



Trabajo Fin de Grado

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES DEL SECTOR TEXTIL EN ESPAÑA

Autor/es

Nicole Brigitte Arias Vassallo 649467@unizar.es

Awa Diouf Diouf 841521@unizar.es

Director/es

Santiago Bernad Perez sbernad@posta.unizar.es

Facultad de Ciencias Sociales

Año 2024/2025



ÍNDICE

1.Introducción	3
1.1 Objetivos del proyecto.	3
1.2 Justificación del tema.	
2.Evolución histórica	4
2.1 Evolución histórica, textil-confección (cambiar formato minúscula)	5
2.2 Políticas Proteccionistas.	6
3. Situación económica de España	8
4. Marco Teórico	9
4.1 Fundamentos del análisis DAFO.	10
5. Función logística	11
5.1. Textil-Confección: Cadena de valor	12
6. Estrategias empresariales en el sector textil: Ámbito en España.	13
7. Metodología	15
8. Análisis DAFO	17
9.Discusión y Recomendaciones Estratégicas	21
10.Conclusiones	23
11.Bibliografía	27



ESTRATEGIAS EMPRESARIALES DEL SECTOR TEXTIL NACIONAL EN ESPAÑA.

ANÁLISIS DAFO

1. INTRODUCCIÓN

El sector textil español se caracteriza no solo por vender prendas en el comercio textil sino también por su capacidad de adaptación a los cambios estructurales, económicos, políticos y sociales a nivel nacional y mundial, esta industria ha desarrollado una gran transformación, impulsada por la globalización, el desarrollo tecnológico y la sostenibilidad.

En España, marcas como Inditex, Tendam, Mango y Desigual se han posicionado como marcas internacionales en logística, diseño e innovación textil, no solo por su calidad sino por tener una moda asequible y de moda.

Al existir un entorno cada vez más inestable y competitivo, las empresas textiles españolas se han tenido que adaptar a nuevos riesgos para mantenerse siendo líderes a corto, medio y largo plazo siguiendo una serie de estrategias empresariales para alcanzar sus objetivos, ante la presión del entorno económico y social las empresas textiles españolas toman prácticas sociales y sostenibles y más responsables obligando al sector textil a renovarse e innovar con técnicas avanzadas en el mercado mundial en continuo desarrollo y evolución.

1.1 Objetivos del proyecto.

El objetivo del presente proyecto es ofrecer un análisis de la situación actual del sector textil en nuestro país, presentar las principales empresas del sector textil a nivel internacional, haciendo hincapié en las españolas y analizar el proceso productivo del sector, es decir ver valores como la cadena de valor o logística.

Por otra parte, hacer un análisis estratégico del sector con el apoyo del análisis DAFO, en el cual veremos las debilidades, amenazas, fortalezas, oportunidades.

Al finalizar, extraemos conclusiones de todos estos puntos mencionados con el fin de lograr una mejora de la eficiencia y funcionamiento del sector.

En cuanto a los objetivos específicos los citados a continuación:



1. Identificar las fortalezas y debilidades internas del sector textil español.
2. Analizar las oportunidades y amenazas del entorno económico y social que afectan al sector.
3. Evaluar las estrategias actuales de las empresas textiles más representativas en el contexto nacional.
4. Proponer recomendaciones estratégicas basadas en el análisis DAFO para mejorar la competitividad del sector.

1.2 Justificación del tema.

El sector textil en España es uno de los sectores más importantes ya que representa el 2,9% del PIB en la economía de España, englobando a empresas que se dedican a la fabricación, distribución y comercialización de productos textiles, así como de su confección.

Este sector engloba una amplia variedad de actividades, como anteriormente ha sido mencionado entre las cuales encontramos la confección de ropa, incluyendo los servicios de diseño, distribución y retail: Representa una industria clave que muestra la evolución de las demandas de los consumidores, la innovación tecnológica y la adaptación a retos a nivel mundial como la sostenibilidad.

Económicamente hablando, el sector textil ha sufrido transformaciones en los últimos años, como la globalización, la automatización, y el cambio en los patrones de consumo.

Por otra parte, decir que la presencia de marcas internacionales ha provocado una fuerte competencia en el mercado. A nivel social, los consumidores buscan cada vez productos más sostenibles éticos y con trazabilidad:

La elección de un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) como herramienta central para el presente trabajo, permite identificar y evaluar las estrategias empresariales actuales, ofreciendo una perspectiva integral y estructurada para proponer mejoras competitivas. Este enfoque es crucial para asegurar el crecimiento del sector textil en un contexto de globalización y transformación constante.



2. EVOLUCION HISTORICA SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN

En los siguientes apartados se tratará de explicar la evolución historia del sector Textil- Confección en España, mencionando también los cambios más significativos a nivel internacional. Se hablará, entre otras, de las medidas proteccionistas de principios del siglo XX para acabar mencionando la del (siglo XIX) apertura al libre mercado.

2.1 Evolución histórica, textil-confección

Inicialmente, la producción textil se llevaba a cabo en zonas rurales de manera rudimentaria, sin embargo, con los avances de la tecnología, las industrias se han desarrollado con mayor velocidad, gracias a la automatización de los procesos productivos.

La evolución industrial está dividida en dos partes, la primera desde 1760 hasta 1870 y la segunda desde 1870 hasta 1917. En 1788 se abre en Reino Unido la primera fábrica textil, dada la necesidad de un incremento de la producción y de la economía, siendo la máquina de vapor el motor principal y herramienta clave en este proceso productivo, que reemplazará a los molinos de agua usados hasta entonces.

Otro gran avance dentro del sector fue la invención del telar mecánico, que era una máquina utilizada para tejer las telas de forma automática o semiautomática.

A partir de entonces, el proceso productivo se vio mejorando de forma significativa, y eso trajo como consecuencia que los costes de fabricación fueran cada vez más baratos. Los lotes se hacían cada vez más grandes y los costes descendieron, a raíz de ello, se pasó de una distribución local a una nacional, y de una producción nacional a una internacional. Esto ocasionó que se fueran haciendo cada vez más fábricas dadas las necesidades de producción, lo que en consecuencia ocasionó un aumento del trabajo, y con ello una migración masiva de las personas, del campo a las ciudades. Todo esto genera como consecuencia el surgimiento de la clase obrera especializada alrededor de las fábricas.

Se regularizan las condiciones laborales. Hasta ese momento habían sido muy flexibles; Aparecen, las primeras empresas tal y como las conocemos hoy en día.

En cuanto a España; es el textil uno de los primeros sectores que se introdujeron al inicio del siglo XIX. Cataluña fue de las primeras regiones industrializadas, mientras que el resto de las regiones se dedicaban a la agricultura.

En cuanto a la calidad, cabe decir que en aquella época, fue mejorando ya que en lo que respecta a España, las prendas estaban realizadas con lana y lino, teniendo muy buena acogida; Más tarde comienza, a producirse prendas con materiales como el algodón, material que acabaría predominando sobre los demás. Poco a poco, se fueron abriendo fábricas textiles, siempre cerca de lugares con agua para aprovechar la energía que ésta proporcionaba.

Otro de los aspectos claves en el desarrollo del sector textil fue el avance del ferrocarril en el siglo XIX. Gracias a esto, se facilitó el transporte y comercialización de productos hacia otras provincias del territorio.

Las fábricas de textil en España crecieron de manera notable gracias también a los avances tecnológicos. El crecimiento de las fábricas de textil en España puso en el mapa económico y de intereses al territorio y a la sociedad española. Este se dio a conocer a nivel internacional gracias a las exportaciones que llevaron a cabo desde las fábricas de textil en España y que crearon una clase social burguesa catalana adinerada, ya que como anteriormente ha sido mencionada, Cataluña ha sido de las primeras regiones en industrializarse.

2.2 Políticas Proteccionistas.

Como se ha comentado anteriormente, Inglaterra encabezaba la industria textil a nivel europeo, por lo que en España se desarrollaron una serie de medidas proteccionistas para garantizar el crecimiento del propio sector. Estas políticas lograron que no hubiera importaciones de otros países. Este hecho favoreció, que no hubiera problema para las empresas del país. Pero tuvo a su vez consecuencias negativas, siendo las más destacables:

El estancamiento de las industrias y la inexistencia de competitividad, que destacó el retraso de España cuando ésta se abrió al libre mercado. Esto es así ya que, al no tener riesgo de desaparecer, las empresas se relajaron y no crecieron al ritmo de otros países europeos. Pasado 1920, el país se encuentra en una situación complicada y el desarrollo de las industrias queda en segundo plano. Cuando esta etapa finaliza, se instaura un régimen de autarquía, que aumenta más si cabe los problemas anteriores. A partir de 1960 con la internacionalización y la guerra de mercados, la ciudadanía además carece de nivel adquisitivo y solo se producen productos básicos para autoabastecerse. Será más tarde, con el posterior aperturismo del régimen, cuando se producirá un verdadero avance de la actividad industrial española (tener un mercado nacional protegido,)

2.3 INCIDENCIA TECNOLÓGICA

El sector textil ha experimentado un duro proceso de ajuste desde la entrada de España en la Comunidad Económica Europea en 1986 hasta la actualidad, lo que ha provocado una reorientación de la producción hacia segmentos de elevado valor añadido para competir dentro de un mercado mundial progresivamente más liberalizado. Este ajuste ha supuesto una reestructuración de la capacidad productiva y ha tenido un elevado coste, sobre todo en términos de empleo. El textil es un sector intensivo en el uso del factor trabajo, sin embargo, a medida que ha sufrido diferentes procesos de reestructuración la importancia de dicho factor se ha reducido. La inversión en tecnología y la renovación de los equipos productivos es fundamental para mejorar la productividad y la competitividad de un sector como el textil, expuesto a la competencia internacional de países con costes notablemente inferiores.

El conjunto del sector textil está formado por una serie de procesos interrelacionados que comprenden desde la producción de fibras hasta la confección de un variado conjunto de prendas, así como de artículos de vestuario para el hogar y para usos industriales. El sector de maquinaria textil y de confección produce los equipos y herramientas necesarios para fabricar los diversos productos del sector textil-confección (hilados, tejidos, telas de punto, prendas de vestir, entre otros).

Hay que señalar el hecho de que la tecnología textil-confección se caracteriza por estar sujeta a innovaciones incrementales, es decir, que la tecnología conocida se va mejorando gracias a la incorporación de pequeños avances que aumentan su nivel competitivo.

A esto contribuye, por ejemplo, la informática, que ha sido en los últimos años un buen ejemplo de este fenómeno, ya que su introducción en el sector ha permitido mejorar la productividad de las máquinas, la calidad de los productos y la rapidez en los cambios de diseño. Esta introducción ha afectado a las máquinas individualmente consideradas, que incluyen ya mecanismos informáticos que pueden llegar a representar un importe más elevado que el de los componentes mecánicos.

LA RENOVACIÓN DEL SECTOR TEXTIL-CONFECCIÓN EN ESPAÑA...



FUENTE: Jódar, P. (dir.) (1998).

Imagen nº1

3. SITUACIÓN ECONÓMICA EN ESPAÑA

Según el Informe económico de la Moda en España 2024, en 2023 el sector textil alcanzó un 2,9% del PIB, igualando su máximo histórico, lo que demuestra su peso creciente en la economía nacional. A pesar de este dato, el empleo en la moda bajó por tercer año seguido al 3,7% y las exportaciones también cayeron ligeramente, aunque siguen siendo fuertes en el contexto europeo.

Tras el golpe de la pandemia, el sector se recuperó bien y sigue siendo un motor económico. Las exportaciones bajaron por primera vez en diez años (con la excepción de 202), aunque se mantienen muy

por encima de su peso en empleo o PIB, lo que indica que la moda española sigue siendo notable e importante fuera del país.

En cuanto a los precios, el sector ayudó a contener la inflación. Mientras el índice de Precios al consumo general subió un 3,1% en 2023, los precios de ropa y calzado solo lo hicieron un 1,6%.

Por comunidades autónomas, destacan Valencia, Cataluña, Galicia y Andalucía como líderes en empleo y empresas, y Cataluña lidera también en ventas.

El **ecommerce** también despegue con fuerza ya que, en 2023, las ventas online crecieron más de 11% y ya representan casi una cuarta parte del gasto total en moda en España. Este canal supera ya países como Francia o Italia.

3.1 Evolución de la producción de la industria de la moda en 2023.

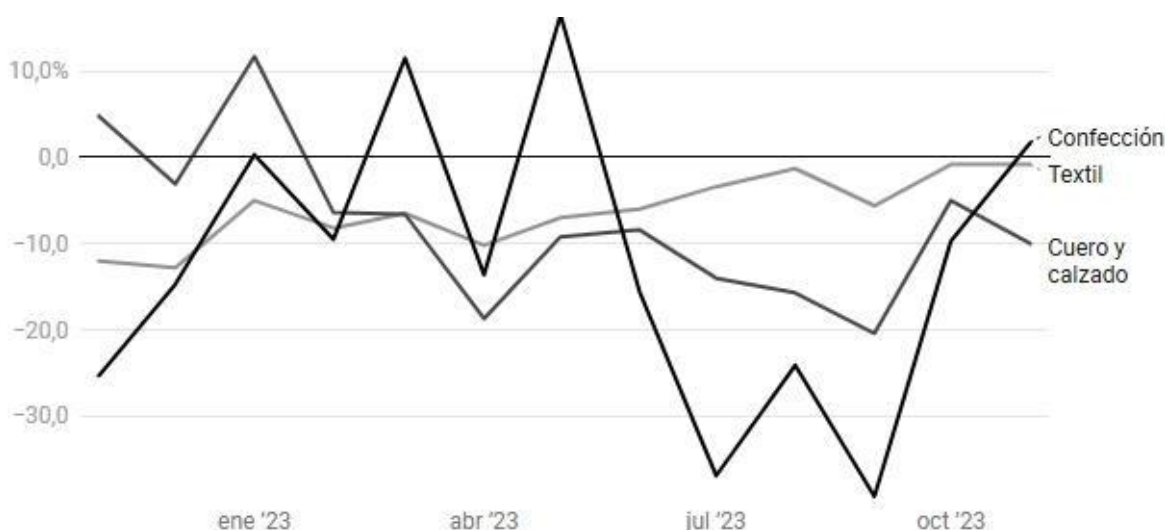


Imagen nº2

En noviembre de 2023, la producción Industrial del sector textil en España se mantuvo estable, con una caída del 0,8%, el mismo descenso que en octubre. Esto indica una cierta moderación tras varios meses de fuertes caídas, especialmente desde el comienzo del año, cuando en abril llegó a bajar un 10,2%.

Por otra parte, vemos una notable evolución positiva en cuanto a la confección, ya que subió un 1,7%, siendo este su mejor dato del año y el primero positivo desde mayo. Esto hace contraste con las caídas previas, como la de septiembre, cuando cayó un 39,4%.

El calzado, sin embargo, sigue siendo el sector más afectado. En noviembre de 2023 cayó un 10% manteniéndose en negativo desde febrero, aunque en octubre había mejorado ligeramente.

Estos datos reflejan una recuperación parcial en la producción industrial del sector textil y la de la confección, aunque el calzado sigue enfrentando dificultades significativas.



4. MARCO TEÓRICO

4.1 Fundamentos del análisis DAFO.

El análisis DAFO constituye una de las herramientas más conocidas y utilizada en el ámbito de la planificación estratégica, tanto a nivel empresarial como institucional. Su principal utilidad radica en la capacidad para diagnosticar la situación actual de una organización, proyecto o sector, permitiendo formular estrategias adecuadas que optimicen los recursos internos y respondan a los desafíos del entorno.

El modelo se basa en la identificación y análisis de factores internos y externos, clasificadas en dos categorías: Factores internos y factores externos.

Factores internos:

Estos se refieren a los elementos propios de la organización; que dependen directamente de su estructura, recursos, procesos y capacidades. Aquí se encuadra tanto las fortalezas como las debilidades.

- Las fortalezas son aquellos aspectos positivos internos que aportan valor añadido y ventajas competitivas, frente a otros actores del entorno. Pueden incluir, por ejemplo, una sólida reputación de marca, recursos humanos cualificados, procesos tecnológicos avanzados o una buena salud financiera.
- Por otro lado, las debilidades son características internas que limitan el rendimiento de la organización o dificultan el logro de sus objetivos. Entre ellas se encuentran la escasez de recursos, falta de innovación, carencias formativas del personal o estructuras organizativas eficientes;

Factores externos:

Estos hacen referencia al entorno en el que se desenvuelve la organización y que, aunque no son controlables directamente, sí pueden influir de manera significativa en su evolución. Dentro de esta categoría se encuentran las oportunidades y amenazas.

- Las Oportunidades consisten en condiciones o tendencias del entorno que, de ser aprovechadas adecuadamente, pueden contribuir al crecimiento o mejora de la organización. Por ejemplo, cambios tecnológicos, políticas públicas favorables, nuevos nichos de mercado, o alianzas estratégicas;
- Las amenazas, en cambio, son factores externos que pueden afectar negativamente el desarrollo organizacional, como pueden ser crisis económicas, aparición de nuevos competidores, cambios legislativos desfavorables o variaciones en los gustos del consumidor.

El análisis DAFO no se limita únicamente a la descripción de estos elementos, sino que implica también la interpretación estratégica de sus principales interrelaciones. Por ejemplo, una oportunidad del entorno puede ser aprovechada mejor si se dispone de una fortaleza concreta, o una amenaza puede tener un impacto mayor, si la organización presenta una determinada debilidad.

Finalmente, el DAFO permite obtener una visión integral y ordenada de la situación estratégica de una organización, sirviendo como base para la toma de decisiones, la formulación de planes de acción y la adaptación al entorno cambiante. Su aplicación y sencillez metodológica lo convierten en una herramienta imprescindible tanto para la reflexión estratégica como para la comunicación organizacional.

Es la logística la que está a cargo del correcto funcionamiento de las siguientes áreas:

- Evaluación de la demanda: Evaluar de la manera más efectiva posible la demanda tanto en tiempo como en cantidad es una de las formas más claras de ver si el proceso logístico es eficiente.
- Procesamiento de pedidos: Actividades que están relacionadas con cómo se tratan las órdenes de compra.
- Gestión del almacén: Resulta esencial controlar las entradas y salidas de productos que se producen dentro del almacén.
- Embalaje: Encargada de conservar y proteger los productos que se fabrican.
- Transporte del producto: El plan de ruta para trasladar los productos o las funciones de carga y descarga se incluyen aquí.
- Gestión de cobros: Atención al cliente, entrega del producto y procesado de su cobro.

5. FUNCIÓN LOGÍSTICA

Según la Real Academia, la logística es: “Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución. Esto es, no existe una única forma de entender la logística. Por el contrario, en cada sector y en cada empresa la función de logística recoge unas competencias determinadas. El objetivo de la logística, como el de cada uno de los eslabones de la cadena de valor, es el añadir valor al producto final.”

La evolución de la logística en los últimos tres años se divide en tres etapas distintas:

- **Disciplinas aisladas:** Ha habido un gran cambio a como era la logística antes de los años 50 y como es ahora. Había una escasa coordinación de todas las actividades que conforman la empresa, incluso se podría decir que esta coordinación era nula. Es entonces cuando entre los años 50 y 60 aparece la idea de logística identificándose como el transporte y almacenamiento de productos. Ya después de los 70 aparece por primera vez la expresión de “gestión de materiales”, relacionado con actividades que convengan al almacenaje y movimiento durante el proceso productivo. Es ahí cuando se asientan las bases de lo que posteriormente se conoce como gestión logística, aunque todavía realizando actividades de forma aislada.



- **Integración logística interna:** Las áreas de producción y distribución ya no se consideran aisladas sino como algo altamente relacionado.

Aparece el concepto de sistema logístico que pretende alcanzar un nivel aceptable de servicio al cliente y de abaratar en la mayor medida posible.

- **Gestión de la cadena de suministros:** Dado a que el mercado se encuentra

abierto a fuertes cambios, las empresas empiezan a ser conscientes de que la relación con sus proveedores y clientes ha de tener una mayor coordinación. El flujo de material e información es notablemente mejorado. Es entonces en la década de los 80 cuando aparece otro nuevo concepto de “Gestión de la Cadena de Suministro” que trata de dar solución a la necesidad de coordinación entre todas las partes que forman el proceso. Comienza también a aparecer la logística inversa. Queda claro entonces que es prioritaria la perfecta coordinación de todas las partes de la cadena, sin importar que sean de la misma empresa o de empresas diferentes. Se hace necesaria la integración vertical. Sin importar que el sector textil-confección tenga siglos de historia, actualmente, hay problemas tan sencillos como qué tipo de actividades debe hacer la logística.

5.1. Textil-Confección: Cadena de valor

En el sector textil no todas las empresas tienen porqué utilizar la misma cadena, ya que cada una puede tener su propia cadena sin ser ninguna de ellas dominante. Algunas veces, se ven empresas donde alguna de las partes de la producción las realiza la misma empresa, a esto se le llama una integración vertical. Por otra parte, hay otras partes que pueden ser subcontratadas. Una de las empresas con mayor integración vertical es Inditex. Está al mando de todos los eslabones que forman parte de la cadena, es decir, lo gestiona todo. Esto es algo que diferencia a Inditex del resto de las empresas competidoras ya que le otorga la posibilidad de una gran flexibilidad de producción. Desde el diseño hasta la distribución final es controlada por la empresa. Ahora bien, llevar el control de todo trae consigo unos sobrecostes que subcontratan partes igual se ahorraría. Aproximadamente, Inditex es capaz de poner un producto en tienda en tan solo dos semanas desde la compra de telas, y repartirla por todo el mundo en un tiempo récord. Mango, es un ejemplo completamente opuesto de Inditex, ya que ha basado su éxito en las franquicias, ¿qué significa esto? que dejan parte de la comercialización y trato con el cliente a terceros. La cadena de valor se puede aproximar a una muy simple y genérica, que queda dividida en cinco fases:

1. **DISEÑO.** En esta etapa el personal tiene un alto grado de cualificación, a diferencia de en las otras.
2. **PRODUCCIÓN DE TEJIDOS:** Procesos típicos son: hilatura, tisaje o tejeduría, entre otros.
3. **PRODUCCIÓN DE PRENDAS:** La forma que se le da los productos en este proceso es la que finalmente llega a los establecimientos. Dentro de la producción es relevante la deslocalización, ya comentada con anterioridad.
4. **TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN:** Etapa básica para conseguir ventajas competitivas. El éxito de la empresa puede radicar en contar con un sistema logístico de calidad.
5. **COMERCIALIZACIÓN:** Es también una de las etapas importantes. Se llevan a cabo campañas publicitarias y el marketing necesario a la hora de querer incrementar ventas.



Imagen N°3

6. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN EL SECTOR TEXTIL EN EL ÁMBITO DE ESPAÑA:

Para que tu empresa textil triunfe a nivel nacional y se pueda expandir a largo plazo internacionalmente, las empresas textiles deben de seguir una serie de estrategias empresariales que te facilitarán llegar a tu objetivo marcado.

Existen numerosas estrategias empresariales que daremos a continuación que facilitan el éxito en el sector textil en la actualidad que son:

- Solucionar una carencia: esto quiere decir que debemos identificar los problemas o demandas del consumidor y dar soluciones, buscando siempre la innovación, como hizo la empresa GEOX, que se le ocurrió la idea de que su calzado pudiera respirar y así evitar el sudor y mal olor de pies de sus consumidores.
- Estar al corriente de las novedades o actualizaciones de la competencia en tendencias: Esto quiere decir que la empresa textil frente a la competencia debe ser innovadora y adaptarse a los cambios de tendencias en cuanto a moda, calidad, diseño, solo de esa manera el consumidor será fiel a la marca que compra, como por ejemplo la marca DESIGUAL diseña ropa original, con diseños innovadores y vanguardistas.
- Conocer a posibles clientes: Adaptar los gustos de la gente con el diseño de la ropa, Diversificar geográficamente: Expandir el producto a nivel nacional creciendo económicamente y haciéndose conocido en ámbito nacional, por ejemplo: no es mismo la ropa de Asturias donde hace más frío que la ropa de Andalucía, donde el temporal es más cálido, el diseño, el tipo y la calidad de la ropa es distinto.
- Innovación tecnológica: Es necesario actualizarse tecnológicamente, en cuanto a logística y comercialización, utilizando varias herramientas para así crecer frente a la competencia.
- Mejora constante de la calidad e impulsar técnicas eficaces e innovadoras de Marketing:

Esto quiere decir que se debe impulsar ofertas, descuentos, promociones ya sea en la página web de la empresa como en las tiendas o redes sociales y televisión, además se debe introducir escaparates con diseños adaptados a la moda actual en las tiendas para promocionar el producto y así atraer a los clientes a comprar. También se debe cuidar la calidad y la forma en que entregamos el producto como, por ejemplo: bolsas, paquetes, etc., ya que la presentación del producto es muy importante y hace buena o mala fama dependiendo de ella frente a la competencia y en cuanto a la

fama de la marca con respecto a la clientela. Además, se debe promocionar el producto a través de fiestas, eventos y utilizar marketing online, esto es (publicidad, webs online, redes sociales, atención al cliente de manera rápida, cordial y efectiva, y posibilidad de valoraciones y comentarios).

Podemos poner un ejemplo cercano, como el de la empresa Inditex que utilizan avances tecnológicos a nivel logístico que permite un nivel de rotación de prendas de manera eficaz, sin embargo, también es importante no solo la tecnología sino el diseño y la calidad de las prendas, ya que hoy en día la mayoría de las multinacionales textiles dominan el sector de la moda a nivel mundial.

7. METODOLOGÍA

Fuente de datos:

Hemos realizado un estudio de mercado con datos estadísticos sacados del Instituto Nacional de Estadística (INE) y podemos observar que en el sector textil empresarial español hay unas importaciones de fibras, hilados y tejidos que incrementado desde el 2020 hasta el 2024 con un total de 8.2% de fibras, hilados con un total del 10.2% y tejidos 25.3% .

Importaciones (mill €)							
	2020	2021	2022	2023	2024	% 24/23	%/total
Fibras	352	456	510	434	418	-3,6%	8,2%
Hilados	392	561	679	510	521	2,1%	10,2%
Tejidos	815	1.007	1.323	1.104	1.293	17,1%	25,3%
Tejidos Punto	149	193	224	183	200	9,2%	3,9%
Alfombras y recubrimientos	172	242	258	239	253	5,8%	5,0%
Artículos de uso técnico	800	910	1.074	1.022	1.068	4,5%	20,9%
Textil Hogar y otras manufacturas	3.079	1.553	1.543	1.311	1.354	3,3%	26,5%
Total	5.750	4.922	5.611	4.802	5.107	6,3%	100,0%

Imagen Nº4, Fuente de datos: INE, MEYSS, Departamento de Aduanas y Estimaciones CITYC

Por otra parte, también destacamos el crecimiento de número de empresas textiles con datos recogidos del INE del año 2023, el más reciente, en cual se destaca en la comunidad autónoma de La Comunidad Valenciana con un número de 3.987 empresas, en segundo lugar, Cataluña con 3.576 número de empresas, y en tercer lugar Andalucía con un número de 2.435 de empresas, en general se podría decir que ha habido un crecimiento notable de empresas textiles en el año 2023 con un total de 16.964 empresas.

Distribución del número de empresas en el sector textil por CC.AA. Año 2023		
CCAA	Total	%
Andalucía	2.435	14,35
Aragón	369	2,18
Asturias	177	1,04
Baleares	360	2,12
Canarias	310	1,83
Cantabria	98	0,58
Castilla y León	476	2,81
Castilla - La Mancha	985	5,81
Cataluña	3.576	21,08
Comunidad Valenciana	3.893	22,95
Extremadura	177	1,04
Galicia	883	5,21
Madrid	1.583	9,33
Murcia	662	3,90
Navarra	150	0,88
País Vasco	517	3,05
La Rioja	285	1,68
Ceuta y Melilla	28	0,17
Total	16.964	100%

Imagen Nº 5, Fuente de datos INE, DIRCE (Empresas a 1 de enero del 2024)

Sin embargo podemos destacar que desde el año 2000 (periodo de auge en cuanto a evolución del número de empresas en el sector textil) hasta el año 2023 ha habido un descenso o disminución en cuanto a su evolución debido al aumento de la Globalización desde el año 2000 hasta 2008, posteriormente creció un poco y se mantuvo constante en el momento de la crisis económica del 2008 al 2014 también conocida como la Recesión Española, en la cual hubo un nivel de desempleo elevado y los precios bajan en el mercado competitivo, además las Pymes no pueden competir con las grandes empresas y la existencia de la elevada crisis financiera de la cual aún estamos en proceso de resurgir de esa crisis ya que fue devastadora para la economía Española y mundial bajando un poco más en la pandemia. Como consecuencia, el nivel de desempleo aumentó, las empresas textiles no pudieron recuperarse en nivel de ventas en el covid-19 y tuvieron que hacer ventas de manera on-line para contrarrestar los efectos económicos negativos de la pandemia.

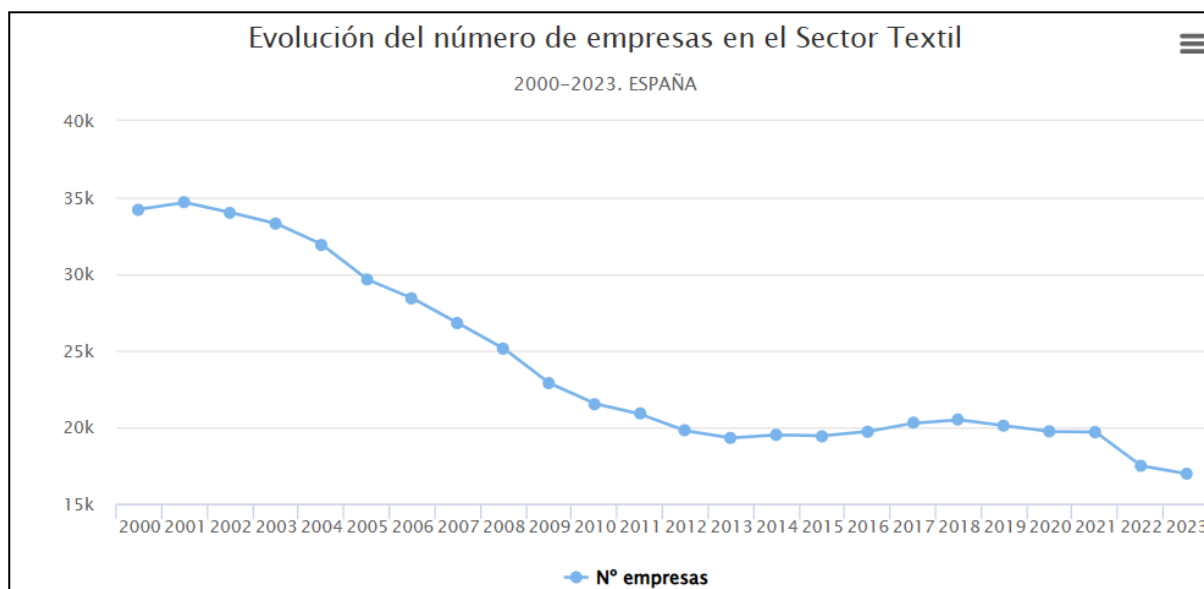


Imagen Nº6, Fuente INE, España año 2023

8. ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO (o FODA) es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora. El nombre DAFO, responde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. ”

En los próximos puntos se explicará brevemente en qué consiste el análisis DAFO y su aplicación al sector textil en España.

8.1. Introducción.

DAFO debe su nombre a las siglas de los aspectos que se evalúan en el mismo que son: Amenazas, Debilidades, Fortalezas y Oportunidades, El DAFO es una herramienta que se utiliza de manera estratégica para analizar y tomar medidas en cuanto a la situación interna y externa de la empresa o proyecto. Su objetivo es identificar los factores clave en cuanto a éxito o fracaso de la empresa.

Las Debilidades se entienden como las actividades, riesgos, y recursos donde la competencia posea ventaja competitiva. Las amenazas son todas aquellas circunstancias que pueden comprometer la supervivencia de la compañía. Para evitarlas al menos hacer que disminuya su efecto hay que detectarlas a tiempo. Factores

políticos o demográficos son posibles amenazas. Fortalezas: Son condiciones de la empresa que pueden ser claves para diferenciarse del resto de competidores y obtener ventajas competitivas. Oportunidades: Significan las posibilidades de mejorar de la compañía o sector. Detectarlas con tiempo es crucial.

Este análisis se puede usar tanto en sectores como en empresas.

Facilita la rápida extracción de conclusiones y su uso es muy sencillo. Como anteriormente ha sido mencionado, es muy importante conseguir conocer cuáles son los puntos débiles y fuertes de la empresa y saber cuáles son las amenazas a las que se enfrenta y las oportunidades de mejora. Sabiendo todo esto, resulta sencillo saber en qué aspectos nos vamos a centrar en mejorar. Se diferencia ahora entre aspectos internos y externos. Los primeros recogen las debilidades y fortalezas, mientras que los segundos las amenazas y oportunidades

Análisis Interno	Análisis Externo
Debilidades	Amenazas
Fortalezas	Oportunidades

Imagen Nº7

Algunas medidas del análisis DAFO serían:

1. Defensiva: No goza de influencia en el sector y hay amenazas importantes. Puede centrarse en clientes que le aporten mayor rentabilidad o procurar diferenciarse del resto.
2. Ofensiva: Buscan el crecimiento empresarial. Las debilidades son menores que las fortalezas, hay grandes oportunidades y se considera que puede obtenerse una clara ventaja sobre la competencia.
3. Supervivencia: Consiste en intentar lograr la supervivencia de la empresa, ya que el panorama se encuentra repleto de amenazas y es imposible hacer frente a ellas. Lo mejor que se puede hacer es esperar a que la situación cambie.
4. Reorientación: Existen muchas oportunidades, pero pocas fortalezas. Hay que intentar cambiar la estrategia empresarial para sacar partido de las oportunidades aumentando las fortalezas.

8.2. DAFO del sector textil en España.

1. Fortalezas.

- Las grandes empresas cuentan con alta tecnología y capacidad de innovación casi infinita, esto quiere decir que numerosas empresas han desarrollado e implantado alta tecnología en diseño, confección y corte de las prendas a producir, así como herramientas eficaces para la innovación de logística, marketing e inventario.
- Es una de las industrias de España que más exporta siendo sus mercados principales: Francia, Alemania, Italia y al norte de África.
- Sector consolidado. Experiencia y tradición.
- Alta capacidad creativa, ya que cuenta con una adquisición de talento con diseñadores especializados en las últimas tendencias y actualizados constantemente a nuevas formas de diseño en prendas.
- Formado por grandes empresas y marcas de reconocido prestigio como por ejemplo empresas como Inditex, Tendam, Mango, Desigual, etc.
- Elevada capacidad productiva
- Intensiva mano de obra.
- Alta intensidad en la capital, ya que genera millones de euros al año en ventas.

2. Debilidades.

- Escasa cualificación de la mano de obra, existe el reto de formación y especialización de los trabajadores para obtener mayor eficacia y productividad en prendas.
- Presencia de empresas pequeñas con escasa estructura profesionalizada, esto quiere decir que las Pymes cuentan con pocos trabajadores, tienen bajo nivel de inversión porque están empezando a comercializar sus productos y tiene escasa integración internacional.
- Bajos niveles salariales, ya que existe la precariedad laboral, trabajos poco remunerados y a corto tiempo, como contratos fijos discontinuos o temporales.
- Alto grado de exposición a competencia internacional, debido a que unas y otras empresas entran con nuevas ideas al mercado y compiten entre ellas en cuanto a ganancias económicas, prestigio e innovaciones tecnológicas.
- Gran volumen de negocio sumergido, esto es un conjunto de actividades relacionadas con el negocio de las prendas en este caso que no se declaran en Hacienda, este tipo de economía sobrepasa los límites legales laborales, fiscales y de seguridad social, muy común en las empresas de gran escala económica.

3. Amenazas.

- Se ve incapaz de competir en costes con otros países más desarrollados. ya que los países más desarrollados poseen bajos costes de producción, por lo que, las empresas de España deberían competir en calidad, diseño, sostenibilidad y rapidez en producción y comercialización de prendas para que se diferencie de la competencia internacional. Alemania es un ejemplo.
- No puede adaptarse correctamente a los últimos avances tecnológicos y al comercio electrónico a diferencia de otros países más desarrollados.
- Los acuerdos internacionales para un mercado global pueden hundir a las Pymes.
- La deslocalización hacia países en vías de desarrollo es un factor negativo, esto es que, las empresas españolas deben enviar su producción a otros países que reduzcan sus costes de producción con mano de obra más barata y leyes laborales, fiscales y de seguridad social más flexibles.

4. Oportunidades.

- Las economías de escala son de suma importancia, esto quiere decir que las empresas deberían reducir su coste de producción lo máximo para obtener ganancias económicas a corto, medio y largo plazo y obtener crecimiento económico.
- Acuerdos para un mercado sin fronteras supone una oportunidad para grandes empresas y facilita apertura a nuevos mercados.
- La logística es un fenómeno cada vez más importante, esto quiere decir que se debe innovar tecnológicamente constantemente en cuanto a logística robótica, de almacenamiento, maquinaria, transporte, inteligencia artificial (Big data), para hacer frente a la competencia y obtener más ingresos económicos. Existencia de varias empresas punteras en el panorama textil internacional. Importantes avances tecnológicos que facilitan la producción y permiten crear nuevas prendas.
- Gran importancia presente y futura de la venta online, esto quiere decir que las empresas españolas deben actualizarse en la venta online, ampliando su alcance mundial y fidelizando a clientes antiguos y futuros clientes mediante plataformas digitales y marketing personalizado según las preferencias de los clientes en distintas aplicaciones sociales, webs, y redes sociales además de las tiendas físicas.
- Turismo: España es uno de los lugares turísticos más visitados en el mundo, por lo que cuenta como una oportunidad de alcance el vender prendas de marca nacional a turistas que vienen de fuera, de esta manera las prendas españolas se internacionalizaron de manera indirecta.

8.3. Conclusiones del Análisis.

El sector textil es un sector complejo, es decir, dentro de las categorías estudiadas hay muy diversos factores. El objetivo es ver cuáles de todos estos factores son los que tienen mayor peso. Hay factores que aparecen en amenazas y en oportunidades. Esto quiere decir que los factores que coinciden se ven como una oportunidad, pero de no tomar medidas acertadas podría convertirse en una amenaza. Quizás el más importante de todos ellos sea la venta online, ya que a día de hoy goza de cierta importancia y en un futuro será mayor todavía. Otra de las conclusiones es que muchas de las debilidades que aparecen se podrían solucionar con medidas del apartado oportunidades. Resulta ser un sector en general atractivo, puesto que en el análisis interno prevalecen las fortalezas frente a las debilidades y en el externo las oportunidades son mayores que las amenazas.

En conclusión, el sector Textil-Confección en España tiene expectativas de crecimiento futuro, aunque sea ya un sector consolidado es un sector maduro. Las razones son las expuestas anteriormente, como por ejemplo el descubrimiento de nuevos avances tecnológicos o la expansión del comercio electrónico. Aunque como se dijo antes, de no tomar las medidas adecuadas todo este crecimiento puede volverse en contra.

9. DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

Se puede decir que a largo plazo el sector textil se mantendrá, ya que según el análisis del DAFO las debilidades y amenazas tiene menos relevancia que las oportunidades y fortalezas y esto se debe a que hay que aprovechar las oportunidades para que el territorio textil tenga un futuro prometedor y esperanzador, por lo que deben tomar las siguientes recomendaciones estratégicas:

- En un mundo cambiante, la rapidez y la inmediatez son muy importantes en las empresas textiles, a esto llamamos flexibilidad, donde hay que estar alerta a las novedades del entorno para poder adaptarse a las nuevas necesidades de los consumidores, impulsando la productividad y eficiencia en las empresas textiles españolas.
- También se debe incluir técnicas para la mejora de la productividad y debería ser para pequeñas y grandes empresas textiles como por ejemplo mejorar las condiciones laborales de los trabajadores como condiciones de salario, en función a objetivos conseguidos, hacer descuentos a los clientes, para incrementar las ventas de los productos las ventas y aumentar el salario de los trabajadores para que se sientan motivados y sean más productivos.
- Se debe potenciar la venta online, ya que estamos en un mundo actualizado y el internet tiene mayor relevancia en la actualidad y debemos renovarnos ya que cobrará mayor importancia en el futuro.
- Deben las empresas implantar mejoras tecnológicas, ya que aunque el gasto sea elevado, el sector textil será más competitivo en cuanto a producción de fibras o acabado de prendas Y El Retorno de la inversión(ROI) será positivo, esto quiere decir que el indicador financiero en este caso el ROI, mide la ganancia o pérdida de una inversión y es positiva, es decir, no tiene más ganancias que

pérdidas, en este caso, respecto a la competencia por lo que se debe ver desde una visión más de inversión que de gasto.

- Hablando de la logística en el sector textil empresarial podemos empezar diciendo que la logística ha evolucionado a lo largo de los años hasta la actualidad, debido a las preferencias de los consumidores y la expansión del comercio digital y tecnológico, por ese motivo la logística se enfrenta a numerosos desafíos ya que la eficiencia y agilidad en la fabricación de prendas es importante, las compras online han crecido notablemente lo que ha ocasionado mayor presión en los tiempos de entrega, ya que el consumidor es mucho más exigente en la actualidad por lo que la logística debe transformarse como por ejemplo en tener una cadena de suministro global, cambios continuos en la gama de productos por la moda que cambia a lo largo del tiempo, y fabricar productos con ciclos de vidas cortos para que la gente compre.

Si analizamos más detenidamente estas nuevas exigencias demandan nuevas necesidades, que ya no es necesario tener tiendas físicas sino que hay modelos de producción bajo demanda con tiempo de vida muy cortos lo que obliga a las empresas textiles a actuar de manera más ágil, flexible y transparente, por otro lado está el tema de la sostenibilidad que es muy importante para la imagen de la marca y por las exigencias del consumidor que ahora desea consumir productos de ropa que sean responsables con el medio ambiente ya que las empresas textiles emiten mucho carbono, por eso es muy recomendable que las empresas textiles trabajen con operadores logísticos para dar con buenas prácticas en reducción de gases de carbono u otros gases tóxicos que contaminan el planeta como por ejemplo implementar un sistema que daría muy buenos resultados es el de la Distribución Nocturna, de esta manera se reducen costes, tráfico y contaminación.

- Otro método que se debe poner en marcha es el modelo de gestión de devoluciones de prendas a medida de cada cliente con una coordinación que disminuya los tiempos de respuesta y optimice los procesos de devolución.
- También se debe actualizar como empresario textil el tema de la robótica y la automatización de maquinaria para actividades de almacén donde se deben contar con nuevas actualizaciones en carretillas elevadoras autónomas de gran alcance, sistemas grandes de almacenamiento de prendas y material logístico y preparación de pedidos asistidos por robots además de optimizar los sistemas de almacenamiento basados en el Big data, cuyo resultado será la optimización de los tiempos de entrega, un seguimiento de los envíos en tiempo real y una planificación del transporte, por lo que la parte del sector textil que se debe potenciar es la distribución y venta final de las prendas, sin embargo no es una novedad que el sector está muy deslocalizado con el objetivo de ahorrar costes de producción cuyas consecuencias son que hay lejanía entre las zonas de producción y los puntos de venta, por eso la logística y el transporte son importantes en este sector.
- Otra estrategia para implementar sería la inversión en formación y desarrollo de talento, ya que el sector textil debe poseer perfiles creativos, digitales y técnicos que sepan adaptarse a los cambios del entorno competitivo. También deben estrecharse acuerdos con universidades, escuelas de diseño con profesionales cualificados además debe haber una política de diversidad e inclusión

promoviendo entornos laborales más equitativos, también deberían tener alianzas estratégicas con ONGS, y otras empresas para promover éticas medioambientales y crecimiento económico.

- También las empresas textiles españolas deberían trasladar la imagen a la marca, esto quiere decir que deberían hacer publicidad para que la gente lo vea porque si no lo ven, no compran las prendas y no saben que existen las prendas a comprar y como consecuencia no hay ventas ni ganancias.

Las estrategias que utilizan las empresas no siempre son las mismas, por lo que se debe elegir la estrategia más adecuada, por ejemplo: Inditex utiliza la estrategia multimarca, (trabaja con varias marcas como Stradivarius, Zara, Bershka.) mientras que Mango utiliza su nombre en todas sus tiendas.

10. CONCLUSIONES

Se podría decir según la conclusión que hemos tenido entre las dos que el sector textil español se ha desarrollado en la actualidad impulsada por el uso de la tecnología, mejoras logísticas, adaptación al sector del mercado nacional e internacional, uso de la sostenibilidad y se ha transformado a lo largo de los años por los mismos motivos, además no solo ha mejorado en cuanto esas características sino también en cuanto a las exigencias políticas y sociales como la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores, ética profesional entre el empresario y trabajador y condiciones salariales y en el futuro podemos decir optimistamente que las empresas textiles españolas seguirán creciendo y desarrollándose como empresas ágiles, responsables y flexibles en el sector competitivo económico textil.

Una de las estrategias más conocedora en el sector textil español ha sido la expansión internacional ya que empresas como Inditex, Mango, Desigual o Tendam (antes llamado grupo Cortefiel) se han posicionado a través de modelos de negocio eficientes y adaptables a los cambios, la estrategia no solo reduce riesgos sino que también consolidan su marca y crecen sus listas de clientes a través de la apertura de tiendas y presencia de canales online, también se han innovado digitalmente usando el Big Data, inteligencias artificiales y herramientas de análisis predictivo optimizando el inventario, mejorando la demanda, además la automatización en la fabricación de tejidos han mejorado la eficiencia y reducido costes.

Uno de los mayores retos ha sido la integración de prácticas sostenibles obligando a las empresas a replantear sus modelos de negocio ya que los consumidores demandan compromiso ético por parte de las marcas que consumen, por lo que muchas empresas españolas están centradas en el ecodiseño, el uso de materiales reciclados, reducción del agua y energía en los procesos productivos y certificaciones medioambientales tiene ese enfoque empresarial.

Además, con la pandemia muchos modelos de negocio potenciaron el comercio electrónico ya que algunas empresas se dedicaban a la venta de mascarillas y productos sanitarios, demostrando compromiso con la sociedad en esos momentos difíciles. promoviendo entre las marcas adaptación a los problemas que iban surgiendo ante la crisis.

A continuación, se presentan una serie de acciones que podrían implementarse dentro del sector.

A pesar de que algunas de estas acciones no podrían implementarse en todas las compañías que lo integran.



1. Expectativas de crecimiento.

Basándonos en lo expuesto en este proyecto, podemos afirmar con certeza que el sector Textil Confección en España tiene asegurada su supervivencia a largo plazo. Además, las expectativas son elevadas, ya que estas prometen un futuro exitoso, como se ha observado.

Las oportunidades se transformarán en riesgos extremadamente peligrosos si no se adoptan las acciones adecuadas.

Aún con todo, las amenazas y debilidades en conjunto tienen menor peso que las oportunidades y puntos fuertes.

- Incrementar el valor agregado.

El valor agregado del sector es cerca del 2%, lo que significa que es muy bajo. Con esto podemos decir que las empresas deberían centrar sus esfuerzos en procesos que aporten valor añadido, y que esto implique un margen económico más elevado.

2. Adoptar medidas para mejorar la productividad.

3. Potenciar el comercio electrónico:

Una de las cosas que a día de hoy se puede asegurar es la gran importancia que tiene y que va a tener internet en la vida de todas las personas del mundo, tengan la edad que tengan.

El sector textil tampoco escapa a este hecho, y la venta de ropa online ya es importante aunque no mayoritaria lo será todavía más en un futuro muy próximo. Desde el punto de vista logístico, este hecho va a tener un impacto determinante. Las empresas son conocedoras de ello e investigan la mejor manera de manejar la denominada logística inversa, ya que si no se conoce como influye dentro de toda la cadena, no será posible liderar esta nueva era que se aproxima. En definitiva, hay que darle mucha importancia al comercio electrónico, sobre todo las grandes empresas si quieren seguir donde están.

11. BIBLIOGRAFÍA

- *Ocho hábitos para evitar el riesgo de impagos.* (s. f.). Cesce España. <https://www.cesce.es/es/w/asesores-de-pymes/como-triunfar-en-el-sector-textil>
- Seminario, M. (2022, 13 mayo). *Economía sumergida. Definición, causas y consecuencias.* GrupoAtico34. https://protecciondatos-lopd.com/empresas/economia-sumergida/#Que_es_la_economia_sumergida
- Admin. (2023, 28 diciembre). *Análisis del sector textil en España.* Mundo Ejecutivo. https://mundoejecutivo.es/economia/analisis-del-sector-textil-en-espana/#google_vignette.
- Galán, J. (2024, 24 julio). 5 soluciones de financiación para el sector textil | Van Corporate. *Van Corporate*. <https://vancorporate.com/5-soluciones-de-financiacion-para-el-sector-textil/>
- Sarmiento, A. R. (2024, 28 noviembre). ARTE estrena su análisis del sector: una nueva herramienta para el retail textil español. *FashionUnited*. <https://fashionunited.es/noticias/empresas/arte-estrena-su-analisis-del-sector-una-nueva-herramienta-para-el-retail-textil-espanol/2024112844478>
- García, L., Rodríguez, P., García, L., Rodríguez, P., García, L., & Rodríguez, P. (2024, 14 diciembre). Cómo Isak Andic cambió el rumbo de la moda: el visionario que vistió a Kate Moss con diseño español y envolvió a la moda accesible con el aura del lujo. *El País*. https://elpais.com/smoda/moda/2024-12-14/como-isak-andic-cambio-el-rumbo-de-la-moda-el-visionario-que-vistio-a-kate-moss-con-diseno-espanol-y-envolvio-a-la-moda-accesible-con-el-aura-del-lujo.html?utm_source=chatgpt.com
- Kiziryan, M. (2024, 20 mayo). *¿Qué es Economía de Escala? Definición, Tipos y Ejemplos.* Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html>
- Communications. (2024, 12 abril). ROI: qué es el retorno de la inversión y cuál es su fórmula. *BBVANOTICIAS*. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/roi-que-es-el-retorno-de-la-inversion-y-cual-es-su-formula/>
- Lopez, R. A. (2025, 3 marzo). Zara Home presenta una nueva colección de la mano de la británica Morris&Co. *FashionNetwork.com*. <https://es.fashionnetwork.com/news/Zara-home-presenta-una-nueva-coleccion-de-la-mano-de-la-britanica-morris-co,1708080.html>
- *Fortalezas y desafíos del retail textil.* Revista infoRETAIL. (2019, 9 diciembre). <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/fortalezas-y-desafios-del-retail-textil/ba4265e604307b285f352437dadfa995>
- Texfor. (2023, 11 enero). *La industria textil se reactiva y crece un 10% en 2022.* <https://www.texfor.es/la-industria-textil-se-reactiva-y-crece-un-10-en-2022/>
- *Los nuevos desafíos de la industria textil para el sector logístico.* (2023, 7 diciembre). <https://www.rhenus.group/es/es/rhenus-group/rhenus-en-espana/blog/blog-detail/los-nuevos-desafios-de-la-industria-textil-para-el-sector-logistico/>
- Cn, R. (2023, 4 junio). *¿Qué es ROI o retorno de la inversión? (definición, cálculo y ejemplos)* - CreceNegocios. CreceNegocios. <https://crecenegocios.com/roi/>
- Texfor. (2023, 11 enero). *La industria textil se reactiva y crece un 10% en 2022.* <https://www.texfor.es/la-industria-textil-se-reactiva-y-crece-un-10-en-2022/>
- Figuls, J. C., Roperó, J. G., Figuls, J. C., Roperó, J. G., Figuls, J. C., & Roperó, J. G. (2025, 10 marzo). Mango ganó un récord de 219 millones de euros en 2024, un 27% más, y consolida su crecimiento.

Cinco

Días.

<https://cincodias.elpais.com/companias/2025-03-10/mango-gano-un-record-de-219-millones-de-euros-en-2024-un-27-mas-y-consolida-su-crecimiento.html>

- Eugenia. (2025, 21 enero). Datos estadísticos del sector Textil del ejercicio 2024 - Ateval. Ateval. <https://ateval.com/blog/general/estadistica-textil-2024/>
- Sector Textil - El sector en España - Información general - IDEPA. (s. f.). Idepa. https://www.idepa.es/detalle-cpi/-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-informacion-general
- Admin. (2021, 7 junio). Evolución de la industria textil | Fábricas de textil en España. Textil Balsareny. <https://textilbalsareny.com/blog/fabricas-textil-espana/>
- OTyM. (2025, 28 enero). INFORME ECONÓMICO DE LA MODA EN ESPAÑA 2024. Observatorio Textil y Moda. <https://observatoriotextilymoda.es/informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024/>
- informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024. (2024, 11 diciembre). Gremi de Fabricants de Sabadell. <https://gremifab.org/es/informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024/>
- informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024. (2024b, diciembre 11). Gremi de Fabricants de Sabadell. <https://gremifab.org/es/informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024/>
- Oliveras, C. (2025, 12 febrero). Balance de la industria: empleo, producción y facturación, los tres rojos en un 2024 de curvas. Modaes. <https://www.modaes.com/entorno/balance-de-la-industria-empleo-produccion-y-facturacion-los-tres-rojos-en-un-2024-de-curvas#>
- Argudo, J. M. (s. f.). Qué es la deslocalización y qué efectos tiene. ECONOSUBLIME. <https://www.econosublime.com/2021/12/que-es-la-deslocalizacion-y-que-efectos.html>
- Kiziryan, M. (2024, 20 mayo). ¿Qué es Economía de Escala? Definición, Tipos y Ejemplos. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/economias-de-escala.html>
- Atencio, M. (2023, 1 septiembre). Flexibilidad laboral en las empresas: ejemplos y casos de éxito - Vivofácil empresas. Vivofácil Empresas. <https://vivofacil.com/empresas/flexibilidad-laboral-en-las-empresas-ejemplos-y-casos-de-exito/>
- OTyM. (2025, 28 enero). INFORME ECONÓMICO DE LA MODA EN ESPAÑA 2024. Observatorio Textil y Moda. <https://observatoriotextilymoda.es/informe-economico-de-la-moda-en-espana-2024/#:~:text=La%20moda%20alcanza%20un%20peso%20del%202%2C9%25%20del,de%20los%20principales%20motores%20de%20la%20econom%C3%ADa%20espa%C3%B1ola.>