

Trabajo Fin de Grado

Consumo responsable y la internacionalización de las pymes de moda sostenible

Autor/es

Alba Burgos Tartera

Directora

Natalia Dejo Oricain

Facultad de Economía y Empresa

2024

Información y resumen

En el presente trabajo se aborda la expansión internacional de las pequeñas y medianas empresas del sector textil con un enfoque en la sostenibilidad y en el consumo responsable. Se analizan las limitaciones que tienen las pymes y las ventajas de internacionalizarse y por ello se estudian las distintas estrategias de entrada a mercados extranjeros. Además, se mencionan las ayudas que pueden obtener por parte del Estado o de otras empresas privadas, no sólo para impulsar su salida al exterior, sino también para su incorporación a la moda sostenible.

Se continúa conociendo los aspectos generales de la industria textil y el impacto que genera en el medio ambiente, además de las estrategias necesarias para implementar la sostenibilidad en las pymes del sector textil. Es por ello por lo que se estudia el caso real de una pyme que se dedica a la moda sostenible llamada Ecoalf y también se observa su proceso de internacionalización. A raíz de ahí, se realiza un estudio de los identificando los mercados prioritarios para su expansión.

Information and summary

This paper addresses the international expansion of small and medium-sized enterprises in the textile sector with a focus on sustainability and responsible consumption. It analyses the limitations faced by SMEs and the advantages of internationalisation, and therefore studies the different strategies for entering foreign markets. In addition, mention is made of the aid that they can obtain from the State or from other private companies, not only to promote their exit abroad, but also for their incorporation into sustainable fashion.

The general aspects of the textile industry and its impact on the environment continue to be studied, as well as the strategies necessary to implement sustainability in SMEs in the textile sector. For this reason, the real case of an SME dedicated to sustainable fashion called Ecoalf is studied and its internationalisation process is also observed. Following on from this, a study is carried out to identify the priority markets for expansion.

Índice

1. Introducción.....	3
1.1 Contextualización.....	3
1.2 Objetivos	3
2. Marco teórico.....	4
2.1 La internacionalización de las pymes.....	4
2.1.1 Ventajas y obstáculos de la internacionalización de las pymes	4
2.1.2 Medidas para impulsar la internacionalización de las pymes	6
2.2 Estrategias competitivas de entrada a mercados internacionales	7
2.3 La industria de la moda	9
2.3.1 Grado de globalización del sector	10
2.4 Consumo responsable, su repercusión	11
2.5 Nuevas estrategias ante la moda rápida.....	13
2.6 Necesidad de ser sostenible para competir.....	14
3. Caso de estudio ECOALF.....	16
3.1 Compromiso con la sostenibilidad	16
3.2 Estrategia de internacionalización implementada	17
4. Trabajo de investigación	20
4.1 Propuesta de un plan de internacionalización para Ecoalf	20
4.1.1 Análisis PESTEL.....	21
4.1.2 Selección de mercado.....	23
4.2 Evaluación de sostenibilidad como factor clave del éxito.....	26
5. Conclusión.....	27
6. Bibliografía	28

1. Introducción

1.1 Contextualización

La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en el sector de la moda ha surgido como un fenómeno clave en la búsqueda de la sostenibilidad en este sector. En un contexto donde las fronteras comerciales se desdibujan, surgen nuevos tipos de organización empresarial y la conectividad digital redefine los patrones de consumo. Las empresas del sector textil, independientemente de su tamaño, buscan expandir sus operaciones a mercados internacionales. Pero, especialmente para las pymes, este proceso de internacionalización implica desafíos y oportunidades únicas, ya que se sumergen en un entorno competitivo global caracterizado por la diversidad cultural, tendencias fluctuantes y dinámicas comerciales complejas.

En este contexto, las pymes del sector textil deben pasar por una serie de elementos clave, como la comprensión de los mercados objetivo, la adaptación a las preferencias culturales, la gestión eficiente de la cadena de suministro global y la implementación de estrategias de marketing efectivas. Además de eso, aspectos como la sostenibilidad, la responsabilidad social y la innovación juegan un papel fundamental en la diferenciación y la atracción de consumidores internacionales.

A continuación, se analizan los motivos detrás de la internacionalización de las pymes en el sector de la moda, los desafíos específicos a los que se enfrentan y se conocerán las estrategias clave que pueden adoptar para aprovechar al máximo las oportunidades globales. En última instancia, la internacionalización no solo representa un camino hacia la expansión comercial, sino también una evolución estratégica necesaria para el crecimiento sostenible en un mercado cada vez más interconectado.

1.2 Objetivos

Este trabajo de investigación tiene como finalidad conocer las estrategias y desafíos a los que se enfrentan las pymes sostenibles del sector textil en la internacionalización. El principal objetivo de este trabajo consiste en la identificación de los factores clave para alcanzar el éxito en la expansión internacional, así como las prácticas que pueden adoptar para mejorar su competitividad en mercados extranjeros. Con ello surgen otros objetivos más específicos.

Empezando por el marco teórico, el cual nos aporta los conocimientos requeridos para entender cada aspecto del trabajo, se conocerán las estrategias de internacionalización principalmente usadas por las pymes, además de las limitaciones y ayudas que estas tienen. Posteriormente, respecto al área de la industria textil, el objetivo es investigar sobre las repercusiones que tiene dicha industria sobre el medio ambiente y las soluciones ante esta problemática. Para ello estudiamos como implementar la sostenibilidad en la empresa y como está puede ser clave para aumentar la competitividad de las pymes.

A continuación, en la parte de la contextualización el objetivo es analizar el caso de Ecoalf, una pyme que ha implementado la sostenibilidad en su actividad y que a la vez ha perseguido la internacionalización desde sus inicios. Finalmente, el propósito del trabajo de investigación es distinguir entre las futuras opciones de mercados a los que la empresa Ecoalf puede expandirse y con ello, realizar un análisis para poder conocer en qué mercados son más prioritarios para el crecimiento internacional.

2. Marco teórico

2.1 La internacionalización de las pymes

La limitación de la oferta únicamente al mercado nacional para una pyme supone una barrera para obtener beneficios ya que se depende de un solo mercado y, por lo tanto, de su coyuntura económica. Además, sus competidores no solo se componen del resto de empresas locales, sino que también de las empresas internacionales que actúan en la nación. Esto, por lo tanto, supone una dificultad para mantener la ventaja competitiva.

Según Porter en *La Ventaja Competitiva*, en 1985,

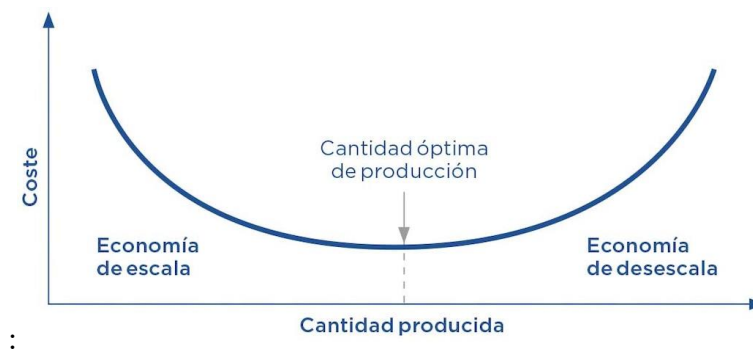
“La ventaja competitiva resulta principalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores. Puede tomar forma de precios menores que los competidores para beneficios equivalentes o la provisión de beneficios exclusivos que sobrepasan más de un costo extra.”

2.1.1 Ventajas y obstáculos de la internacionalización de las pymes

Existen numerosas ventajas las cuales motivan la internacionalización de las pymes.

Para empezar, el aprovechamiento de la totalidad de la capacidad productiva posibilita una mejor gestión y optimización de los costes. Esto permite que una empresa pueda superar el umbral de rentabilidad y producir la cantidad óptima en la que se minimizan los costes. En ocasiones no se puede llegar a producir esta cantidad debido a que es superior a la demanda nacional. Por lo tanto, cuando se abre al mercado exterior tiene la posibilidad de cubrir toda la demanda que es capaz de abastecer la empresa, evitando así el exceso de capacidad productiva.

Figura 1: Gráfico de la cantidad óptima de producción



Fuente: Mecalux <https://www.mecalux.cl/blog/moq-cantidad-minima-pedido>

Eliminar fronteras permite sacar una mayor rentabilidad a las infraestructuras, dado que, al producir mayores cantidades, permite por un lado alcanzar el óptimo de la curva de experiencia, la cual reduce el coste por unidad a medida que se aumenta el volumen de producción acumulada debido a la experiencia ganada, y, por otro lado, el aprovechamiento de economías de escala, las cuales reducen el coste unitario a medida que se incrementa el tamaño del volumen de producción.

También incentiva a aumentar los conocimientos de la oferta internacional, para estar más al corriente de las tendencias y novedades con el fin de ofrecer nuevos productos. Y finalmente mejora la competitividad gracias al incremento de sus ventas y a la obtención de un mayor reconocimiento.

A su vez, hay que poner especial atención en el tamaño, dado que es un factor muy importante en la internacionalización. Para una pyme puede resultar más difícil la implantación y posicionamiento en el mercado exterior que para una empresa grande ya que no disponen de tantos recursos para poder darse a conocer en su totalidad. Un ejemplo sería la falta de capital para invertir en una buena campaña de marketing.

Muchas veces son los mismos empresarios los que llevan una idea errónea sobre la mejor estrategia para competir, buscando únicamente la forma de quitar cuota de mercado a sus competidores y rechazando la idea de expandirse a otros mercados debido a su aversión al riesgo o al desconocimiento.

Otro obstáculo, es la falta de financiación tanto propia como ajena, la cual es necesaria para abrirse a nuevos mercados. El proceso de salir al exterior implica invertir en actividades de innovación e investigación. las cuales tienen múltiples fines como: poder adaptar los productos al mercado, conocer las diferencias culturales, económicas o políticas, escoger la mejor forma de entrada al mercado, etc.

La falta de personal es otro inconveniente, dado que, al tener pocos trabajadores en la empresa, existe la posibilidad de que haya pocos o ninguno con la cualificación necesaria para trabajar en el exterior. Es por ello, importante formar adecuadamente a los empleados y saber asignar las nuevas funciones internacionales.

2.1.2 Medidas para impulsar la internacionalización de las pymes

En España hay un total de 2.922.920 empresas, y de ellas, 2.917.389 son pymes, por lo tanto, se puede apreciar la importancia que estas tienen en nuestra economía ya que suponen la mayoría del tejido empresarial. Con el fin de estimular el crecimiento de estas y también su internacionalización, está puesto en marcha el tercer Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía Española 2021-2022. Algunos de sus objetivos son, aumentar la base de empresas españolas que exportan regularmente, promoviendo mayor acceso de las pymes a los mercados exteriores. Y también aumentar la resiliencia del tejido productivo y exportador potenciando los instrumentos financieros de apoyo a la internacionalización y acciones de soporte con especial atención a las pymes.

A través del Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía Española se han implementado numerosas medidas para las pymes. Para empezar, se ha creado una Línea de Pequeños Proyectos que permite financiar operaciones de inversión y de implantación de pymes en el extranjero, sin exceder los 3 millones. En COFIDES (Compañía Española de Financiación del Desarrollo, SA) se ha creado un producto de capital y cuasicapital orientado a las pymes para el crecimiento de su actividad internacional. Esta financiación a largo plazo permite a las pymes aprovechar oportunidades en mercados en crecimiento y a resistir en ciclos económicos adversos. También en CESCE (Compañía Española de

Seguros de Crédito a la Exportación, SA) se ha impulsado la creación de una línea de riesgo deudor extranjero en operaciones de pequeño importe para flexibilizar los criterios de suscripción de riesgos. Y estos han sido algunas entre tantas iniciativas que permiten apoyar las pymes en su crecimiento para afrontar con éxito la entrada a nuevos mercados.

2.2 Estrategias competitivas de entrada a mercados internacionales

A la hora de entrar en un mercado nuevo, se presentan múltiples opciones, entre ellas, licenciar, exportar o realizar una inversión directa, como la joint venture. Según el tipo de empresa, y los objetivos y recursos de esta, es necesario hacer un estudio para escoger la opción más adecuada. Además, también va a depender tanto del grado de propiedad y control que se quiera obtener, como el volumen de inversión y riesgo que se está dispuesto a asumir.

Empezando por la exportación, esta implica continuar produciendo en el mismo país, pero vendiendo los productos en mercados extranjeros mediante un canal de distribución, el cual puede estar dentro o fuera de la empresa.

Esta opción realmente se ajusta a las pymes como forma de entrada en un nuevo mercado ya que no requiere de tantos recursos debido a que no asume tantos costes fijos como los que exigen la apertura de un negocio en el exterior. A su vez esto implica menor riesgo, por lo que es una buena forma de tomar un primer contacto con el extranjero.

La exportación puede realizarse de forma directa o indirecta, dependiendo de si se utilizan los propios medios o se acude a empresas externas a la hora de la distribución. La exportación directa más en común en la actualidad se trata del e-commerce, en el cual se realiza la compra o venta a través de internet mediante la página web de la propia empresa. Por otro lado, con la exportación indirecta siempre actúa un intermediario que puede presentarse de múltiples formas. Por ejemplo, los operadores de internet, como Amazon, Alibaba o eBay, los agentes comerciales internacionales o una “trading company”, que compra los productos en un país y los vende en otros.

Además, existen un tipo de acuerdos contractuales, los cuales no implican intercambio de acciones ni realización de inversión en el capital de la otra empresa, pero si permite realizar un intercambio de intereses. Estos acuerdos pueden tratarse de: contratos de larga duración o subcontrataciones, para la realización de actividades concretas; de piggy-back, para la utilización de la red de ventas de otra compañía; de licencias, para la obtención

del derecho de propiedad industrial; de franquicias, para obtener el derecho de explotación, distribución o servicios y, finalmente, de consorcios, en los cuales se formaliza una relación para desarrollar un proyecto único.

Otra forma de entrada que se puede considerar es la inversión directa en el exterior, esta comprende un acuerdo accionarial, e implica el establecimiento de filiales. Lo que supone tener que realizar elevadas inversiones y asumir mayores costes y riesgos. Sin embargo, también proporcionan ciertas ventajas como: lograr mayor proximidad al mercado, posibilidad de economías de escala, mayores rendimientos a largo plazo, etc.

La inversión directa se puede realizar en solitario o con algún socio. Cuando nos referimos a la inversión directa en el extranjero en solitario, existen dos posibilidades, la constitución de una nueva empresa, también llamada “Greenfield” o la adquisición de una empresa que esté establecida en el extranjero.

Por otro lado, cuando nos referimos a la inversión directa en el extranjero con otro socio, se realiza un acuerdo de cooperación accionarial, y se espera obtener algún recurso que no se obtendría por sí solo o se obtendría en peores condiciones. Por lo tanto, se establece una coordinación de acciones futuras con el fin de abordar un objetivo común, causando una interdependencia entre las empresas y a su vez una pérdida de autonomía.

Esta última opción resulta muy ventajosa, sobre todo para las pymes, a la hora de salir a mercados exteriores dado que permite compartir riesgos y costes con la otra empresa, lo que hace que la internacionalización sea más asequible. Además, se acelera el proceso ya que permite acceder al mercado con el conocimiento de una empresa local y por lo tanto de su cultura y sus experiencias. Esto va a permitir penetrar en un mayor número de mercados en un periodo más corto de tiempo.

Para dicha colaboración, el acuerdo de cooperación accionarial implica la adquisición de acciones de una empresa por parte de uno o más de los socios participantes. Los acuerdos accionariales pueden ser una participación minoritaria o una ‘joint-venture’. La participación minoritaria implica la adquisición de acciones de al menos uno de los socios participantes. La ‘joint-venture’ o empresa conjunta se trata de la creación de una nueva empresa con el acuerdo de las dos empresas matrices.

2.3 La industria de la moda

La industria textil es el sector de la industria manufacturera que se dedica a la producción de fibras, telas y otros productos vinculados con la ropa. Esta industria es uno de los sectores económicos más antiguos y viene condicionada por ser un sector con alta cantidad de mano de obra. Esta comprende un gran número de actividades como la producción de fibras naturales y sintéticas, hilado, teñido, tejido, confección de prendas, etc.

La gran exigencia en mano de obra ha conducido a que en la actualidad gran parte de producción se encuentre en países subdesarrollados. En la actualidad países como China, India y Bangladesh comprenden la mayoría de estas actividades. Esto se debe a que la deslocalización de las fábricas proporciona a las empresas unos costes mucho menores de producción gracias a que los salarios y los costes legislativos son inferiores, dando lugar a un sector intrínsecamente globalizado. Dicha deslocalización aumenta la complejidad tanto geográfica como social, y desemboca en numerosas subcontrataciones, las cuales a veces desembocan en precarias condiciones de trabajo. Además, en estos países muchas veces no existen regulaciones ambientales estrictas. Por lo tanto, este sector se enfrenta a numerosos desafíos en aspectos como la sostenibilidad, la innovación tecnológica, la adaptación a cambiantes preferencias del consumidor, etc.

En España las empresas de este sector forman el 2.7% del PIB nacional y además contribuyen en un 3.9% al mercado laboral (según el informe económico de 2023 de Modaes). Además, las pymes conforman el 98.7% de las empresas del sector textil, aunque no tienen tanto peso de valor añadido como los grandes grupos del sector como Inditex, Mango, y Tendam.¹

Analizando la evolución del número de empresas de los últimos años en este sector en España, es inevitable observar el impacto que provocó la pandemia de Covid-19, el cual pasó de tener en 2018 un 2,8% de variación anual en el número de empresas, a un -1.9% en 2020. Y como se puede ver en la tabla 2.3, ha sido en 2022 cuando ha logrado frenar el descenso con solo un -0.3% en el número de empresas, que, a pesar de ser una cifra negativa, significa una gran mejora respecto a los dos anteriores años.

¹ Informe económico 2023. (s.f.) <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2023/informe-economico-2023/#page=12>

Figura 2: Evolución del número de empresas 2013-2022. Textil, confección, cuero y calzado.



Fuente: INE

2.3.1 Grado de globalización del sector

A continuación, se van a analizar el grado de globalización que tiene el sector textil, y para ello, hay que fijarse en las fuerzas y frenos que impulsan la globalización del sector textil.

Como fuerza de mercado, existe una convergencia de necesidades ya que los consumidores tienen similares patrones de consumo a pesar de ser de diferentes culturas y regiones. Esto se produce gracias al flujo de información de Internet que permite estar al corriente de las últimas tendencias en la moda, lo que lleva a una mayor sincronización de la oferta de los consumidores en todo el mundo.

Como fuerza de la economía, en este sector, los fabricantes se pueden aprovechar de las economías de escala dado que cuanto más cantidad producen, más se reducen los costes unitarios de producción. Este fenómeno es ocasionado gracias a una mejor eficiencia en la utilización de recursos ya disponibles y esta se puede lograr mediante la reorganización interna, la especialización del trabajo, mejora en la planificación, etc. Como resultado, al repartir los costes entre mayor producción, el coste unitario se ve disminuido.

A su vez, el uso de tecnología avanzada e innovación en la industria textil posibilita incrementar la productividad y permite ofrecer al consumidor productos variados e incluso personalizados. No solo eso, sino que también refuerza la posición competitiva.

Por otro lado, la competencia intensificada a nivel global fuerza a muchas empresas a seguir a otras e internacionalizarse. Esto, además, se ha incrementado gracias a la eliminación de barreras y libre comercio en la UE, clasificada como una fuerza de gobierno. El sector tiene ventajas a la hora de colaborar o exportar u operar en sus países miembros. La UE colabora con la Organización del Comercio (OMC) para contribuir a establecer las normas del comercio mundial y eliminar los obstáculos a los intercambios entre los miembros de la OMC.

Sin embargo, se debe tener en cuenta también la complejidad de los procesos y organización de la empresa a la hora de saltar a otros mercados debido a la diversidad de procesos y actores que hay detrás de cada producto textil. Este factor actúa como uno de los frenos que tiene el sector para internacionalizarse.

Finalmente, hay más fuerzas que aceleran que las que frenan la globalización, por lo que se considera un sector intrínsecamente globalizado. Este sector, se beneficia de características estructurales como las economías de escala y de experiencia y de la intensidad tecnológica. Esto se ve reflejado en las exportaciones que ha tenido España en la industria textil, las cuales han alcanzado su máximo histórico en 2022 con una cifra de 23.574 millones de euros en textil, confección y cuero.²

2.4 Consumo responsable, su repercusión

La industria textil, se ha convertido en la segunda industria más contaminante del planeta. La principal culpable de esto es la “Fast Fashion”, es el término que ha surgido de la producción rápida de prendas de ropa en grandes cantidades y a precios reducidos que van siguiendo el ritmo de las tendencias. Este fenómeno nace en el siglo XX y alienta a los consumidores a adquirir y desechar ropa con frecuencia.

El resultado de esta nueva moda es un exceso de consumo de los recursos naturales y en ocasiones está asociado con condiciones que violan los derechos humanos, ya que muchas empresas de confección recurren a países donde se les paga muy poco a los trabajadores y en ocasiones trabajan en condiciones peligrosas.

² Informe económico 2023. (s.f.) <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2023/informe-economico-2023/#page=12>

Empezando por la necesidad de crear materias primas como son el algodón y otras fibras, las cuales necesitan ser cultivadas. Esto requiere una enorme cantidad de tierras de cultivo además de agua dulce, por ejemplo, para producir una sola camiseta de algodón, se necesitan 2.700 litros de agua dulce, según el Parlamento Europeo. También, una vez fabricada la prenda continua la contaminación del agua debido a microplásticos que se desprenden en los primeros lavados. Principalmente se trata de los materiales sintéticos, cuyos lavados suponen el 35% de los microplásticos que hay en los océanos. Aunque parecen inofensivos, estos microplásticos, van aumentando cada vez más y acaban siendo ingeridos por animales marinos. Y finalmente, estos microplásticos vuelven al ser humano, bien por el consumo de pescado o incluso por otros alimentos como la cerveza, la miel y el agua de grifo.

Otra forma en la que repercute a la contaminación es a través de la emisión de gases. En 2020, las compras textiles de la UE generaron alrededor de 270 kg de emisiones de CO₂ por persona. Según el Parlamento Europeo, se calcula que la industria de la moda supone el 10% de las emisiones mundiales anuales.³

La generación de residuos textiles se ha casi duplicado desde el año 2000, donde por entonces se producían unos 58 millones de toneladas. En 2020 se alcanzaron los 109 millones de toneladas y se estima que en 2030 se alcancen los 145 millones. Según el Parlamento Europeo, los europeos consumen casi 26 kg y se desprenden de 11 kg de ropa al año.

Ante el exceso de la generación de residuos textiles, existen ciertas medidas ya vigentes en la UE, como, por ejemplo, la creación de una etiqueta ecológica europea que proporciona visibilidad a los productores que respetan criterios ecológicos. También la Comisión va a obligar a los estados miembros a establecer una recogida separada de los textiles antes de 2025 para su reutilización.

Sin embargo, algunas de estas iniciativas pueden llegar a impedir la circularidad del sector textil debido a falta de coherencia o desconocimiento. Como, por ejemplo, la eliminación de componentes considerados alérgenos puede llevar a la sustitución de otros menos ecológicos que puedan necesitar mucha agua o bloquear el reciclado posconsumo. Otro ejemplo, es la Etiqueta Ecológica Europea de la que antes se hablaba. Para conseguirla se

³ <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20201208STO93327/el-impacto-de-la-produccion-textil-y-de-los-residuos-en-el-medio-ambiente>

necesitará una definición precisa de los productos con dichos procedimientos y métodos definidos, lo cual puede resultar muy complejo.

2.5 Nuevas estrategias ante la moda rápida

El 'Slow Fashion' surge como la alternativa de la moda rápida para cambiar hacia un modelo de producción basado en la economía circular. Esta opción comprende todas las fases desde la selección de las materias primas y su procesamiento, hasta la fabricación, logística y distribución. Cuyo objetivo es incorporar soluciones innovadoras para una gestión eficiente de los residuos y reducir el desperdicio textil.

Las empresas son las que tienen la opción de reaccionar ante estas consecuencias tan desastrosas que origina la moda rápida y ofrecer una opción más sostenible o continuar produciendo de la misma manera. Existen varias formas de producir de forma más sostenible y respetuosa con el medio ambiente. Por ejemplo, utilizando fibras naturales como algodón, cáñamo, lino, lana y seda y que también son más duraderas.

La nueva estrategia que propone la Unión Europea es incorporar la economía circular en la empresa. Este es un modelo de producción y consumo que implica compartir, alquilar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes todas las veces que sea posible para crear un valor añadido. De esta forma, el ciclo de vida de los productos se extiende. Esto implica que cuando se acaba el ciclo de vida del producto, en lugar de tirarlo, se le busca una nueva finalidad. Este concepto surge en respuesta a los problemas económicos ligados a los recursos, ya sea por su escasez, extracción o contaminación. Y sería todo lo contrario al modelo económico lineal basado en 'usar y tirar'.

Además, busca fomentar un consumo consciente y responsable por parte de los consumidores. Hay muchas cosas que todavía son desconocidas para la mayoría de la población como, por ejemplo, que consumiendo prendas con menos de un 20% de poliéster, los artículos pueden durar mucho más. El consumidor también debe poner de su parte para realizar cambios en los patrones de consumo, como por ejemplo, en invertir en ropa de mejor calidad y reducir la cantidad de prendas compradas.

Finalmente, la expectativa es que el consumo de moda sostenible se duplique en los 10 próximos años, ya que actualmente, es mayormente consumida por generaciones de mayor edad dado que tienen mayor presupuesto para pagar estas prendas que suelen ser un 30% más caras. Y más adelante, se espera ser consumida por las generaciones

millennial y Z, cuando obtengan un aumento en sus ingresos y haya mayor conciencia social.

2.6 Necesidad de ser sostenible para competir

Los ciudadanos cada vez somos más conscientes del cambio climático y de la urgencia de ser más sostenibles a la hora de utilizar los recursos naturales. Por ello, son cada vez más las empresas que intentan ser más respetuosas con el medio ambiente.

Con respecto a esto, las pymes pueden ser mucho más flexibles y ágiles a la hora de hacer cambios, además de que al contrario que las grandes empresas, estas no tienen presiones cortoplacistas ni grandes accionistas a los que rendir cuentas. Si a ello le sumamos la presión normativa y el aumento de exigencias por parte de los consumidores, esto explica porque hay cada vez más pymes realizando su transición a la economía circular.

A pesar de la creencia de que la sostenibilidad y el crecimiento económico no pueden estar relacionados, esto es más bien lo contrario. Un claro ejemplo es el negocio que se ha creado dedicado a la protección y gestión de los recursos naturales, el cual supone un 2% del PIB europeo⁴. Según la Encuesta Comunitaria sobre la Innovación de 2018 realizada por Eurostat, se mostraba que un 50.3% de las empresas europeas con al menos 10 empleados habían inducido algún cambio eco innovador⁵. Este cambio hacia la sostenibilidad en muchas ocasiones está impulsado por la reputación empresarial, ya que los ciudadanos pueden ejercer presión sobre las compañías para que adopten prácticas de producción más responsables. En la industria de la moda, los factores que pueden impulsar la competitividad y a la vez la sostenibilidad son la digitalización, la economía circular y la trazabilidad y transparencia, que además de impulsar la eficiencia y reducir el impacto ambiental, responden a la demanda del consumidor que busca un producto más sostenible.

Según David Allo, Responsable de Sostenibilidad de la Confederación de la Industria Textil Española (Texfor) nos comenta en la obra “Economía circular e internacionalización” del ICEX, que las unidades de producción de la industria obtuvieron un volumen de negocio de 6590 millones de euros entre 3569 empresas en el

⁴ <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210115-2>

⁵ <https://revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6962/6981>

2022⁶. Gran parte de las empresas son pymes exportadoras con un negocio B2B, es decir que venden de una empresa a otra. Las cuales, mayormente fabrican en España bajo el marco legal europeo, lo que conduce a que sigan las ambiciones de la UE relacionadas con la economía circular como la descarbonización, la reducción de riesgos ambientales, protección de la biodiversidad, etc.

En este ámbito, la Unión Europea proporciona unas ayudas llamadas Next Generation para la recuperación económica con los fondos de la Comisión Europea. Dentro de estas ayudas existen los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE), en concreto, hay uno de economía circular, el cual busca acelerar la transición hacia el sistema productivo más eficiente y sostenible. Se prevén unas ayudas por valor de 492 millones de euros y entre los sectores clave donde se actuará, será el sector textil. Las ayudas impulsarán el ecodiseño, la reutilización y gestión de residuos y la digitalización de las empresas para mejorar la competitividad y la innovación.

Como anteriormente se mencionaba, la digitalización y la trazabilidad son factores que impulsan la competitividad. Por un lado, la digitalización permite aumentar la productividad gracias a la incorporación de las tecnologías digitales en los procesos de la empresa, mediante la interconexión de la cadena de suministro, o la oferta de una mejor experiencia de compra al cliente como por ejemplo con una buena gestión de stocks o con el empleo de la realidad virtual. Desde el ámbito de la sostenibilidad, se puede aplicar en los servicios renting, o en la producción bajo pedido cuya conectividad permite obtener información sobre la demanda concluyendo así una gestión eficiente y reduciendo el desperdicio.

Por otro lado, la trazabilidad es la capacidad de rastrear los procesos llevados a cabo desde que se adquieren las materias primas del producto hasta que se distribuye y se elimina. Esto permite a las empresas ser transparentes con sus cadenas de suministro y conocer si las empresas y sobre todo los proveedores cumplen con los requisitos de sostenibilidad. Cuando esto se demuestra, se pueden obtener distintos tipos de certificados, los cuales se dividen en: certificados textiles, normas que regulan las sustancias nocivas en los textiles y certificados laborales, veganos y huella de carbono. Actualmente, GOTS⁷ es el principal

⁶ <https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/economia-circular-e-internacionalizacion--retos-y-oportunidades->

⁷ GOTS (Global Organic Textile Standard): El producto textil grado “orgánico” debe contener como mínimo un 95% de fibras orgánicas certificadas mientras que con grado “hecho con material orgánico” debe contener no menos de 70% de fibras orgánicas certificadas.

certificado textil ecológico, aunque también existen otros como: EU Ecolabel que promueve la economía circular, MADE IN GREEN que permite rastrear con la identificación del producto o Fairtrade que asegura el cumplimiento de los estándares logrando mayor equidad en el comercio internacional. Sin embargo, en el caso de empresas grandes, lograr la trazabilidad puede resultar complicado para las cadenas globales de moda debido al volumen y dispersión geográfica.

Finalmente, mediante una mayor transparencia y la obtención de certificados, se podrá demostrar la existencia de proveedores sostenibles y evitar las subcontrataciones no deseadas, obteniendo de esta manera mayor prestigio y competitividad.

3. Caso de estudio ECOALF

3.1 Compromiso con la sostenibilidad

A continuación, vamos a analizar la mediana empresa Ecoalf, para conocer el proceso de internacionalización que ha experimentado y como consigue ser sostenible.

Ecoalf es una marca de moda fundada en 2009 por Javier Goyeneche cuya finalidad es crear una generación de prendas recicladas para garantizar las necesidades de futuras generaciones sin utilizar los recursos naturales.

Comenzó realizando inversiones en I+D con el fin de poder crear la primera colección y a su vez abriendo la primera tienda en Madrid en 2012.

En 2014 se lanza la primera colección de sudaderas con un 30% de algodón reciclado. En 2016 se logra que la composición de la prenda sea del 100% de material reciclado, gracias a la mezcla de algodón y polyester reciclado. En 2021, persiguiendo el objetivo de ser circulares, se empieza a trabajar con monomateriales para que las prendas no solo fuesen recicladas, sino que también puedan ser reciclables. Por lo que se trabajaba con un 50% de algodón reciclado y otro 50% de algodón ecológico. Finalmente, en 2023 se consigue trabajar con el 100% de algodón reciclado (restos de algodón monomaterial) que permite cumplir con la circularidad gracias a su constante innovación centrada en la filosofía de residuo cero.

También se crea la Fundación Ecoalf para crear un espacio para la innovación en la economía circular y se crea el proyecto de 'Upcycling the oceans'. Este proyecto empieza con la colaboración de los pescadores, ya que se basa en la recolección de la basura marina

que queda atrapada en las redes de forma accidental. Los pescadores cuando llegan al puerto depositan la basura en unos contenedores y posteriormente son llevados a plantas de tratamiento donde se clasifican para su posterior reciclaje. De ahí nacen todas las prendas que son 100% recicladas habiéndole dado una segunda vida a el plástico, los neumáticos, el algodón, la lana, las redes de nylon y el café post consumo.

Por lo tanto, podemos determinar que la principal ventaja competitiva de Ecoalf radica en su compromiso con la sostenibilidad en todas las etapas de su cadena de valor. Desde la selección de materiales orgánicos y reciclados hasta las prácticas de producción éticas. Ecoalf destaca por su enfoque innovador hacia la sostenibilidad y la búsqueda de la máxima calidad de sus prendas. Sigue una estrategia de diferenciación que no solo atrae a consumidores conscientes, sino que también fortalece la reputación de la marca.

Para finalizar, la empresa planea desarrollar una estrategia futura en la que se implemente la venta de productos de segunda mano únicamente de Ecoalf. La intención es que los consumidores puedan vender sus prendas de la misma marca y a la vez, comprarlas de segunda mano mediante la página web de Ecoalf, reforzando así la circularidad de la compañía.

3.2 Estrategia de internacionalización implementada

A continuación, vamos a conocer la trayectoria que ha ido teniendo la empresa a lo largo de los años. Para empezar, la empresa se asentó a nivel nacional con una tienda física en Madrid y Málaga y a partir de ahí, decidió comenzar a internacionalizarse. Primero comenzó realizando exportaciones por toda Europa y fue ganando reconocimiento gracias a la contribución de algunos personajes públicos entre ellos, Úrsula Corbero, Will Smith, el club deportivo La Coruña, lo que le permitió saltar a otros países sin ser totalmente desconocida.

Desde 2017, el fondo de inversión de Luxemburgo “Manor Group” firma un pacto por el que obtiene el 65,9% de Ecoalf, sin embargo, sigue estando dirigida por el fundador, que se encarga de velar por el objetivo de la empresa, sostenibilidad, innovación y diseño. Gracias a eso, Javier Goyeneche dispone de más capital y se permite realizar una inversión directa al extranjero en solitario, abriendo su primera tienda en Alemania. Se trata por lo tanto de una Greenfield, es decir, la implantación de una filial de nueva planta por un inversionista no residente en el país. Esto le permite tener toda la propiedad y el

control de la nueva empresa con las características deseadas, sin embargo, requiere mayor inversión y tiempo para obtener retornos de la inversión. Establece la tienda en Berlín con concepto de exposición, ya que es creada al igual que sus prendas, cuenta con un mobiliario y una decoración compuesta de materiales reciclados.

En 2019 decide salir a otro mercado, en este caso Holanda, abriendo tienda en el centro de Ámsterdam. Sin embargo, esta tuvo que cerrar en respuesta al coronavirus. El mismo año se realiza una ampliación de capital de 4,5 millones de euros suscrita por los accionistas actuales y liderados por el fondo Manor Group, lo que permite reforzar la estructura y continuar con la expansión. Se decide extender su internacionalización a otro continente, en concreto Asia. Se asienta en Japón abriendo una tienda en Tokio. En dicha tienda no solo presenta la colección de ropa, sino que también es un espacio para la realización de eventos y charlas en relación con la sostenibilidad. El objetivo de la tienda es “crear consciencia sobre la necesidad de proteger el planeta y continuaremos impulsando este mensaje entre la sociedad”, afirma Javier Goyeneche.

En este caso, la existencia de una mayor distancia geográfica, lingüística y cultural incrementa la dificultad de integración, por lo que se decide realizar una Joint Venture. Según Juan Farina (1994), una Joint Venture es *“un acuerdo que se celebra entre dos o más empresas que mantienen sus respectivas autonomías jurídicas con el fin de realizar un objetivo común mediante la aportación de recursos y la administración compartida de ellos”* (Farina, 1994:187-188)

Al tratarse de una pyme y no contar con el capital para comprar los activos necesarios en el mercado nuevo o alguna empresa ya existente, crear una empresa conjunta es una buena solución. De esta forma las inversiones y los riesgos resultan menores debido a la división de estos entre las dos empresas matriz.

Realiza este acuerdo con Sanyo Shokai, una empresa que se encarga de la fabricación y distribución de moda en Japón desde 1943, por lo que cuenta con una gran experiencia. Esta, se alinea con los valores de Ecoalf mediante su compromiso con el medioambiente y la apuesta por un nuevo modelo de negocio con bajo impacto ambiental. Como resultado nace esta empresa conjunta que obtiene la experiencia en sostenibilidad e innovación de Ecoalf y el Know-how o saber hacer del mercado japonés de Sanyo. Sigue una estrategia omnicanal enfocada en negocios retail online y en puntos de venta de todo el mercado.

Continúa su internacionalización con el mercado francés. En 2022 se realiza la apertura de un ‘flagship store’ en París en el barrio de Le Marais. A parte de la colección principal, se ofrece también la nueva línea Ecoalf 1.0, la cual ofrece prendas más premium. La tienda muestra el reflejo de los valores de la marca mediante el revestimiento de las paredes de algodón reciclado. Esta busca dar una experiencia inmersiva mediante la tecnología digital, que les proporcionará una visión de la realidad que viven los océanos y de la misión que lleva la Fundación Ecoalf.

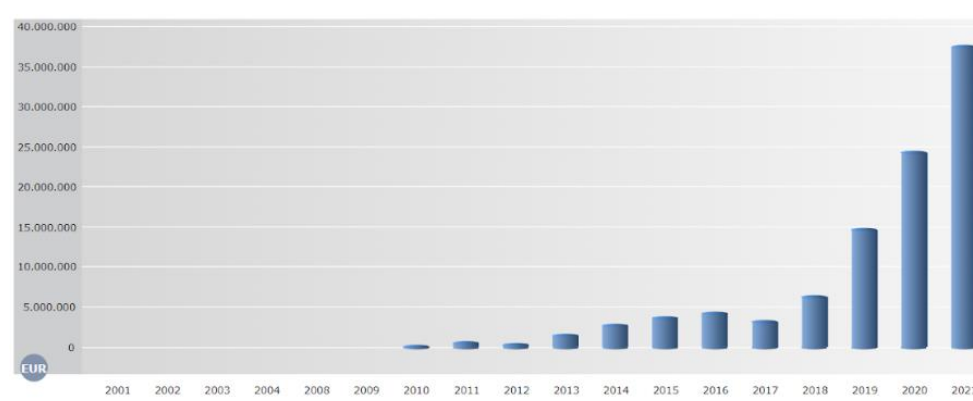
Recibe la colaboración de COFIDES, una sociedad que gestiona los fondos del estado y de terceras instituciones. Entre sus valores esta la internacionalización de la economía española, por lo que se ayuda a Ecoalf mediante un préstamo de coinversión con cargo al FONPYME de 320.000 euros. Esto le permite constituir una nueva empresa, también llamada Greenfield en Francia y hacer frente a la elevada inversión inicial.

Realiza otra ampliación en el mercado italiano en 2023. Se escoge Milán, ya que es una ciudad muy importante para la moda. En esta ocasión ha vuelto a tener el apoyo financiero de COFIDES para cubrir los gastos iniciales de la implantación, que le ha proporcionado dos préstamos de coinversión con cargo al fondo FONPYME por un total de 565.000 euros. Lo que permite a Ecoalf cubrir los gastos iniciales de la expansión al mercado italiano. Se trata al igual que en Berlín y París, de una Greenfield.

Recientemente, se ha expandido a un nuevo mercado en otro continente. Esta vez ha aterrizado en México y tiene planeado en otros países más como Estados Unidos y Andorra.

Finalmente, si analizamos el balance financiero a lo largo de los años, podemos observar como a partir de 2019 ha tenido un crecimiento exponencial en los ingresos del resultado. En 2022 ha logrado alcanzar un 46% de crecimiento con respecto al año anterior, finalizando el ejercicio con unos ingresos de explotación de 37 millones de euros. Sin lugar a duda se puede atribuir este mérito en gran parte a la internacionalización que ha permitido visibilizarse ante una mayor cantidad de consumidores de otros mercados.

Figura 3: Ingresos de explotación de Ecoalf



Fuente: Sabi

4. Trabajo de investigación

4.1 Propuesta de un plan de internacionalización para Ecoalf

En un mundo cada vez más consciente sobre el impacto ambiental y social de la industria textil, la moda sostenible emerge como respuesta necesaria y valiosa. En este contexto, Ecoalf, como una firma comprometida con la ética y la sostenibilidad, se presenta como referente en la industria y presenta un plan estratégico hasta 2027 para ganar presencia internacionalmente. Su objetivo es expandir su red de distribución y reforzar su diferenciación en el ámbito de la moda sostenible.

Ecoalf, en un futuro busca expandir la base de clientes en Estados Unidos, Reino Unido, Uruguay y Colombia, además de inaugurar tiendas en Reino Unido, Portugal y Andorra. A continuación, se propone un plan de internacionalización diseñado para expandir la presencia de Ecoalf en mercados globales, aprovechando su enfoque sostenible como principal ventaja competitiva.

Para empezar, se tienen que establecer objetivos de crecimiento y concretar a que mercados se aspira a entrar. Posteriormente vamos a analizar los distintos países objetivo entre los que quiere expandirse la empresa para conocer los motivos por los que ha optado por dichos países y los factores por los que son atractivos para la empresa. Además, se realizará una comparación entre los mercados objetivo evaluando factores como el tamaño del mercado, la competencia, la penetración de productos sostenibles, la regulación comercial y las oportunidades de crecimiento. Y finalmente realizaremos una

selección de los mercados prioritarios mediante criterios como el potencial de crecimiento, la infraestructura existente o la compatibilidad con la marca para distinguir cuales serían los primeros en los que debería de entrar.

4.1.1 Análisis PESTEL

Mediante el análisis PESTEL, vamos a conocer los factores macroeconómicos de los mercados a los que se quiere expandir para descubrir cuáles presentan mayor oportunidad de éxito en la implantación. Con esta información, se podrá ver por encima a que problemas se enfrenta en cada país y ayudará a escoger a aquellos que sean más atractivos y adaptar la estrategia al país.

A continuación, veremos las áreas macroeconómicas que afectan a Estados Unidos, a Reino Unido y a Portugal.

Factores Políticos

- En Estados Unidos hay una república democrática federal, está presidido por Joe Biden y sigue un modelo de justicia descentralizado. El congreso tiene la autoridad para la formulación de la política comercial. Existen unas fuertes medidas proteccionistas como son las políticas arancelarias que pueden provocar el aumento de un 30% del precio final, según el ICEX. Además, existe una complejidad en los impuestos, dado que estos varían en cada estado.
- En Reino Unido, Rishi Sunak es el primer ministro desde octubre 2022, líder del partido conservador. En 2020 se procesó la salida formal de la Unión Europea y se realizó un Acuerdo de Comercio y Cooperación donde se incluyen disposiciones para garantizar condiciones de competencia justa. Sin embargo, ha dejado de aprovecharse de los derechos como miembro de la UE y por ello existen mayores barreras al comercio de bienes y servicios debido al aumento de costes del comercio transfronterizo y la complejidad.
- Portugal es una república parlamentaria, cuyo poder ejecutivo reside en el presidente, actualmente Marcelo Rebelo de Sousa, elegido por sufragio universal cada 5 años. En la actualidad, unas de las prioridades de su política exterior es el desarrollo de una fortísima diplomacia económica dirigida a la recuperación financiera, del prestigio internacional y al fomento de los intercambios económicos.

Factores económicos

Tabla 1: Tabla comparativa de los factores económicos

	PIB per cápita	Inflación (%anual)	Desempleo	Crecimiento del PIB (% anual)
Estados Unidos	76.329,6	8%	3.6%	1.9%
Reino Unido	46.125,3	7.9%	4.4%	4.3%
Portugal	24.515,3	7.8%	6.5%	6.8%

Fuente: Datos Banco Mundial (año 2022)

Factores socioculturales

Tabla 2: Tabla comparativa de los factores socioculturales

	Tasa incidencia de pobreza	Población	Índice de capital humano	Migración neta
Estados Unidos	0.2%	333.287.557	0.7%	999.700
Reino Unido	0.2%	66.971.395	0.8%	165.790
Portugal	0.2%	10.409.704	0.8%	9999

Fuente: Datos Banco Mundial

Factores tecnológicos

Tras la pandemia de Covid-19, se impulsaron las inversiones en innovación en todo el mundo, sin embargo, en materia de tecnología, se puede observar un lento crecimiento. A raíz de esto, conocemos el Índice Mundial de Innovación de 2022, el cual clasifica a Estados Unidos en segunda posición y a Reino Unido en cuarta posición.

Estados Unidos obtiene la mejor puntuación del mundo en aspectos como: la calidad de las universidades, los inversores globales corporativos en I+D, los inversores de capital riesgo, valor de la intensidad de los activos intangibles, etc. Portugal, por otro lado, se coloca mucho más abajo, en la posición 30 de 132 países en el índice global de innovación 2023, dicha posición ha sido mejorada con respecto al año anterior gracias a su diversidad en la industria nacional y al porcentaje del PIB invertido en software y artículos científicos o técnicos.

Factores ambientales

- En Estados Unidos, las empresas invierten en obtener certificaciones para verificar la sostenibilidad de la marca, entre ellas, las más importantes son: B-Corp (modelo de negocio sostenible), GOTS (fibras), OEKO TEX 100 (químicos) y Fair Trade USA (comercio justo). Además, tuvo una media de emisiones de CO₂ per cápita de 13 toneladas en 2020.
- En Reino Unido en 2021 la composición de la generación eléctrica se componía de un 36,5% de energías renovables. Y, tuvo una media de emisiones de CO₂ per cápita 4.6 toneladas en 2020 según el Banco Mundial.
- Las mientras que en Reino Unido

Factores legales: propiedad intelectual, antimonopolio, prácticas comerciales justas.

- El Índice Doing Business 2020, que clasifica a 190 países por su entorno regulatorio más favorable para la creación y operación de una empresa local, sitúa a Estados Unidos en sexto puesto y a Reino Unido en octavo puesto. En dicho estudio, se analizan las normas que afectan a la empresa desde el inicio hasta el cierre de su actividad, evitando así las economías que tienen trámites burocráticos engorrosos y limitan la capacidad de un crecimiento sostenible.

4.1.2 Selección de mercado

Tras investigar en estas áreas macroeconómicas, podemos obtener una visualización general de las diferencias entre dichos países. Sin embargo, vamos a profundizar un poco más centrándonos en las características o rasgos de cada mercado con respecto al sector de la actividad.

Empezando por las exportaciones del sector textil que realiza España, gracias al ICEX sabemos que Francia e Italia son los países a los que más ha exportado en 2023. Después le sigue Portugal con 2.154.978,29 miles de euros, colocándose en el tercer país que más exportación recibe de España. Unos puestos más abajo, encontramos tanto Estados Unidos, como Reino Unido con 519.960,65 y 488.072,51 miles de euros respectivamente.⁸ Esto nos puede dar una idea de la demanda establecida que hay sobre los productos textiles españoles y, por lo tanto, la oportunidad de expandirse aprovechando esta demanda para aumentar sus ventas.

A continuación, vamos a analizar las ventajas y desventajas de cada país a la hora de comenzar un negocio en su mercado. Hay que considerar que el tamaño del mercado de la moda sostenible actualmente es complejo de estimar dado que no existe un consenso sobre su delimitación.

Portugal a pesar de tener una gran deuda pública acarreada por el COVID, el Gobierno está tratando de ayudar a las empresas mediante planes de avales crediticios. Además, es bastante rápido crear una empresa en el país (entre 5 a 10 días) y los costes de funcionamiento del primer año son relativamente bajos. Aunque también hay que considerar que tiene unos servicios electrónicos poco completos por lo que puede hacer que la administración sea confusa en ocasiones. Además, el impuesto de sociedades es del 21%.

En Reino Unido se estima que en 2019 el tamaño de la moda ética fue de 280 millones de libras, entre estos 53 millones correspondían a moda sostenible. Esta ha presentado un crecimiento de 16% de media entre 2016 y 2019, apoyado también por el mercado de moda de segunda mano mediante plataformas de reventa y alquiler de prendas. Y tiene un impuesto de sociedades del 25%.⁹

⁸ https://www.idepa.es/detalle-cpi/-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-comercio-exterior?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_rredirect=https%3A%2F%2Fwww.idepa.es%2Fdetalle-cpi%3Fp_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_cur%3D0%26p_r_p_resetCur%3Dfalse%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_assetEntryId%3D52977

⁹ <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/todos-nuestro-servicios/informacion-mercados/ventana-brexite/ventana-brexite-documentacion/doc2021893203%40a.pdf>

Por otro lado, en Estados Unidos la moda estrictamente sostenible es todavía un nicho que ha facturado entre 1.336 y 1.670 millones de dólares en 2020, sin embargo, se espera a que doble su valor en los próximos 10 años ya que la sostenibilidad se está convirtiendo en una estrategia para muchas empresas. Dado que es un mercado en auge, se recomienda este país, siempre y cuando tenga un buen apoyo financiero y una buena inversión en marketing.¹⁰

Finalmente, para tomar una decisión, es necesario en última instancia, valorar las necesidades particulares de la empresa. Ecoalf busca reforzar su posicionamiento y establecerse en los principales mercados de Europa y Norteamérica, es por ello por lo que los tres países a los que se aspira expandir son una buena opción. Sin embargo, dado que se trata de una decisión que implica mucha inversión y riesgo, vamos a ordenar los países por nivel de prioridad.

Dado que se trata de un sector que está en pleno crecimiento, el cual ha alcanzado un 5% de la facturación mundial de las prendas de vestir, y se espera alcanzar el 6% para 2026, recomendamos a la empresa continuar su internacionalización primero con el mercado británico. Esto se debe a su creciente demanda de productos sostenibles y a las pocas barreras de entrada debido a un entorno comercial favorable y poca barrera lingüística, además de contar sin mucha distancia geográfica. A pesar de ser un mercado en el que hay alta competencia, Ecoalf puede ser bien aceptada debido a su buen posicionamiento.

Posteriormente, recomendamos a la marca expandirse a Estados Unidos, una vez ya esté asentada en Reino Unido y tenga una base sólida de clientes y mayor experiencia, ya que, al ser un mercado más grande y complejo con mayores barreras de entrada debido a las regulaciones y aspectos legales, eso le facilitaría la entrada. Además, en California y Nueva York, la demanda de productos sostenibles está creciendo rápidamente, por lo que resulta muy atractiva la entrada a este enorme mercado.

Y finalmente, la expansión a Portugal, la cual también es imprescindible, pero no supone tanta urgencia dado que la demanda de productos sostenibles es más limitada que Reino Unido y Estados Unidos. La entrada a Portugal no tendrá mucha dificultad debido a la proximidad geográfica y cultural y a la menor competencia.

¹⁰ <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/086/documentos/2022/02/documentos-anexos/DOC2021896872.pdf>

4.2 Evaluación de sostenibilidad como factor clave del éxito

Evaluando la sostenibilidad de las empresas, ya no solo se trata de cumplir con las regulaciones ambientales o de responsabilidad social corporativa, sino que va más allá ofreciendo y desarrollando productos éticos y respetuosos con el medioambiente para una demanda cada vez más consciente.

La combinación de la sostenibilidad y competitividad en la internacionalización de las pymes juega un papel clave para el éxito. Esto ya se ha podido ver en varios estudios, como en el informe de Deloitte 2023 “*Purpose: good business and a better future (2018)*” que hablan de la obra *Firms of Endearment*, donde se demostró que las empresas comprometidas generaron hasta catorce veces más ingresos que el resto de las empresas a lo largo de 15 años. Múltiples estudios como este han demostrado como la ecoeficiencia y la sostenibilidad van de la mano de un excelente rendimiento económico. Y, además, estas se benefician de una buena conexión que se establece con los grupos de interés, como son los consumidores, los socios comerciales, los organismos reguladores o los inversores, facilitándoles obtener unos resultados bursátiles superiores.

Por primera vez se incorpora al sector privado para contribuir en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas para el desarrollo sostenible con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos y a su vez a la incorporación de la sostenibilidad de las empresas. En esta iniciativa el ICEX actúa generando negocios responsables alineados con los principios del Pacto Mundial y lidera actuaciones estratégicas para impulsar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Algunas de las estrategias que ha buscado llevar a cabo han sido la diversificación geográfica de las exportaciones españolas hacia nuevos mercados en desarrollo y mejora de su posicionamiento en los mercados tradicionales y la búsqueda de nuevos nichos de mercado. Por lo tanto, el ICEX ha asumido el desafío de convertir los retos globales en oportunidades de negocio como una estrategia inteligente para asegurar éxito en el futuro de las empresas y el mercado.

Como se decía anteriormente, las pymes son fundamentales para el crecimiento y bienestar de nuestro país ya que suponen el 99.9% del tejido empresarial y el 62% del PIB nacional. Dado que además tienen mayor capacidad de adaptación que las empresas grandes, se les anima a que asuman su responsabilidad con la sostenibilidad.

5. Conclusión

La internacionalización de las pymes en el sector de la moda sostenible es un punto clave para alcanzar mayor crecimiento y conectar con mercados exteriores que pueden tener un público más consciente con el medio ambiente que en el propio país. Es por ello por lo que a continuación se concluirá con algunas recomendaciones generales para aquellas pymes que estén planteándose salir al exterior.

En primer lugar, hay que asegurarse de adoptar prácticas sostenibles en la empresa, implementando procesos más sostenibles como la economía circular mediante el reciclaje de materiales o la reventa de productos. Y, al cumplir con estas condiciones, se recomienda obtener certificaciones de sostenibilidad son reconocidas internacionalmente como, por ejemplo, GOTS o Fair Trade. Gracias a esto, va a hacer más sencillo ganarse la confianza del consumidor, y a su vez, reforzar la reputación de la marca, además de, poder alinearse con las políticas europeas que favorecen la transición hacia un modelo económico sostenible.

En segundo lugar, al ser una pequeña o mediana empresa, es muy posible que no sea muy reconocida, por lo tanto, es importante desarrollar campañas de marketing en los que se den a conocer los méritos de la empresa con el medio ambiente. Otra forma de darse a conocer también es formando alianzas y colaborando con otras empresas o ONGs que tengan los mismos valores y que en ocasiones pueden ser útiles para mejorar las prácticas sostenibles.

Y finalmente, como en cualquier otro sector, es primordial estar atento a las necesidades de los consumidores para retroalimentarse y continuar mejorando los productos y procesos, teniendo en cuenta que apostar por la digitalización y trazabilidad va a permitir ser más eficaces y transparentes.

En conclusión, el sector de la moda sostenible tiene un gran potencial debido a su tendencia a continuar creciendo, y como hemos podido ver en el caso de Ecoalf, internacionalizarse de manera eficaz puede ayudar no solo a aumentar la presencia global, sino también a contribuir de forma positiva en el medio ambiente y en la sociedad.

6. Bibliografía

Alonso, T. (s. f.). *Ecoalf entra en el mercado japonés de la mano de Sanyo Shokai*.

FashionNetwork.com. <https://es.fashionnetwork.com/news/Ecoalf-entra-en-el-mercado-japones-de-la-mano-de-sanyo-shokai,1138830.html>

Cano, María José. Bevia, Begoña. *La internacionalización de las pymes*.

<https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Mar%EDa%20Jos%E9%20Cano.pdf>

Costa, María Teresa. Duch, Néstor. *La renovación del sector textil-confección en España*.

<https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/355/1PAG%20263-272.pdf>

Compare country. (s. f.). Coface.

<https://www.coface.com/news-economy-and-insights/business-risk-dashboard/compare-country>

Cuofano, W. I. G. (2024, 3 abril). *What is a greenfield investment?* FourWeekMBA.

<https://fourweekmba.com/es/inversiones-greenfield/>

De la Fuente, C. (2024, 25 enero). *Sellos y certificaciones textiles*. Camisetas

Ecológicas By Bichobichejo. <https://www.camisetasecologicas.es/sellos-y-certificaciones-textiles-ecologicos-y-sostenibles/>

Ecoalf abre una tienda insignia en París con el apoyo de COFIDES / COFIDES. (s. f.).

<https://www.cofides.es/noticias/notas-de-prensa/ecoalf-abre-tienda-insignia-paris-apoyo-cofides>

ECOALF continúa su crecimiento internacional con el respaldo de COFIDES /

COFIDES. (s. f.). <https://www.cofides.es/noticias/notas-de-prensa/ecoalf-continua-crecimiento-internacional-respaldo-cofides>

Economía circular: definición, importancia y beneficios | Temas | Parlamento Europeo.

(s. f.). Temas | Parlamento Europeo.

<https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y->

Economía Circular e Internacionalización. Retos y oportunidades desde una

aproximación sectorial. (s. f.). [https://www.icex.es/es/todos-nuestros-](https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/economia-circular-e-internacionalizacion--retos-y-oportunidades-)

[servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/economia-circular-e-internacionalizacion--retos-y-oportunidades-](https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/libreria-icex/2023/economia-circular-e-internacionalizacion--retos-y-oportunidades-)

El costo ambiental de estar a la moda. (2021, 11 octubre). Noticias ONU.

<https://news.un.org/es/story/2019/04/1454161>

El impacto de la producción textil y de los residuos en el medio ambiente | Temas |

Parlamento Europeo. (s. f.). Temas | Parlamento Europeo.

<https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20201208STO93327/el-impacto-de-la-produccion-textil-y-de-los-residuos-en-el-medio-ambiente>

El mercado de la moda sostenible en Estados Unidos. (s. f.-b). *ICEX España*

Exportación E Inversiones.

<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/086/documentos/2022/02/documentos-anexos/DOC2021896872.pdf>

El mercado de la moda sostenible en Reino Unido. (s. f.). *ICEX España Exportación E*

Inversiones. <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/todos-nuestro-servicios/informacion-mercados/ventana-brexite/ventana-brexite-documentacion/doc2021893203%40a.pdf>

Empresario, E. N. (2019, 23 junio). =▷ *Capacidad Productiva: Concepto y definición*

[El Nuevo Empresario. https://elnuevoempresario.com/glosario/capacidad-productiva/#gs.8b652u](https://elnuevoempresario.com/glosario/capacidad-productiva/#gs.8b652u)

Eurostat. (2021, 15 enero). Community Innovation Survey: latest results. *Eurostat*.

<https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20210115-2>

Ficha país Portugal. (s. f.). *Gobierno Exterior*.

https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/PORTUGAL_FICHA%20PAIS.pdf

Ficha País Reino Unido. (s. f.). *Gobierno Exterior*.

https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/REINOUNIDO_FICHA%20PAIS.pdf

G, I. P. (2021, 9 diciembre). Ecoalf reordena su equipo y abre un ‘flagship’ en París.

Modaes. <https://www.modaes.com/empresa/ecoalf-reordena-su-equipo-y-acelera-su-expansion-internacional-con-un-flagship-en-paris>

Gestal, I. P. (2023, 28 noviembre). Ecoalf: nuevo plan estratégico hasta 2027 y segunda

mano. *Modaes*. <https://www.modaes.com/empresa/ecoalf-traza-un-nuevo-plan-hasta-2027-y-entra-en-segunda-mano>

Haczek, Á. R. (2023, 25 noviembre). *¿Qué es el «fast fashion» (la moda rápida) y por qué es tan controversial?* CNN. <https://cnnespanol.cnn.com/2023/11/25/que-es-fast-fashion-moda-rapida-trax/>

Índice Global de Inovação coloca Portugal entre as 30 economias mais inovadoras do

mundo. (s. f.). Masterlink - IT Empowerment - www.masterlink.pt.

<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc23/comunicacao/noticia?i=indice-global-de-inovacao-coloca-portugal-entre-as-30-economias-mais-inovadoras-do-mundo>

Informe Económico2023. (s. f.).

<https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2023/informe-economico-2023/#page=12>

Introducción a la economía circular. (s. f.).

<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/es/temas/presentacion-economia-circular/vision-general>

Los 8 errores más comunes en la internacionalización de pymes | Cámara de España.

(s. f.). Cámara de España. <https://www.camara.es/blog/comercio-exterior/los-8-errores-mas-comunes-en-la-internacionalizacion-de-pymes>

Martinez, J. (2023, 24 agosto). Ecoalf aterriza en París con una tienda recubierta de algodón reciclado. *FashionUnited*. <https://fashionunited.es/noticias/retail/ecoalf-aterriza-en-paris-con-una-tienda-recubierta-de-algodon-reciclado/2022021537876>

Mecalux. (s. f.). *MOQ o cantidad mínima de pedido: un equilibrio entre cliente y proveedor*. <https://www.mecalux.cl/blog/moq-cantidad-minima-pedido>

Melo, M. F. (2023, 28 agosto). El impacto ambiental de la producción textil. *Statista Daily Data*. <https://es.statista.com/grafico/30682/impacto-medioambiental-de-la-produccion-de-fibras-textiles/>

Microplásticos: causas, efectos y soluciones | Temas | Parlamento Europeo. (s. f.).

Temas | Parlamento Europeo.

<https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20181116STO19217/microplasticos-causas-efectos-y-soluciones>

Ministerio de Economía, Comercio y Empresa - Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027. (s. f.). https://comercio.gob.es/es-es/estrategia_internacionalizacion/paginas/estrategia-internacionalizacion-2017-2027.aspx

Mundial, B. (2023, 30 marzo). *Informe Doing Business 2020: mantener el ritmo de las reformas para mejorar el clima de negocios*. World Bank.

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2019/10/24/doing-business-2020-sustaining-the-pace-of-reforms>

Pérez, F. (2020). 'VENTAJA COMPETITIVA' de Michael Porter. *www.academia.edu*.
https://www.academia.edu/42345725/_VENTAJA_COMPETITIVA_de_Michael_Porter

Pros y contras de crear una empresa en distintos países. (2023, 23 octubre). e-Residency. <https://www.e-resident.gov.ee/blog/es/posts/pros-y-contras-de-crear-una-empresa-en-distintos-paises/>

PYMES en la sostenibilidad empresarial | Pacto Mundial de la ONU. (2023, 27 junio). Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org/noticia/el-papel-clave-de-las-pymes-en-la-sostenibilidad-empresarial/>

Ramírez Alesón, Marisa (2023/2024) "*Material de la asignatura Dirección de la Empresa Internacional*" Universidad de Zaragoza.
https://moodle.unizar.es/add/pluginfile.php/9187738/mod_folder/content/0/Tema_05.pdf?forcedownload=1

S, C. (2023, 14 noviembre). Ecoalf desembarca en México y abre en Paseo de Gracia. *Modaes*. <https://www.modaes.com/empresa/ecoalf-desembarca-en-mexico-y-abre-en-paseo-de-gracia>

Sector Textil - El sector en España - Comercio exterior - IDEPA. (s. f.). Idepa.
https://www.idepa.es/detalle-cpi-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-comercio-exterior?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.idepa.es%2Fdetalle-cpi%3Fp_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dno

rmal%26p_p_mode%3Dview%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_A
ssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_cur%3D0%26p_r_p_resetCur
%3Dfalse%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet
_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_assetEntryId%3D52977

Tema: Moda sostenible en el mundo. (2024, 4 enero). Statista.

<https://es.statista.com/temas/10262/moda-sostenible-en-el-mundo/#topicOverview>

Ventas de ropa sostenible a nivel mundial 2013-2026 / Statista. (2024, 12 abril).

Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1349739/ventas-de-ropa-sostenible-a-nivel-mundial/>

Vista de Desarrollo sostenible y competitividad: la visión de la Unión Europea. (s. f.).

<https://revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6962/6981>

Vista de Sostenibilidad para la competitividad de la industria de la moda española:

hacia una moda circular, digitalizada, trazable y colaborativa. (s. f.).

<https://revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6966/6979>

Wipo. (s. f.). Global Innovation Index 2022, 15th Edition. www.wipo.int.

<https://doi.org/10.34667/tind.46596>

World Bank Open Data. (s. f.). World Bank Open Data.

<https://datos.bancomundial.org/?locations=GB-US-ES-PT>