recurrente las siguientes motivaciones al consumo en la estrategia comunicativa de ThredUp:

1. Motivación económica

Según el informe anual de la compañía, el 66% de sus consumidores compran prendas de segunda mano para acceder a marcas por las que nunca pagarían el precio original de venta ⁴⁴. Es por ello en su messaging resaltan principalmente la motivación económica. Nada más entrar en su página web, obtienes información sobre cuánto te ahorras frente a comprar en el mercado de primera mano, además de numerosos descuentos y ofertas. También, te permite buscar la información en función de cuánto quieres ahorrar.

Figura 21. Ejemplo descuentos en ThredUp.com



Fuente: thredup.com

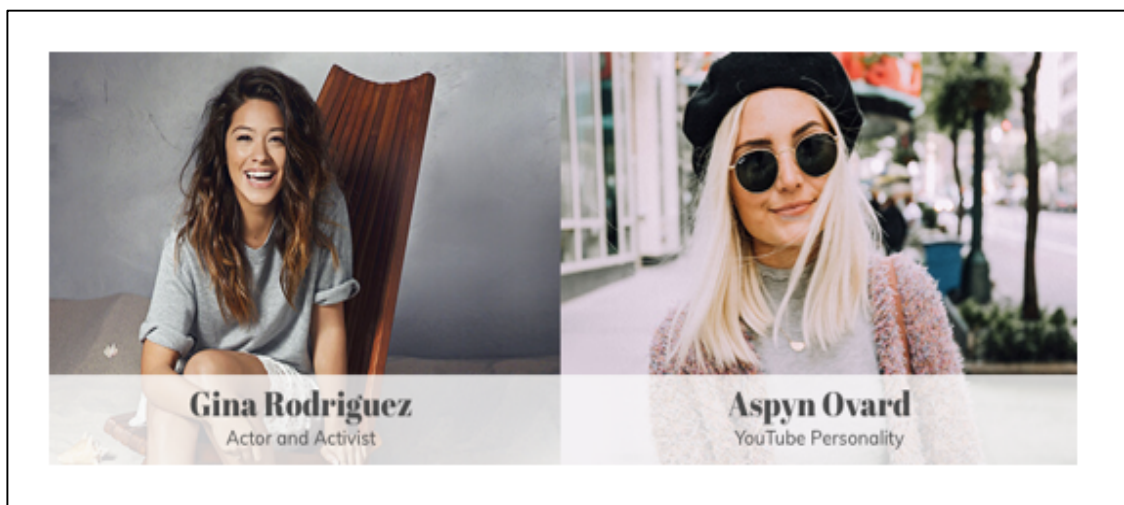
⁴⁴ Encuesta realizada por GlobalData a 2.000 mujeres en Estados Unidos. Los resultados fueron publicados en el “Resale Report 2019” realizado por ThredUp.

2. Motivación tendencia

También recalcan la motivación tendencia o moda de los compradores. Mediante iniciativas innovadores, consiguen apelar a aquellos que quieren ahorrar dinero sin perder por ello la capacidad de ir al día con las tendencias y crear un estilo personal definido:

- Herramienta "*Shop her closet*"⁴⁵ : permite comprar prendas directas del armario de influencers y celebrities.

Figura 22. Influencers parte de la iniciativa “Shop her closet” de Thredup



Fuente: thredup.com

- "*ThrEdit*"⁴⁶: blog de moda y sostenibilidad donde presentan ideas de outfits creados por influencers y estilistas con prendas de segunda mano y marcas que fomentan el consumo sostenible.

- Herramienta "*Goodie box*"⁴⁷ : Mediante esta idea, el comprador recibe una bolsa con 10 prendas seleccionadas por un experto estilista que trabaja para entender el estilo personal y añadir tendencias a su armario. Aquellas prendas que no el consumidor no quiera las puede devolver sin coste adicional.

⁴⁵ En español “Compra su armario”. Información extraída de: <https://www.thredup.com/closets>

⁴⁶ Información extraída de: <https://www.thredup.com/bg>

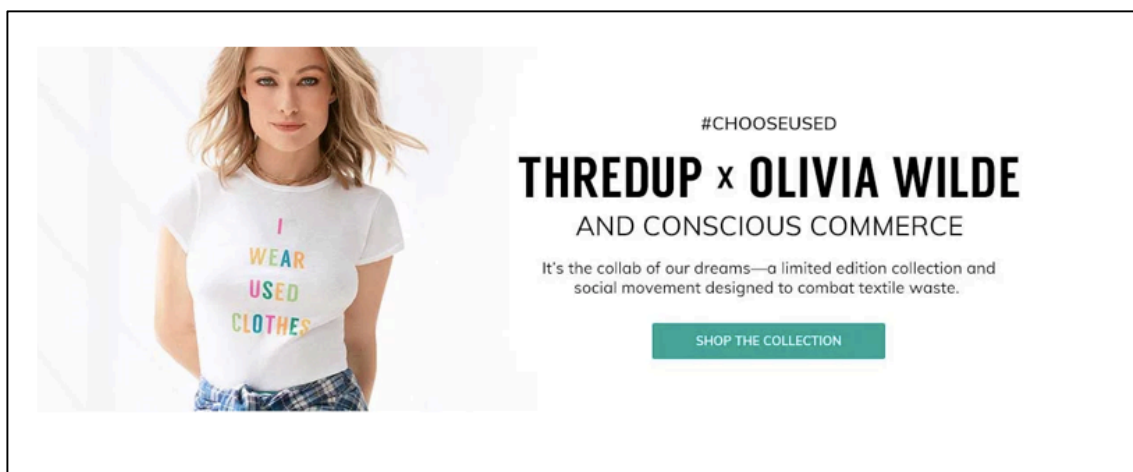
⁴⁷ En español, “caja de regalos”.

3. Motivación ética

Apelar a la motivación ética del consumidor es una parte esencial del mensaje que comunica Thredup, lo que podemos observar mediante una selección aleatoria de 50 publicaciones en sus redes sociales, donde el 36% trataba directamente el uso de segunda mano como alternativa sostenible.

Además, mediante el hashtag *#chooseused* (“elige usado”), animan a los consumidores a publicar sus mejores looks con ropa de segunda mano. Con esta misión en mente, colaboran con numerosos influencers y celebrities, como es el caso de la colección creada para luchar contra el exceso de textil junto con la actriz Olivia Wilde *I wear used clothes* (“yo llevo ropa usada”), la cual implicó la creación de camisetas de segunda mano que eran decoradas con el mensaje, y que contó con el apoyo de celebrities como Elizabeth Banks o Nikki Reed.

Figura 23. Presentación de la colección “I wear used clothes” en colaboración con Olivia Wilde en Thredup.com



Fuente: thredup.com

- **Principal canal de comunicación**

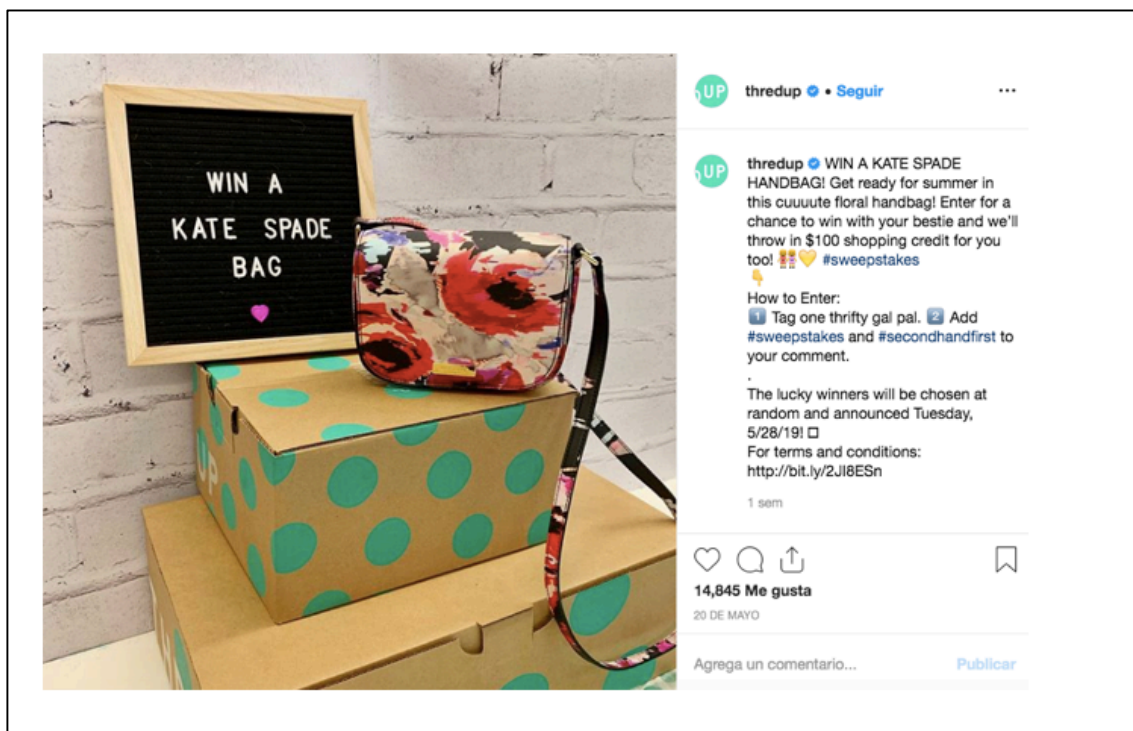
El canal principal de comunicación de Thredup son las redes sociales. En efecto, tienen cuentas activas en Facebook, Twitter, Pinterest e Instagram. Actualmente se encuentra en

la posición 126 de todas las empresas americanas encuadradas en la categoría “Moda y textil” en cuanto a nivel de tráfico que atrae ⁴⁸.

La popularidad de sus redes reside en publicaciones diarias y colaboraciones con influencers bajo el hashtag *#thredupinfluencer*. Además, un elemento que aumenta su popularidad es el hecho de que, con mucha frecuencia, suben fotos de sus compradores llevando sus prendas. Esto hace que marca se vea más cercana, e invita a los seguidores a crear sus mejores conjuntos para tener la oportunidad de aparecer en sus redes.

Por último, sus publicaciones de más popularidad son aquellas donde realizan sorteos. En ellas, se sortea un artículo entre aquellos seguidores que comenten el nombre de sus amigas en la publicación. Para tener la posibilidad de ganar el artículo en cuestión, debes ser seguidor de Thredup. De esta manera, consiguen aumentar sus *engagement rates* y su popularidad.

Figura 24. Ejemplo sorteo en la cuenta de Instagram de ThredUp (@thredup)



Fuente: cuenta de Instagram de @thredup

⁴⁸ Información extraída de: <https://www.similarweb.com/website/thredup.com>

4.3 PROCESO DE AUTENTIFICACIÓN DE LAS DOS MARCAS

En este apartado se examinará si las empresas hacen esfuerzos por garantizar la procedencia y la autenticidad de los productos procedentes de distintos vendedores para evitar fenómenos como el fraude o la falsificación que pueden afectar al comprador final y causar un rechazo hacia el mercado de segunda mano.

○ CASO 1: THE REALREAL

Al estar especializada en lujo, The RealReal está más afectada por el aumento en número y calidad de las falsificaciones, ya que dificulta su labor de ofrecer confianza al consumidor. Para vencer esta barrera, The RealReal cuenta con más de 100 empleados expertos, incluidos gemólogos, horólogos, conservadores de arte y de moda que trabajan para garantizar que los artículos que reciben sean auténticos y estén en perfectas condiciones. En sus diez oficinas de evaluación, ofrecen de manera gratuita tiempo con estos expertos para verificar la autenticidad de los artículos.

Figura 25. Expertos autenticadores de The RealReal

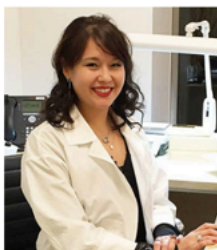
FILTER EXPERTS

BY LOCATION

- All Locations
- Chicago
- D.C.
- Dallas
- Los Angeles
- Miami
- New Jersey
- New York
- San Francisco


BY EXPERTISE

- All Expertise
- Art & Home Experts
- Brand Experts
- Curators & Stylists
- Fashion Experts
- Fine Jewelry Experts
- Fine Watch Experts



Ashley Chan, G.G.
Dallas Fine Jewelry & Watch Valuations Manager

With a BA in Art History from Notre Dame and Graduate Gemologist and Jewelry Design Degrees from GIA, Ashley's career includes working at Harry Winston, Marshall Pierce & Co. and Leslie Hindman Auctioneers. She is President of the WJA Chicago Chapter and VP of Digital for Gen-Next Jewelers Board. To book an appointment with Ashley, [click here](#).



Claire Paris, G.G.
Los Angeles Valuation Manager

Claire earned a BA in Fashion Design from ESMOD Paris and holds a Graduate Gemologist diploma from GIA. Prior to joining The RealReal, Claire worked as a Jewelry Specialist for Bonhams auction house in Los Angeles, appraising and cataloging antique as well as contemporary fine jewelry, diamonds and colored gemstones. She loves educating consignors about their treasured pieces and is thrilled to be part of their story. Claire is fluent in English and French. To book an appointment with Claire, [click here](#).

Fuente: *therealreal.com*

Además, en su blog *RealStyle* dedican un apartado a la autenticidad, donde publican artículos con trucos y consejos para discernir entre falsificaciones y prendas reales.

En palabras de la CEO y fundadora de la compañía al hablar de la autenticidad: “un equipo de expertos inspecciona y autentifica cada pieza. Sabíamos que si íbamos a comercializar en el espacio del lujo, se requeriría un nivel de confianza muy alto”⁴⁹. Es por ello que nada más entrar en su página web, el primer mensaje que aparece es *authenticated luxury* (“lujo autenticado”).

Además, prestan mayor cuidado cuando se trata de joyería, ya que es el artículo que más se presta a las falsificaciones, justo por encima de los bolsos según sus expertos. Por ello, al adquirir una joya ya sea online o en cualquiera de las tiendas físicas, obtienes una cartilla evaluativa con información detallada sobre los materiales que la componen.

Figura 26. Ejemplo carilla evaluativa de pendientes comercializados en The RealReal



Fuente: therealreal.com

⁴⁹ Entrevista a Julie Wainright para Racked disponible en el artículo “\$173 Million Later, The Real Real Is Officially Consignment Queen” de Chavie Lieber.

- CASO 2: THREDUP

Si bien la autenticación no es parte de su misión principal si no más bien de un proceso habitual de control de calidad, Thredup actualmente también vende artículos de lujo, seleccionados y tratados bajo un apartado distinto en la página web denominado Thredup Luxe. Para estos artículos, cuentan con un equipo experto que evalúa los artículos y identifica falsificaciones. Sin embargo, al no ser el grueso de su mercado, no refuerzan este mensaje a lo largo de su web, tienda o redes sociales. Además, no proporcionan información exhaustiva sobre los expertos ni el proceso que utilizan.

4.4 INICIATIVAS PARA FACILITAR Y HACER ACCESIBLE LA COMPRA EN LAS DOS EMPRESAS

Dadas las grandes barreras que presenta el mercado de artículos de moda de segunda mano, es esencial que el proceso de compra sea lo más sencillo y accesible posible para los consumidores de manera que suponga sean un coste mínimo en tiempo y esfuerzo. Algunas de las subvariables que se analizarán son:

- Online:
 - Uso de filtros de búsqueda; acceso a una app para el móvil; resolución de problemas...
- Offline
 - Localización; accesibilidad; otras iniciativas

- CASO 1: THE REALREAL

- Online

The RealReal facilita la compra online mediante barras de búsqueda intuitivas, que permiten filtrar los artículos en función de la marca, estilo, precio, talla, colores o, incluso, de forma novedosa, en qué tienda física podrías encontrar la prenda en caso de que

quisieras verla en persona. Además, conociendo a su consumidor, presentan también la posibilidad de filtrar mediante los criterios “*elegido por nuestros estilistas*”, “*vintage*” o “*prendas con la etiqueta*” para apelar a su motivación de estar al día en tendencias.

Otra iniciativa original es el hecho de que presentan un “wish list” o lista de deseos. Cuando un artículo se ha vendido, si bien solo cuentan con una unidad de cada estilo, si el comprador lo añade a esta lista, se le enviará una notificación si reciben el mismo artículo u otro similar. Si bien esto es algo común en las plataformas online de moda de primera mano, la complejidad de aplicarlo a un mercado donde se reciben piezas únicas es muy destacable.

En cuanto a la resolución de dudas, presentan una categoría de resolución de preguntas frecuentes y proporcionan una cuenta de email específica para cada una de las dudas. Por ejemplo, para dudas sobre autenticidad, dan una dirección de email específica. De esta manera, se aseguran de que un profesional de cada área responda de la manera más apropiada al consumidor, y que así, le sea más fácil proceder con la compra.

Además, The RealReal cuenta con una App diseñada para facilitar aún más la compra, añadiendo la herramienta “Obsessions”. A medida que el consumidor va viendo objetos, puede marcarlos dentro de esta categoría, de tal manera que si hay una bajada de precio o si alguien más lo está mirando le llega una notificación instantánea. Además, mediante un algoritmo, se le presentaran artículos que puedan ser de su interés, los cuales cambian cada día y se adaptan sus gustos en función del inventario existente.

- Tienda

En cuanto a las tiendas, la facilidad de compra tiene una relación estrecha con la localización de las mismas. Así, The RealReal estudia su mercado para saber donde se encuentran sus futuros consumidores y seleccionar el lugar idóneo para ellos. Por ejemplo, en palabras de Michael Groffenberger, managing director de la compañía, hablando de su nueva apertura en Nueva York afirma: "Queríamos una tienda en el Upper East Side porque tenemos una gran base de clientes y [queremos] facilitarles el envío y

acceso a nuestros productos. Estamos tratando de servir a los clientes dónde, cuándo y cómo quieren comprar con comodidad.”⁵⁰

Otra iniciativa en esta línea que han adoptado en tienda tiene relación con el tallaje. Un tamaño 6 en una etiqueta de una prenda en The RealReal puede tener las mismas medidas que un tamaño cero en otra. Es por ello que la ropa se presenta dividida por los términos “XS”, “S”, “M”, “L” independientemente de lo que aparezca en su etiquetado original⁵¹. De esta manera, el consumidor tiene una referencia útil de qué prendas le corresponden según la talla que adquiriría de manera habitual, sin necesidad de estar familiarizado con cómo tallan cada una de las marcas que comercializan.

Por último, mediante iPads que los dependientes emplean, los compradores pueden pedir prendas parecidas si no encaja con su talla, de tal manera que se hace accesible oferta online y en tienda física ofreciéndole facilidades para encontrar el estilo que buscan⁵².

○ CASO 2: THREDUP

• Online

Además de ofrecer barras de búsqueda intuitivas y recomendaciones basadas en búsqueda típicas de plataformas online de eCommerce, ThredUp ofrece las siguientes facilidades:

- "*Buy & Bundle*": ThredUp solo ofrece envío gratuito a partir de los \$79 dólares, lo cual, si tenemos en cuenta que muchas de sus prendas se encuentran en un rango de entre \$1 y \$10 dólares, puede ser una barrera para el consumidor el tener que pagar lo mismo por la prenda que por el envío. Es por ello que mediante esta herramienta, si el pedido no llega

⁵⁰ Entrevista a Michael Groffenberger para WWD disponible en el artículo “The RealReal Appeals To Wealthy UES Residents With Curation and Service” de Sharon Edelson.

⁵¹ Información obtenida de: <https://www.nytimes.com/2017/12/13/fashion/the-realreal-consignment-store.html>.

⁵² Información obtenida durante una observación de campo realizada en octubre de 2019 en la tienda de The RealReal en Soho, Nueva York.

a los 79 dólares, el comprador tiene un margen de 7 días para seguir añadiendo artículos a su carrito y cualificar para el envío gratuito.

- Reserva del artículo en el carrito de compra hasta 12 horas.

- Chat online con atención al cliente, entendiéndose que tener un apartado de preguntas frecuentes puede no ser suficiente para cubrir todas las dudas que presenta la compra online de segunda mano.

ThredUp también cuenta con una App para facilitar la compra a través del móvil, con las mismas funcionalidades que ofrecen en su página web.

- Tienda⁵³

Su experiencia en tienda se ve potenciada mediante el análisis de datos. Al vender miles de artículos al día online, son capaces de saber qué marcas son las preferidas de un área específica, y por ello, adaptan la oferta en tienda física a los gustos de los consumidores.

Además, mediante el uso de iPads en las tiendas, al escanear un producto aparecen opciones similares disponibles online en caso de que no haya la talla o color que prefiera el comprador, o, incluso, sugerencias de cómo combinar el artículo con otras prendas disponibles.

4.5 TABLA RESUMEN

A continuación, se presenta una tabla resumen de las iniciativas tomadas por las dos empresas en las cuatro variables seleccionadas. Mediante la comparación, se pueden extraer las mejores prácticas y las áreas de mejora de cada empresa en los respectivos ámbitos de estudio.

⁵³ Información obtenida de: <https://www.forbes.com/sites/amyfeldman/2017/06/27/online-clothing-thrift-store-thredup-opens-first-retail-location/#42e1f8604c13>

| | <p style="text-align: center;"><i>CASO 1</i> THE REALREAL</p> | <p style="text-align: center;"><i>CASO 2</i> THREDUP</p> |
|---|---|---|
| <p style="text-align: center;"><i>VARIABLE 1</i></p> <p>DESCONTAMINACIÓN DE LOS ARTÍCULOS</p> | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Online</u> Uso de maniquí, fondo blanco o gris, imagen depurada, empleo de modelos para bolsos y joyas • <u>Tienda</u> Localización cerca de tiendas de lujo, decoración emulando tiendas de lujo • <u>Artículos que aceptan</u> Selección de artículos solo en buenas condiciones, especificaciones concretas y accesibles a través de la web • <u>Nombre de la marca</u> Evoca autenticidad, consistencia con su mensaje, ausencia de connotaciones negativas en relación con <i>segunda mano</i> | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Online</u> Uso de maniquí, fondo blanco, imagen depurada • <u>Tienda</u> Localización en centros comerciales y de ocio, decoración informal emulando tiendas de gama media • <u>Artículos que aceptan</u> Selección de artículos solo en buenas condiciones, especificaciones concretas y accesibles a través de la web • <u>Nombre de la marca</u> Evoca continuidad, consistencia con su mensaje, ausencia de connotaciones negativas en relación con <i>segunda mano</i> |

| | <p style="text-align: center;"><i>CASO 1</i> THE REALREAL</p> | <p style="text-align: center;"><i>CASO 2</i> THREDUP</p> |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">VARIABLE 2</p> <p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN: MENSAJE Y CANAL PRINCIPAL</p> | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Mensaje</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Motivación económica ✓ Motivación tendencia ✓ Motivación ética - Impacto cuantificable de su compra frente al consumo de primera mano • <u>Canal principal</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Redes sociales ✓ Foco en Instagram <ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones diarias - Incorporación de recomendaciones culturales (arte, viajes, exposiciones) - Fotografías de los productos estrella según la tendencia el momento - Colaboración con <i>influencers</i> - Sorteos ✗ Falta de contenido relevante y único en Facebook y Twitter | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Mensaje</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Motivación económica ✓ Motivación tendencia ✓ Motivación ética • <u>Canal principal</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Redes sociales <ul style="list-style-type: none"> - Publicación de seguidores vistiendo ropa adquirida en la plataforma - Colaboración con <i>influencers</i> - Links al blog ThrEdit - Sorteos |

| | CASO 1 THE REALREAL | CASO 2 THREDUP |
|--|---|--|
| VARIABLE 3 AUTENTIFICACIÓN | EFFECTIVA <ul style="list-style-type: none"> ✓ ≈100 expertos autenticadores cuya trayectoria profesional es accesible en la web ✓ 10 puntos físicos de evaluación y autenticación ✓ Transparencia en el proceso ✓ Artículos sobre autenticidad publicados en su blog <i>RealStyle</i> ✓ Carillas evaluativas con la compra de joyas | MEJORABLE <ul style="list-style-type: none"> ✓ División “<i>luxe</i>” para distinguir los artículos de lujo ✗ Falta de información sobre el proceso ✗ Falta de información sobre los expertos ✗ Inexistencia de puntos físicos de consulta y evaluación |

| | <p style="text-align: center;">CASO 1 THE REALREAL</p> | <p style="text-align: center;">CASO 2 THREDUP</p> |
|--|---|--|
| <p style="text-align: center;">VARIABLE 4</p> <p style="text-align: center;">FACILIDAD/ ACESSIBILIDAD A LA COMPRA</p> | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Online</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Barras de búsqueda ✓ Información sobre la disponibilidad en tienda física ✓ Lista de deseos ✓ App ✗ Inexistencia de chat online para dudas complejas ✗ Gastos de envío y devolución altos sin iniciativas facilitadoras • <u>Tienda</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección de la localización en función de la localización de los compradores ✓ Disposición de la prenda según tallaje estándar ✓ Unificación de la oferta física y online mediante iPads | <ul style="list-style-type: none"> • <u>Online</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Barras de búsqueda ✗ Falta de información sobre la disponibilidad en tienda física ✓ Recomendaciones según historial de búsqueda ✓ Facilidad para evitar los gastos de envío ✓ Carrito 12 horas ✓ Chat online ✓ Barras de búsqueda ✓ App • <u>Tienda</u> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección de los artículos disponibles en función de las preferencias de cada zona ✓ Unificación de la oferta física y online mediante iPads |

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS

El modelo de producción de la industria textil actual se presenta como insostenible (Ellen MacArthur Foundation, 2017). Con la aparición de un consumidor más informado y concienciado sobre el origen de las prendas que lleva y las consecuencias de sus hábitos de compra, surgen oportunidades de negocio dentro del modelo de moda sostenible que rompen con la concepción de pertenencia tradicional (McKinsey, 2019). Así, el rediseño y renovación de la prenda, el alquiler de la misma o la compra de segunda mano surgen como alternativas a la producción masiva y el consumo indiscriminado (Edbring et al., 2016), permitiendo alargar el ciclo de vida del producto y evitando su acumulación en vertederos o su incineración (Cassidy & Bennett, 2012).

El objetivo de este trabajo era examinar el reciente aumento en la oferta y consumo de ropa de segunda mano, ya que a pesar de la estigmatización que ha acompañado a esta práctica históricamente, datos recientes muestran su innegable crecimiento. Así, gracias al estudio de casos se han podido identificar los factores clave de éxito para el diseño de la proposición de valor en negocios de compra-venta de ropa de segunda mano, que pueden ser de utilidad para orientar el modelo de negocio en este ámbito en el mercado español.

Como hemos podido observar, aún existen fuertes barreras al consumo de segunda mano en la actualidad, siendo la principal la contaminación de la prenda (Roux, 2006). Por ello, en primer lugar se aconseja el uso de maniquí, fotografía con fondo blanco o gris y presentación limpia de la prenda en las páginas web para la correcta descontaminación de la misma. En esta línea, se recomienda la apertura de tiendas físicas como manera de mostrar la condición de los productos de manera tangible y así generar confianza, pudiéndose comenzar con pop-ups orientativos y experimentales. En efecto, la presencia en tiendas físicas ayuda no solo a aumentar la cantidad de gente que se ve expuesta a la marca en el día a día, si no que, además, si se realiza de manera efectiva mediante la emulación de la decoración de tiendas de primera mano y la elección de la localización en torno a centros de ocio y tiendas de la misma categoría de precio que los artículos que

comercializa, puede ayudar también a vencer la barrera de contaminación negativa que muchas veces frena el consumo.

Siguiendo con la estrategia de comunicación, un mensaje exitoso debería centrarse en las dos motivaciones principales por las que el consumidor selecciona la compra de segunda mano ⁵⁴: la motivación económica, mediante publicidad sobre los descuentos obtenidos y la opción de filtrado de prendas por precio y por descuento; y la motivación tendencia, que se recomienda potenciar mediante talleres y eventos de moda, colaboración con *influencers*, apertura de un *blog*, envío al comprador de paquetes con prendas seleccionadas por estilistas y la creación de categorías online y en tienda de productos que sigan ciertas tendencias o sean seleccionados por expertos con influencia en el sector. Además, es importante que el marketing del aspecto ético sea efectivo, ya que si bien no es la primera razón por la que el consumidor compra en el mercado de segunda mano (Edbring et al., 2016) ⁵⁵, existe un considerable aumento en la conciencia social de la población y no puede dejarse de lado. Por ello, como práctica efectiva se recomienda ofrecer al comprador una cuantificación del impacto positivo que tiene en el medioambiente al elegir la compra de un artículo de este mercado, alargando el ciclo de vida del mismo. Además, se aconseja presentar esta información no de forma abstracta sino concreta, con comparaciones que el consumidor pueda entender o visualizar (por ejemplo, transformar *galones* de agua consumidos en *vasos* de agua, o *kilovatios* de energía ahorrados en *bombillas* que se podrían usar).

Como canal de comunicación principal, se recomienda el uso de las redes sociales, ya que es el medio principal de comunicación de los *millennials* (Pate & Adams, 2013) y es precisamente este grupo el que se encuentra detrás del auge del mercado de textil preutilizado⁵⁶. En cuanto a recomendaciones prácticas sobre qué contenido se debe publicar, podemos incluir sorteos de artículos muy demandados, fotografías de los productos más solicitados en la web, incorporación de elementos culturales como

⁵⁴ Información basada en la encuesta realizada por Raymond James a 500 consumidores de entre 13 y 45 años para entender su interés en las tiendas de segunda mano. Los resultados fueron presentados en el informe “Rise of the Fashion Resale Marketplaces” en 2019.

⁵⁵ Esta idea es reforzada mediante la presentación de los resultados de encuestas realizadas por Thredup (2019) y Raymond James (2019) y los trabajos de Solomon y Rabolt (2004) y Carrigan y Attala (2001).

⁵⁶ Información obtenida del informe “Rise of Fashion Resale” de Raymond James y el informe “Resale 2019” de ThredUp.

recomendaciones de exposiciones o restaurantes y referencias a eventos de moda relevantes (Fashion Week, Met Gala, Oscars, entre otros). También se recomienda animar a los seguidores a publicar sus mejores conjuntos con prendas de segunda mano, ofreciéndoles la posibilidad de subir dichas imágenes a las redes sociales de la marca, para potenciar la motivación recreacional o social del consumidor.

En cuanto a los procesos de autenticidad y garantía del estado de las prendas, es importante que se publiquen con el mayor grado de transparencia posible, proporcionando información sobre los expertos autenticadores y facilitando puntos físicos para la evaluación de artículos en persona. Con el creciente aumento de la cantidad y la calidad de las falsificaciones (Wilcox et al., 2009), esta recomendación se convierte en imperativo si la empresa se dedica a la comercialización de productos de lujo o de marcas de prestigio.

También es importante ofrecer facilidades y hacer que la compra sea accesible al consumidor. En este sentido, se aconseja buscar iniciativas originales como dar un margen de varios días para que el consumidor vaya añadiendo artículos a su carrito online y pueda cualificar para el envío gratuito, o permitir el filtrado de prendas en función de si se pueden encontrar en tienda física o no. Además, conociendo las fuertes barreras que frenan el consumo de este mercado, se recomienda ofrecer un chat online de resolución de dudas para facilitar el proceso. En caso de que la empresa tenga tienda física, la compra se puede facilitar agrupando las prendas por tallas conocidas por el consumidor (por ejemplo: XS, S, M, L, XL) sin tener en cuenta lo que indique la etiqueta de la prenda, ya que el tallaje entre marcas varía y puede confundir al comprador y dificultar la compra. Por último, si se tiene acceso a datos específicos sobre la demografía de los consumidores online, una iniciativa exitosa para aprovechar el stock es usar esa información para enviar a cada tienda lo que sea más demandado en esa zona en cuanto a estilo, marcas o artículos preferidos se refiere.

Como conclusión final, podemos afirmar que el mercado de segunda mano textil debe imitar al de primera mano para institucionalizarse y desestigmatizarse, con la diferencia de que, al contar con más barreras al consumo, tiene que aumentar los esfuerzos a la hora de descontaminar las prendas, cuantificar el impacto medioambiental de la compra, reforzar las motivaciones económica y de tendencia, proporcionar transparencia en los

procesos de evaluación y autenticación y ofrecer facilidades para que la compra sea accesible y sencilla.

Sin embargo, no pueden perderse de vista las limitaciones que presenta este trabajo. Por un lado, no analiza el modelo *peer-to-peer* encuadrado dentro de la venta de segunda mano. Además, centrándose en las barreras y motivaciones del consumidor, este estudio no trata cómo las empresas atraen a los vendedores, lo cual es clave para el éxito de un modelo de negocio basado en la comercialización de artículos de segunda mano. Por último, el estudio parte de la base de que las empresas seleccionadas deben su éxito a estrategias de descontaminación y marketing efectivas, omitiendo la posibilidad de que parte de este éxito pueda deberse, por ejemplo, a un mercado más preparado para el consumo de segunda mano en EEUU y, por tanto, más propenso a su uso independientemente del servicio proporcionado. Esto limita la aplicación de las recomendaciones, no pudiendo extrapolar de manera exacta el éxito de las empresas americanas a las españolas sin un análisis previo del mercado español.

Por ello, como futuras líneas de investigación se proponen las siguientes áreas. En primer lugar, se plantea la realización de un análisis de las estrategias llevadas a cabo por empresas *peer-to-peer* para enriquecer los resultados. De igual manera, se propone estudiar la figura del vendedor de segunda mano, analizando las barreras y motivaciones que le afectan y los esfuerzos que las empresas realizan para facilitar el proceso de venta. Por último, las diferencias entre el consumo de segunda mano en España y en EEUU, llevan a proponer como futura línea de investigación un análisis exhaustivo del consumidor español, de manera que las recomendaciones presentadas en este estudio sean adaptadas a sus necesidades y barreras concretas.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Accenture (2014). Circular Advantage, Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth, vol.24, Accenture.
- Bardhi, F., & Arnould, E., J. (2005). Thrift shopping: Combining utilitarian thrift and hedonic treat benefits. *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 4 (4), pp. 223-233.
- Beard N. 2008. The branding of ethical fashion and the consumer: a luxury niche or mass-market reality? *Fashion Theory* 12(4): 447–468.
- Belk, R.W., Sherry, J.F. Jr., & Wallendorf, M. (1988). A Naturalistic Inquiry into Buyer and Seller Behavior at a Swap Meet. *Journal of Consumer Research*, 14, March, 449-470.
- Brace-Govan, J. & Binay I. (2010). Consumption of disposed goods for moral identities: a nexus of organization, place, things and consumers. *Journal of Consumer Behaviour*, 9, 69-82.
- Carrigan M, Attalla A. 2001. The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour? *Journal of Consumer Marketing* 18(7): 560–577.
- Cassidy, T. D., & Bennett, H. R. (2012). The Rise of Vintage Fashion and the Vintage Consumer. *Fashion Practice*, 4(2), 239-261.
- Cepeda-Carrión, G. (2006). La calidad en los métodos de investigación cualitativa: Principios de aplicación práctica para estudios de casos. *Cuadernos De Economía Y Dirección De La Empresa*, 19(19).
- Cervellon, M., Carey, L., & Harms, T. (2012). Something old, something used. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 40 (12), pp. 956-974.
- Edbring, E.G., Lehner M., & Mont, O. (2016). Exploring consumer attitudes to alternatives models of consumption: motivations and barriers. *Journal of Cleaner Production*, 123, 5-15.

- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Ellen MacArthur Foundation. (2017). Circular Fashion - A New Textiles Economy. Recuperado de: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/a-new-textiles-economy-redesigning-fashions-future>
- Ferraro, C., Sands, S., & Brace-Govan, J. (2016). The role of fashionability in second-hand shopping motivations. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 32, 262-268.
- Guiot, D., & Roux, D. (2010). A second-hand shoppers' motivations scale: Antecedents, consequences, and implications for retailers. *Journal of Retailing*, 86, 4, 355-371.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of marketing* (14. rd. ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Kristoffersson, A. (2015). Environmental friendly and affordable or worn and gross? A study on young adults' attitudes to second-hand clothes. University of Karlstads. Master of Business Administration.
- Labowitz, S. (2014). "Business as Usual is Not an Option: Supply Chains and Sourcing After Rana Plaza". Recuperado de: https://www.stern.nyu.edu/sites/default/files/assets/documents/con_047408.pdf
- Lemire, B. (1988). Consumerism in Preindustrial and Early Industrial England: The Trade in Secondhand Clothes. *Journal of British Studies*, Vol. 27 (1), pp. 1-24.
- Mckinsey. (2019). The State of Fashion 2019. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-state-of-fashion-2019-a-year-of-awakening>
- Mitchell, M., & Montgomery, R., (2010). An examination of thrift store shoppers. *The Marketing Management Journal*, Vol. 20 (2), pp. 94-107.
- Monge, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional De Administración*, 1(2), 31-54.

- Morgan, A. (2015). The True Cost Documentary [Video file].
- Ndubisi, N. (2018) "The ethics of outsourcing: when companies fail at responsibility"
Journal of Business Strategy, Vol. 39 Issue: 5, pp.7-13.
- Nielsen Holdings. (2015). The Sustainability Imperative. Recuperado de:
<https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/co/docs/Reports/2015/global-sustainability-report.pdf>
- Raymond James. (2019). "The Rise of the Fashion Resale Marketplaces" 2019 Report.
Recuperado de: <https://raymondjames.bluematrix.com/>
- Roux, D. (2006). Am I What I Wear? An Exploratory Study of Symbolic Meanings Associated with Secondhand Clothing, Advances in Consumer Research, vol. 33, no. 1, pp. 29-35.
- Sánchez-Contador Uría, Amaya (2016). La identidad a través de la moda. Revista de Humanidades, n. 29, artículo 6, ISSN 2340-8995. Recuperado de: <http://www.revistadehumanidades.com/articulos/124-la-identidad-a-traves-de-la-moda>
- Slaves of Luxury [Video file]. (2007).
- Solomon M, Rabolt N. 2004. Consumer Behaviour in Fashion. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Pate, S. S., & Adams, M. (2013). The Influence of Social Networking Sites on Buying Behaviors of Millennials. Atlantic Marketing Journal, 2(1).
- ThredUp. (2019). 2019 Fashion Resale Market and Trend Report. Retrieved from <https://www.thredup.com/resale>
- United Nations. (1987). WCED.: Sustainable Development Knowledge Platform. Recuperado de: <https://sustainabledevelopment.un.org/milestones/wced>

- Van Damme, I., & Vermoesen, R. (2009). Second-hand consumption as a way of life: Public auctions in the surroundings of a lost in the late eighteenth century. *Continuity and Change*, Vol. 24 (2), pp. 275-305.
- Weinstein, J. (2014). *Reframe, Reuse, and Re-Style: (De)Constructing the Sustainable Second-Hand Consumer*. University of Wesleyan. Bachelor of Arts.
- Wilcox, K., Kim, H.M. and Sen, S. (2009), " Why do consumers buy counterfeit luxury brands? " *Journal of Marketing Research*, Vol. 46 No. 2, pp. 247 - 259.
- Yan, R., Bae, S., & Xu, H. (2015). Second-hand clothing shopping among college students: The role of psychographic characteristics. *Young Consumers*, Vol. 16 (1), pp. 85-98.
- Zook, C. & Allen, J. (2011). *The Great Repeatable Business model*.

