

Desiguar!

TREBALL FINAL DE GRAU

PLA DE MÀRQUETING

**DESIGUAL LLANÇA UNA COL·LECCIÓ CÀPSULA DE MODA
SOSTENIBLE PER DONA (PRIMAVERA/ESTIU 2021)**

Autora: Núria Gallach López

Modalitat: professionalitzador

Grau en Màrqueting i Comunicació Empresarial

Facultat d'Empresa i Comunicació

Universitat de Vic – Universitat Central de Catalunya

Tutor: Enric Gómez Vázquez

Vic, Maig 2020



ÍNDEX

	Pàgina
1. INTRODUCCIÓ	5
2. SUMARI EXECUTIU	6
3. ANÀLISI PESTEL	8
3.1. Entorn polític	8
3.1.1. Conclusions de l'entorn polític	12
3.2. Entorn econòmic	12
3.2.1. Conclusions de l'entorn econòmic	21
3.3. Entorn socio-cultural	22
3.3.1. Conclusions de l'entorn socio-cultural	36
3.4. Entorn tecnològic	37
3.4.1. Conclusions de l'entorn tecnològic	43
3.5. Entorn mediambiental	44
3.5.1. Conclusions de l'entorn mediambiental	48
3.6. Entorn legislatiu	48
3.6.1. Conclusions de l'entorn legislatiu	53
3.7. Conclusions generals de l'anàlisi PESTEL	53
4. ANÀLISI DEL MERCAT	56
4.1. El sector de la moda	56
4.1.1. Conclusions del sector de la moda	68
4.2. La sostenibilitat de la moda	70
4.2.1. Conclusions de la sostenibilitat de la moda	79
4.3. Conclusions generals de l'anàlisi del mercat	81
5. ANÀLISI DE L'EMPRESA	83
5.1 Conclusions de l'anàlisi de l'empresa	97
5.2. Conclusions generals de l'anàlisi de l'empresa	99
6. ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA	100
6.1. Competència directa	100
6.1.1. Conclusions de la competència directa	128
6.2. Competència indirecta	130
6.3. Conclusions generals de l'anàlisi de la competència	132
7. ANÀLISI DAFO	135
7.1. Conclusions de l'anàlisi DAFO	139
8. TARGET	141
9. METES I OBJECTIUS	143

10. MAPA DE POSICIONAMENT	146
11. ESTRATÈGIES	148
12. MARKETING MIX	150
12.1. Producte	150
12.2. Preu	157
12.3. Distribució	159
12.4. Comunicació	160
13. CONTROL I AVALUACIÓ	172
13.1. Calendari/Timming	172
13.2. Pressupost i ROI	173
13.3. Mesures de control i avaluació	174
14. CONCLUSIONS	180
15. BIBLIOGRAFIA	181

1. INTRODUCCIÓ

Aquest Treball Final de Grau consta d'un Pla de Màrqueting sobre l'empresa de moda Desigual, el qual es basa en llançar una col·lecció de moda sostenible per dona la primavera/estiu del 2021, juntament amb iniciatives que ajudin a contribuir amb el medi ambient.

Com alumna sempre m'ha apassionat la moda i recentment tinc molt interès per la sostenibilitat. Per aquest motiu, he volgut desenvolupar un Pla de Màrqueting de moda per aprofundir coneixement en aquest sector i aprendre a desenvolupar una col·lecció relacionada amb la sostenibilitat.

Desigual és una empresa la qual des dels últims anys està perdent moltes vendes degut a la seva competència, que és capaç d'oferir tendències a preus baixos. És per això que actualment, Desigual busca noves oportunitats de negoci i ampliar el seu target.

L'objectiu del Pla de Màrqueting doncs, és llançar una col·lecció de moda sostenible per obrir-se a nous mercats i acostar-se més a la seva competència, ja que aquesta ja ofereix des de fa uns anys col·leccions sostenibles i Desigual perd molt avantatge al respecte.

La sostenibilitat comença a ser no només una oportunitat de negoci sino una obligació per a canviar el món, ja que el món no es sosté. Els consumidors estan canviant els seus hàbits de consum i les empreses estan pressionades a canviar si no volen posicionar-se com empreses irresponsables i no compromeses amb el medi ambient, valors molt inculcats en els consumidors. A part, la indústria tèxtil, és la segona més contaminant del món.

La moda sostenible va acord amb l'empresa, donat que la moda sostenible és desigual a la moda convencional, i tal com es descriu l'empresa Desigual, és una marca que es desiguala de les demés per ser divertida i original. Amb aquesta col·lecció, ajudarà a contribuir amb el medi ambient i a demostrar que la moda sostenible no és lletja i que també segueix tendències. (La moda sostenible també "és xula", com diu l'antic eslògan de la marca).

El producte serà una col·lecció càpsula atemporal, de poques peces, per defensar una producció no massiva i que es prolongui amb el temps, fabricada amb teixits i certificats sostenibles, al mateix temps que s'aposta per una producció més responsable amb la mà d'una Fundació que ajuda a les empreses a treballar amb iniciatives que defensin el canvi climàtic.

Seguint la mateixa estratègia de preus i distribuïnt a punts de venda selectius d'Espanya, s'utilitzarà una comunicació pensada en evitar el possible *green wash* que pugui tenir la marca amb una col·lecció tant petita, comunicant a través de mitjans online i apostant per iniciatives sostenibles on el públic també pugui participar, com col·laborar amb el reciclatge a través d'una Fundació per crear un model de negoci circular. S'apostarà per potenciar l'experiència en una nova secció en el punt de venda físic i en oferir una exposició per conscienciar i fidelitzar el client.

Amb aquest Pla, Desigual podrà mantenir-se la capdavant de les empreses de moda espanyoles amb major facturació.

2. SUMARI EXECUTIU

Amb aquest Pla de Màrqueting s'ha pogut analitzar que **l'entorn** econòmic està una mica estancat, però els consumidors volen gastar en oci, viure l'experiència de compra, i tenen en compte l'internet, les xarxes socials i els valors ètics de les marques a l'hora de comprar. No obstant, el medi ambient és un dels aspectes més importants a considerar donat que el món no es sosté i es troba en estat d'emergència, per el qual les empreses i els consumidors s'han de responsabilitzar per posar solució al canvi climàtic.

Es pot remarcar que el **sector** de la moda està perdent vendes degut a la poca experiència innovadora que ofereixen les marques i degut al canvi climàtic, donat que hi ha una inestabilitat del clima que provoca que les peces no vagin acord amb la temporada, havent de rebaixar sempre les peces perquè es venguin i permetent que les marques no es diferenciïn entre elles. La indústria de la moda és la segona més contaminat del món i la causant d'aquestes conseqüències. És per això que el consumidor principal de la moda, dones joves, és el que està més interessat en moda sostenible. I tot i que el canal online estigui en auge, els consumidors no volen que l'experiència en el canal offline desaparegui, és indispensable.

Desigual està perdent moltes vendes degut a que la seva competència ofereix tendències a preus baixos. No obstant, ha apostat per un Pla de Transformació de l'empresa que inclou un canvi d'imatge de marca, la renovació del producte igualant-lo a la competència i l'adaptació de les botigues a l'experiència que busca el client.

La **competència** com Zara, Mango, Springfield o H&M fa entre 2 i 8 anys que ofereix moda sostenible i aposten per iniciatives per crear un model de negoci més responsable. No obstant, no duen a terme campanyes de comunicació en mitjans convencionals, sino més aviat online degut al *green wash* que es pot considerar. Tot i així, intenten crear un negoci més sostenible d'una manera progressiva però sense sobrepassar-se, ja que no intenten posicionar-se com empreses 100% sostenibles sino únicament contribuir a respectar el medi ambient dintre del què poden.

La principal **debilitat** de Desigual és la disminució de les seves vendes i el poc compromís pel medi ambient. Tot i així, és **forta** per ser la quarta empresa de moda amb més facturació d'Espanya i per enfortir-se de la pèrdua de vendes, va apostar per un Pla de Transformació empresarial per tal d'adaptar la marca a les necessitats dels consumidors. L'**amença** més important de Desigual és el canvi climàtic, que obliga a les empreses i als consumidors a contribuir amb el medi ambient. Desigual és l'única empresa en comparació amb la seva competència que encara no ho ha fet, i per tant, la seva competència li guanya avantatge. A més, aquesta s'està quedant amb el seu públic. És per això que Desigual té l'**oportunitat** d'obrir-se a un nou mercat, arribant al públic objectiu de la competència i posicionar-se com una empresa més sostenible, sent més competitiva en el mercat i poder així, augmentar les seves vendes.

A part de mantenir el seu públic actual, ampliarà el seu **target** arribant a un públic més jove, amant de la moda i les tendències, també principal interessat en la sostenibilitat.

En el Pla de Màrqueting es plantegen diferents **metes i objectius** per tal de que Desigual pugui introduir-se en el mercat de la moda sostenible i comprometre's amb el medi ambient, anivellant-se amb la competència posicionant-se com una empresa més sostenible en la ment dels consumidors, atraient-los a través d'involucrar-los amb la marca amb diferents iniciatives sostenibles, al mateix temps que es demostren els valors de la marca, aconseguint així mantenir-se al capdavant de les empreses de moda espanyoles augmentant la seva quota de mercat i les respectives vendes.

Per això, Desigual utilitzarà diferents **estratègies** per assolir els objectius proposats i millorar les debilitats de la competència per tal de diferenciar-se d'aquesta.

El *naming* de la col·lecció **Desigual involvement** defineix la involucració de la marca amb el planeta i també la involucració del públic cap aquest. Es fabricarà amb una producció no massiva amb l'assessorament d'entitats, seguint les tendències, apostant per teixits i certificats sostenibles aconseguint credibilitat i transparència. Per ser més sostenible, apostarà per un model de negoci circular, reciclant i allargant el cicle de vida del producte, mantenint-lo a la venda inclús fora de la temporada. S'implementaran iniciatives sostenibles aliant-se amb organitzacions sense ànim de lucre, a través de les quals també involucrarà el públic a participar amb la marca per tal de conscienciar-lo i fidelitzar-lo amb estratègies de preu i comunicació.

Desigual oferirà un valor diferencial de la resta de marques a través d'oferir experiència i augmentant la interacció amb el client, utilitzant estratègies de comunicació implementant una nova secció en el punt de venda, augmentant el contacte amb les dependents que tindran un coneixement bàsic per oferir un bon servei d'atenció al client, i oferint una exposició per presentar la col·lecció.

Per tal de **controlar i avaluar** aquest nou llançament de producte, Desigual seguirà un calendari i unes mesures de control que permetran corregir qualsevol desviació a curt termini si és possible, o a llarg termini en cas de que la col·lecció tingui èxit i es pugui allargar en les següents temporades. El retorn de la inversió és suficient per cobrir els costos i obtenir un augment d'ingressos degut a la poca despesa que invertirà la marca. Doncs, s'aposta més per aliances estratègiques que ajudin a posicionar la marca en uns valors determinats, que no pas grans inversions publicitàries que no demostrin les veritables iniciatives d'una empresa ètica, transparent i responsable.

Amb aquest Pla de Màrqueting, Desigual podrà enfortir les seves debilitats i fer front a les amenaces a través d'explotar les oportunitats que té per transformar-se i mantenir-se al capdavant de les empreses de moda espanyoles introduint-se en un mercat emergent: la moda sostenible.

3. ANÀLISI PESTEL

Amb l'anàlisi PESTEL, s'analitzen diferents factors de l'entorn general del país Espanyol com: l'entorn polític, econòmic, social i cultural, tecnològic, ambiental i legislatiu, com a eina general per a descriure la situació actual de l'entorn en el que es mou l'empresa.

3.1. ENTORN POLÍTIC

El Govern d'Espanya té la forma de monarquia parlamentària. Els poders emanen del poble espanyol, en què el candidat a president del Govern ha de ser aprovat almenys per majoria simple al Congrés dels Diputats. La Prefectura d'Estat l'exerceix el Rei Felip VI i el poder legislatiu resideix en les Corts Generals que, al seu torn, fan la funció de control sobre el poder executiu¹.

Espanya és un país pluripartidista. Des de 1982, la formació de Govern s'ha alternat entre el Partit Popular (PP) i el Partit Socialista Obrer Espanyol (PSOE). Des d'abril de 2019, el Govern actual és presidit per Pedro Sánchez (PSOE).

El PP del 2011 al 2018

El 2011 Mariano Rajoy va ser investit president del Govern. Les seves polítiques d'ajustament van tenir un efecte negatiu en l'activitat econòmica, provocant la segona recessió de la crisi econòmica, que es va traduir en un augment de la desocupació d'un milió de persones des que el PP va començar a governar.

Per reduir el dèficit pressupostari, el Govern va retallar la despesa pública: els sous dels funcionaris van seguir congelats així com les oposicions, per la qual cosa no es cobriren les jubilacions; es van retallar els beneficiaris de la Llei de dependència; no es va augmentar el salari mínim interprofessional; es van disminuir les subvencions als partits polítics, sindicats i patronals; etc. També va acordar pujades d'impostos en contra del que havia promès en la campanya electoral, i va decretar un augment mínim d'un 1% per les pensions.

El 2012 va anunciar una retallada addicional de la despesa en educació i sanitat de 10.000 milions d'euros, la qual va aixecar protestes dels sectors afectats. El ministre d'economia Luis de Guindos, va anunciar que Espanya demanaria un rescat financer a la Unió Europea per un valor màxim de 100.000 milions d'euros per sanejar les caixes d'estalvis amb problemes. Al costat de la crisi econòmica, l'altre gran problema que va haver de fer front, va ser el «desafiament sobiranista» de Catalunya, el creixement de l'independentisme català.

Tot i així, al llarg del 2014 es va confirmar que l'economia espanyola havia sortit de la recessió iniciada a finals del 2011. El Banc d'Espanya estimava que el PIB havia crescut un 0,4% en el primer trimestre del 2014, la major pujada dels últims sis anys.

¹ https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-79_es

Així mateix, van continuar els escàndols de corrupció: va ingressar a la presó, l'exconseller de la Comunitat de Madrid Francisco Granados, per la seva implicació en el Cas Púnica. Va dimitir Ana Mato, ministra de Sanitat, Serveis Socials i Igualtat, per haver estat presumptament beneficiària de negocis il·legals amb la trama Gürtel. L'expresident de la Generalitat de Catalunya Jordi Pujol, va ser imputat per blanqueig de capitals i delictes fiscals; la germana del rei Cristina de Borbó, va ser acusada de delictes fiscals; Sonia Castedo (PP), imputada per corrupció urbanística; l'exvicepresident del Govern Rodrigo Rato, va ser detingut acusat d'aixecament de béns, blanqueig de capitals i frau fiscal, entre molts altres casos.

Al maig de 2015 es van celebrar les eleccions municipals i autonòmiques, en les quals el Partit Popular va seguir sent la força política més votada, però va experimentar un fort retrocés (va perdre dos milions i mig de vots i totes les majories absolutes que havia obtingut en les eleccions de 2011).

Arran de la sentència de l'Audiència Nacional que va condemnar al Partit Popular en el cas Gürtel i el va definir com un «sistema de corrupció institucional», sumat a la dimissió de la presidenta de la Comunitat de Madrid Cristina Cifuentes pel «cas Màster», i la detecció d'Eduardo Zaplana, expresident de la Comunitat Valenciana i exportaveu del PP al Congrés dels Diputats, per blanqueig de fons, el líder del PSOE, Pedro Sánchez, va impulsar una moció de censura contra Rajoy.

La política i la corrupció com aspectes més importants pel ciutadans

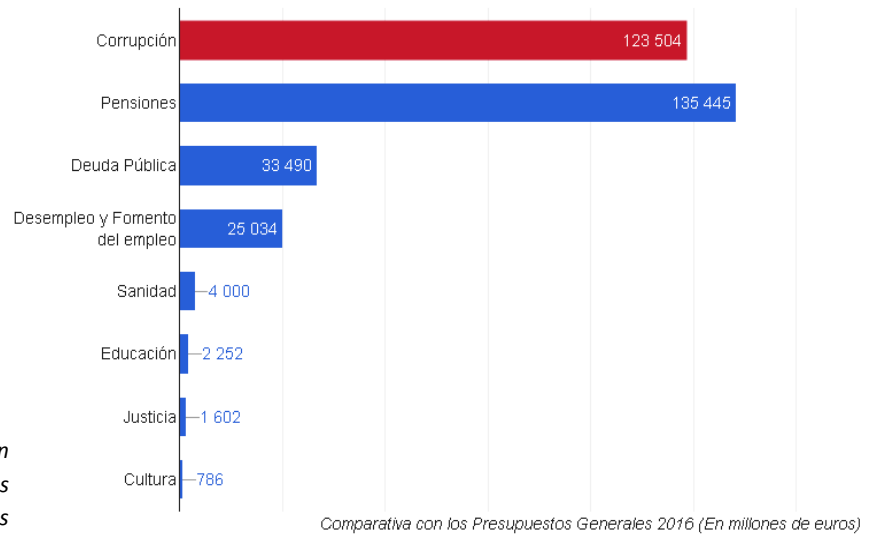
Després de l'èxit de la moció de censura contra Mariano Rajoy, Pedro Sánchez va ser investit president del Govern al juny de 2018. (També és secretari general del Partit Socialista Obrer Espanyol -PSOE- des del 2017). Algunes de les mesures més destacades dels primers dies del seu Govern han estat la recerca d'«un enfocament europeu i respectuós amb els drets humans» per al problema migratori i una proposta de reforma de la Constitució espanyola per prohibir parcialment els aforaments.

Tot i així, la situació política d'Espanya es veu molt afectada per la corrupció dels anys anteriors, obtenint fins a dia d'avui, 586 casos de corrupció i 8.192 implicats².

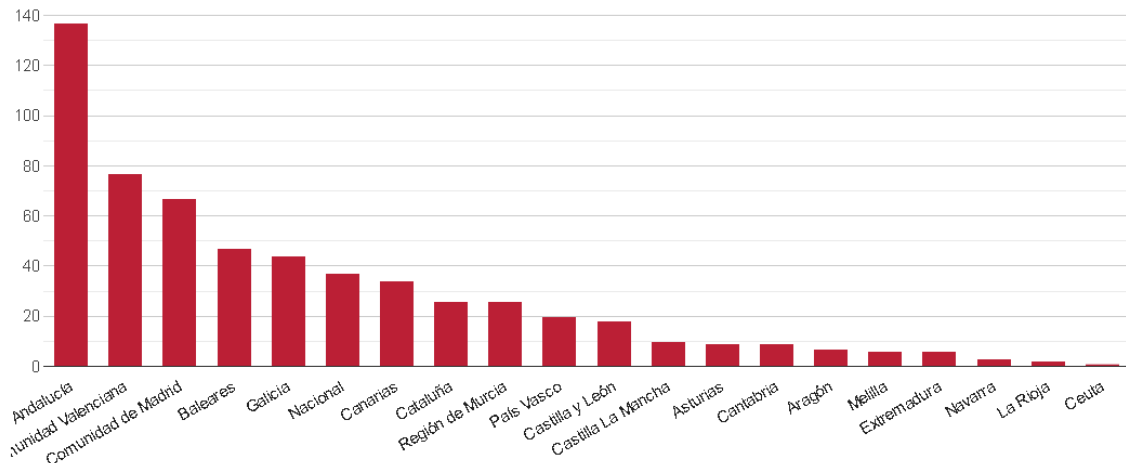
Fins a dia d'avui, el Govern té un cost de 135.445 milions d'euros en pensions, seguit de 33.490 milions de deute públic, mentre que 123.504 milions són per corrupció, una dada molt elevada. La comunitat autònoma implicada amb més casos de corrupció és Andalusia, seguit de València, Madrid, Balears i Galícia.

² <https://www.casos-aislados.com/stats.php>

Despeses del Govern espanyol en milions d'euros segons Casos Aislados



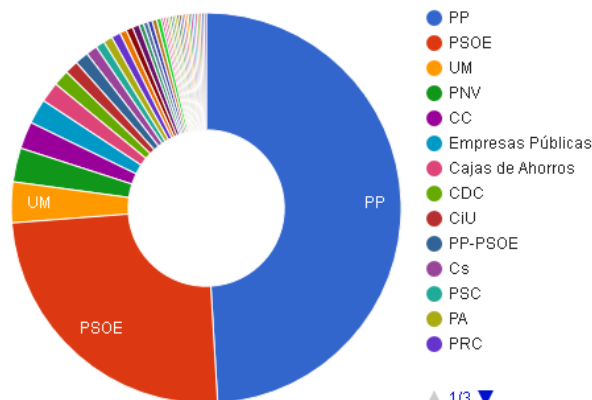
El número de los Casos de Corrupción por Comunidad



Número de casos de corrupció per Comunitat Autònoma segons Casos Aislados

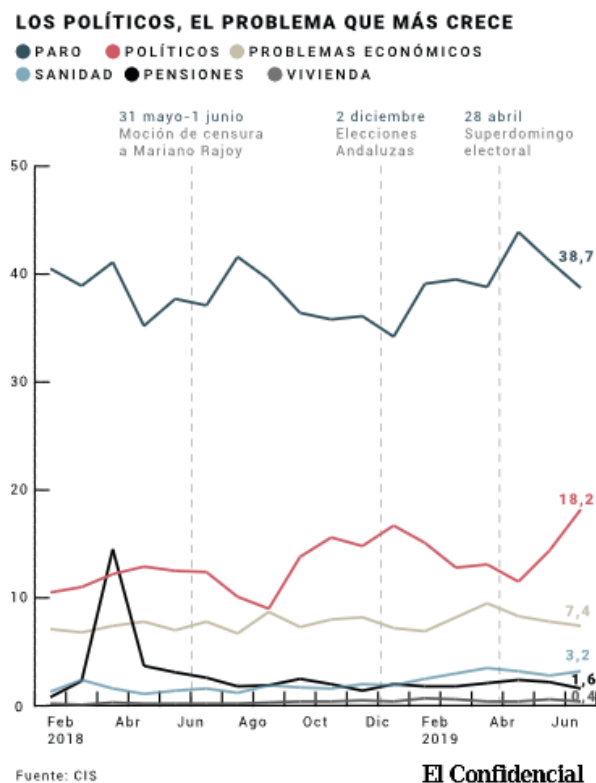
En quant als partits polítics, el PP ha estat implicat un 49,1% en casos corruptes, seguit del PSOE (24,7%) i UM (3,4%).

Los Casos de Corrupción por partido



Casos de corrupció per partit polític segons Casos Aislados

Per aquest motiu, els polítics, els partits i la política, representen ja el segon problema per al 38,1% dels espanyols, només per darrere de l'atur (61,8%), segons el CIS (Centre d'Investigacions Sociològiques), seguit de problemes econòmics, sanitat, pensions i habitatge. N'és conseqüència el desgovern al que porta sumida Espanya des de fa mesos, les cites electorals i la crispació entre els líders³.



Les preocupacions dels ciutadans segons CIS (Centre d'Investigacions Sociològiques)

El 34,7% dels espanyols considera que la situació política actual és "dolenta", un 29,5% "molt dolenta" i un 28,7% "regular". A més, més de la meitat dels enquestats (54,6%) creu que Espanya està igual ara que fa un any, i un 30,6% que està pitjor. La majoria són pessimistes, i consideren també que dins d'un any, estarem pitjor en un 25% i igual en un 41% enfront del 16% que creu que la situació millorarà.

Respecte a altres problemes, com la sanitat, l'habitatge o les pensions, és també el que experimenta la pujada més forta en els últims mesos.

Segons La Vanguardia, els ciutadans, per aquestes últimes eleccions, han considerat alguns aspectes a l'hora de votar, aspectes que el Govern del PSOE contempla en la seva agenda, com⁴: les reivindicacions del moviment feminista, assegurant reformes el 2019 que apropin la igualtat real entre dones i homes; la creixent pujada de l'euroescepticisme a Europa, donat que els espanyols veuen amb bons ulls la pertinença a la UE; l'aplicació de l'article 155 de la Constitució a Catalunya; la desconfiança dels ciutadans amb els polítics; i els bons resultats de VOX, que si la tendència de resultats es manté, el panorama electoral patirà una sacsejada.

³ https://www.elconfidencial.com/espana/2019-07-30/cis-clase-politica-psoe-podemos-problema_2152935/

⁴ <https://www.lavanguardia.com/politica/20181217/453605810080/datos-marcaron-politica-2018.html>

3.1.1. Conclusions de l'entorn polític

Durant el Govern del PP, intentant ajustar el dèficit, el país va patir una segona crisi econòmica que no va remuntar fins el 2014. Després de tanta corrupció, Espanya va ser governada pel PSOE, però la corrupció i la desconfiança dels ciutadans cap als polítics, segueix sent un dels aspectes més importants en l'entorn polític, seguit de l'atur i els problemes econòmics. Tot i així, els ciutadans tenen molt en compte els conflictes amb Catalunya, la presència de VOX, la igualtat de gènere i la pertinença a la UE.

3.2. ENTORN ECONÒMIC

El PIB⁵ va començar a augmentar a partir del 2013, amb 1.020.348M d'euros, i encara avui continua augmentant fins a 1.202.193M, tot i que la variació cada any es més petita des del 2015. Això ens indica que si augmenta el PIB, l'activitat econòmica també, la desocupació es redueix i la renda per càpita creix. Per tant, la societat s'inclinarà més en gastar que en estalviar, i els ingressos fiscals de l'Estat tendeixen a elevar-se, ja que recapta més impostos i, per tant, l'Estat pot destinar aquestes quantitats a partides de despesa.

Espanya està entre els països amb més **deute públic**⁶ del món. El 2014 el deute era del 100,70% del PIB, però amb els anys, cada any ha anat disminuint fins el 2018 on comptava amb el 97,60% del PIB.

Evolución: PIB anual España		
Fecha	PIB anual	Var. PIB (%)
2018	1.202.193M.€	2,4%
2017	1.161.878M.€	2,9%
2016	1.113.840M.€	3,0%
2015	1.077.590M.€	3,8%
2014	1.032.158M.€	1,4%
2013	1.020.348M.€	-1,4%
2012	1.031.099M.€	-3,0%
2011	1.063.763M.€	-0,8%
2010	1.072.709M.€	0,2%

Espanya: Evolución de la deuda			
Fecha	Deuda total (M.€)	Deuda (% PIB)	Deuda Per Càpita
2018	1.173.303	97,60%	24.995€
2017	1.145.098	98,60%	24.528€
2016	1.104.554	99,20%	23.797€
2015	1.070.080	99,30%	23.125€
2014	1.039.388	100,70%	22.425€
2013	978.272	95,80%	21.033€
2012	890.726	86,30%	19.062€
2011	743.530	69,90%	15.881€
2010	649.259	60,50%	13.913€

Evolució del PIB i del deute públic segons el diari Expansión

Tipus de canvi

L'any 2016 el valor mínim era de 1,06 mentre que el més alt era d'1,15. Durant aquest any, el tipus de canvi ha sigut el més baix de tots els anys analitzats (del 2016 al 2019). L'any 2017, s'eleva amb molta força aconseguint un valor mínim de 1,04 i un màxim de 1,20. L'any 2018

⁵ <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

⁶ <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>

disminueix lleugerament amb el pas dels mesos amb un màxim de 1,26 i un mínim de 1,13. Per últim, l'any 2019 és l'any amb més estabilitat, tot i que segueix disminuint molt subtilment amb un màxim de 1,18 i un mínim de 1,12, però els valors són més alts que el 2016⁷.

Per tant, es pot concloure que el tipus de canvi, tot i haver patit grans alt i baixos, el 2019 és força estable amb un valor mitjà. L'any 2018 la moneda europea era devaluada respecte el dòlar, ja que s'havien de pagar més diners per obtenir un dòlar, i per tant, s'havia de pagar més per comprar als EUA. No obstant, el 2019, el tipus de canvi no és ni molt alt ni molt baix, i en comparació amb l'any passat, ara es necessiten menys monedes d'euro per comprar un dòlar americà.



Tipus de canvi segons Bankia

L'Índex de Preu de Consum⁸ de l'any 2018 ha set de l'1,2%. Un 0,1% més respecte el 2017 (1,1%). En general s'identifiquen petites variacions d'un any per l'altre, excepte en l'habitatge, on l'any 2017 l'IPC era de l'1,3% i en el 2018 va ser del 2,5%, una variació en alça de l'1,2% en els preus. El mateix va passar amb el sector de la comunicació, on l'any 2017 l'IPC era del 0,2% mentre que el 2018 va ser del 2,3%, una variació del 2,1%. Això indica que els preus en aquests sectors han augmentat, necessitant més diners que l'any anterior per fer una compra i per tant, els consumidors obtenen menys poder adquisitiu.

Respecte el transport, s'observa el contrari, el 2017 l'IPC va ser de l'1,9% mentre que el 2018 va ser del 0,2%, variant un 1,7%. En aquest cas, com que la inflació va baixar, els usuaris que utilitzaven transport van necessitar menys diners per pagar-lo i utilitzar-lo, i per tant, els sortia més barat que no pas l'any anterior.

⁷ <https://www.bankiaestudios.com/recursos/doc/estudios/20190701/julio/panorama-sectorial-jul-19.pdf>

⁸ <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana>

IPC General España Septiembre 2019			
	Interanual	Acum. desde Enero	Variación mensual
IPC General [+]	0,1%	-0,3%	0%
< IPC General 2019-08			
España: IPC General anual			
	2018	2017	
IPC General [+]	1,2%	1,1%	
Alimentos y bebidas no alcohólicas [+]	1,3%	1,7%	
Bebidas alcohólicas y tabaco [+]	1,4%	1,7%	
Vestido y calzado [+]	0,9%	0,5%	
Vivienda [+]	2,5%	1,3%	
Menaje [+]	0,3%	-0,5%	
Medicina [+]	0,9%	0,4%	
Transporte [+]	0,2%	1,9%	
Comunicaciones [+]	2,3%	0,2%	
Ocio y Cultura [+]	-0,1%	-0,6%	
Enseñanza [+]	1,0%	0,7%	
Hoteles, cafés y restaurantes [+]	1,8%	1,9%	
Otros bienes y servicios [+]	1,1%	0,7%	

L'Índex del Preu de Consum segons el diari Expansión

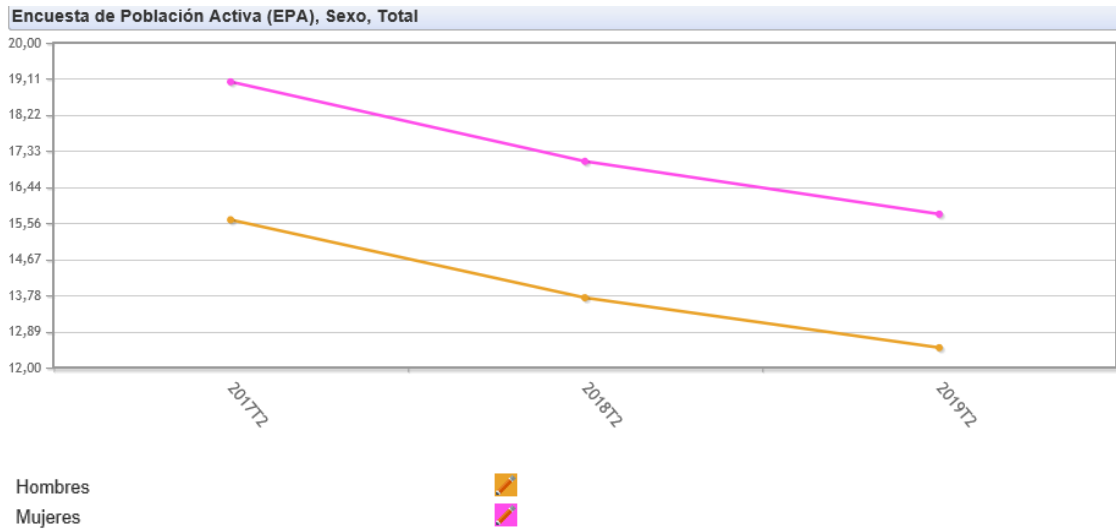
Pel què fa l'atur⁹¹⁰, aquest ha anat disminuint progressivament des del 2017. Al setembre del 2018 es va obtenir un 14,8% d'atur mentre que a l'agost del 2019, es trobava en un 13,8%. Els homes han estat amb menys atur que no pas les dones. Mentre que al setembre del 2018 els homes es trobaven en un 13,3% d'atur, les dones aturades representaven el 16,5%, i mentre que a l'agost del 2019 els homes aturats representaven el 12,3%, les dones en representaven el 15,6%. Per tant, tot i que l'atur ha anat disminuint per ambdós sexes, les dones tenen més dificultat que els homes per sortir de l'atur.

España: Tasa de desempleo 2019			
	Tasa de desempleo	Desempleo hombres	Desempleo mujeres
Agosto 2019	13,8%	12,3%	15,6%
Julio 2019	13,9%	12,4%	15,6%
Junio 2019	14,0%	12,5%	15,7%
Mayo 2019	14,1%	12,6%	15,9%
Abril 2019	14,2%	12,6%	16,0%
Marzo 2019	14,2%	12,5%	16,2%
Febrero 2019	14,2%	12,5%	16,2%
Enero 2019	14,3%	12,6%	16,3%
Diciembre 2018	14,4%	12,7%	16,3%
Noviembre 2018	14,5%	12,9%	16,3%
Octubre 2018	14,7%	13,1%	16,4%
Septiembre 2018	14,8%	13,3%	16,5%

Taxa d'atur 2018/2019 segons el diari Expansión

⁹ <https://datosmacro.expansion.com/paro/espana?sc=LAB->

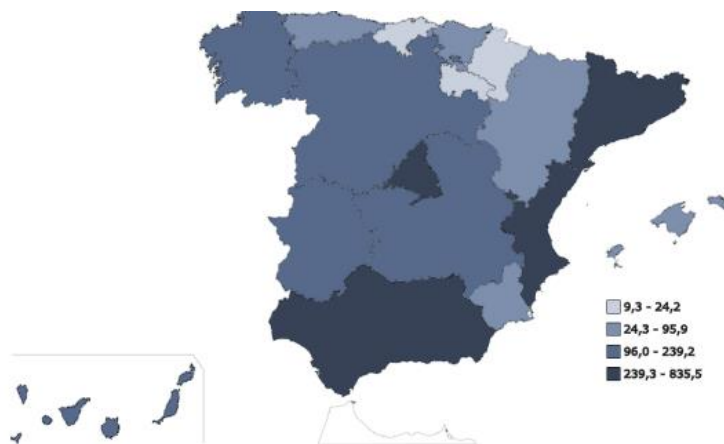
¹⁰ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4086>



Taxa d'atur entre homes i dones segons INE

Segons l'INE¹¹, les Comunitats Autònomes amb més taxa d'atur són Andalusia, Catalunya, València i Madrid. Seguit de Castella la Manxa, Castella i Lleó, Extremadura, Galícia i Canàries.

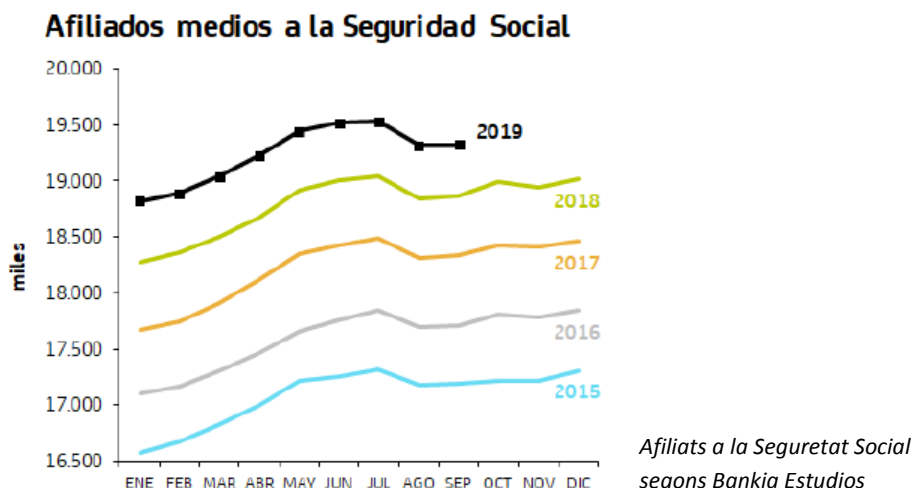
Les comunitats amb menys atur són Aragó, Múrcia, Astúries, País Basc i Balears, seguit (amb menys atur) de La Rioja, Navarra i Cantàbria.



Taxa d'atur 2019 en les Comunitats Autònomes segons INE

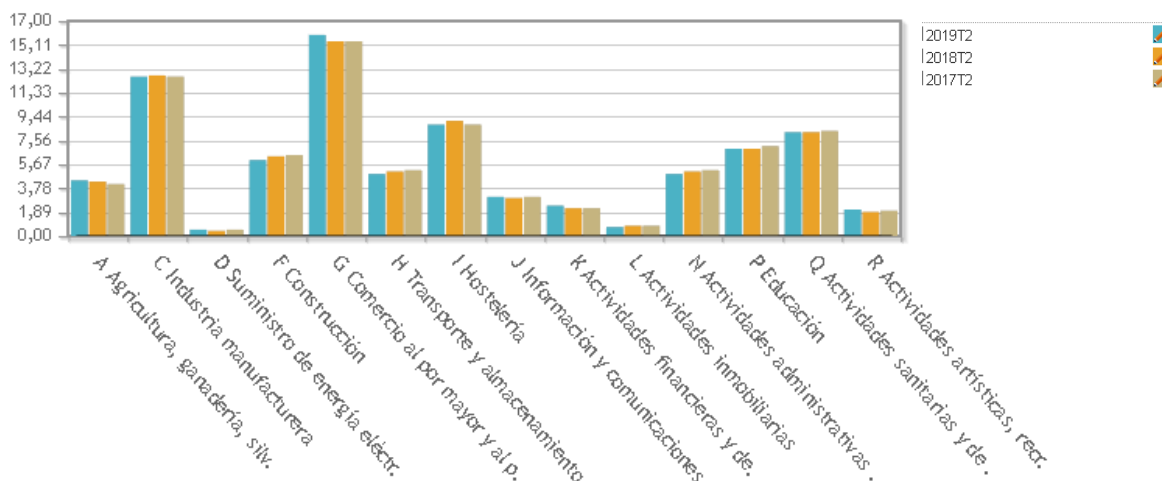
Pel que fa a l'ocupació, segons Bankia¹², l'any 2019 augmenta el número d'afiliats a la Seguretat Social, un augment que progressa des del 2015.

¹¹ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4245>



Segons l'INE¹³, els sectors d'activitat amb més ocupació són el comerç per major i menor, la indústria manufacturera, l'hoteleria i la sanitat. Per contra, les que menys ocupació demanden són el subministrament d'energies, l'activitat immobiliària i les activitats artístiques.

En comparativa amb altres anys, cal destacar que el sector de l'agricultura, ramaderia i pesca, ha disminuït progressivament des del 2017. La construcció, el transport, les activitats administratives, l'educació i la sanitat, en canvi, han augmentat.



% d'ocupació segons el sector d'activitat en comparació amb els 3 últims anys (INE)

¹² <https://www.bankiaestudios.com/estudios/es/publicaciones/espana-la-creacion-de-empleo-se-frena-en-el-tercer-trimestre.html>

¹³ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4128>

	Porcentaje		
	2019T2	2018T2	2017T2
A Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	4,1	4,3	4,4
C Industria manufacturera	12,6	12,7	12,6
D Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	0,5	0,4	0,5
F Construcción	6,4	6,3	6,0
G Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	15,4	15,4	15,9
H Transporte y almacenamiento	5,2	5,1	4,9
I Hostelería	8,8	9,1	8,8
J Información y comunicaciones	3,1	3,0	3,1
K Actividades financieras y de seguros	2,2	2,2	2,4
L Actividades inmobiliarias	0,8	0,8	0,7
N Actividades administrativas y servicios auxiliares	5,2	5,1	4,9
P Educación	7,1	6,9	6,9
Q Actividades sanitarias y de servicios sociales	8,3	8,2	8,2
R Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	2,0	1,9	2,1

% d'ocupació segons el sector d'activitat en comparació amb els 3 últims anys (INE)

El setembre del 2019 es supera la barrera dels dos milions de contractes firmats, un 7,3% més que l'any 2018. Destaquen els contractes indefinits, que creixen un 2,6% per primera vegada en 8 mesos, i els temporals, que creixen un 7,9%.

El número d'autònoms¹⁴ augmenta respecte l'últim any, tot i que augmenta molt més lentament.

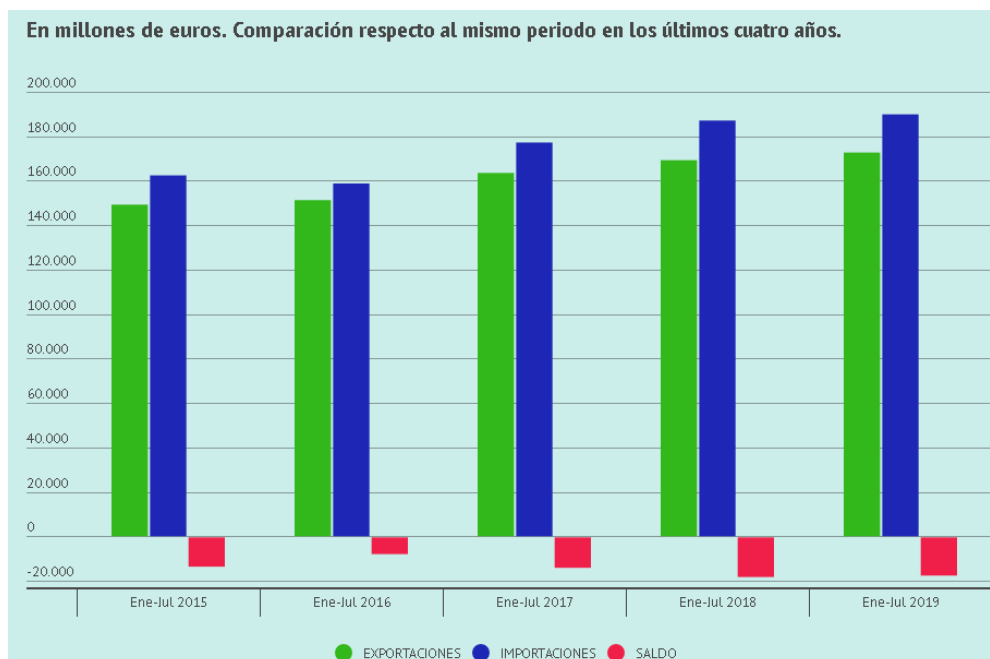
Respecte les **jubilacions**¹⁵, el 2019, amb el decret de pujada de les pensions aprovat pel Congrés dels Diputats, les pensions públiques pugen un 1,6%. Pel que fa a les pensions mínimes, i les no contributives, es veuen incrementades un 3%, mateixa quantia que l'any 2018, per guanyar poder adquisitiu. La inflació serà la que marqui l'augment de les pensions com a norma general.

El 2018 ja es va aplicar, primer amb un augment de les pensions i després amb una paga extra per compensar aquests diners que s'havia deixat de cobrar.

¹⁴ https://elpais.com/economia/2019/06/04/actualidad/1559631177_298017.html

¹⁵ <https://www.jubilaciondefuturo.es/es/blog/asi-quedan-las-pensiones-minimas-durante-2019.html>

Respecte les **importacions i exportacions** segons ICEX¹⁶, tot i que el 2016 les importacions van ser l'únic any que van disminuir, cada any tant les importacions com les exportacions han augmentat progressivament.



Importacions i Exportacions en milions d'euros segons ICEX

Els productes més exportats al juliol del 2018 van ser els automòbils, seguit dels productes químics, igual que el 2019. En canvi, els productes més importats el 2018 van ser els combustibles, seguit dels productes químics, mentre que al 2019 es van importar més productes químics que no pas combustibles, en segon lloc.

Sectors d'activitat

Segons estudis de Bankia¹⁷, les activitats de construcció es mantenen sòlidament, gràcies al dinamisme de la inversió residencial i de serveis, especialment activitats professionals i comercials.

No obstant, segons el diari El País¹⁸, el sector de la indústria segueix perdent pes en l'economia espanyola i ja només representa el 16% del PIB, enfront del 18,7% que suposava l'any 2000, allunyant-se així de l'objectiu marcat per la Unió Europea que el sector industrial suposi el 20% del PIB l'any 2020.

¹⁶ <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/en-cifras/index.html#seccion2>

¹⁷ <https://www.bankiaestudios.com/recursos/doc/estudios/20190701/julio/panorama-sectorial-jul-19.pdf>

¹⁸ https://elpais.com/economia/2019/10/08/actualidad/1570530389_063818.html



Producció industrial segons Bankia i INE

Segons estudis de Bankia i INE, la producció industrial disminueix tant com l'any 2014.

El sector de la indústria avança negativament degut al descens del comerç mundial i els reptes que ha d'afrontar el sector d'automoció (canvi climàtic, Brexit, desacceleració a Europa, etc.). Altres branques mostren un millor comportament, com és el cas de l'alimentació i begudes, distribució d'aigua i productes metàl·lics. L'entrada de comandes també ha obtingut una disminució del 2,5%.

Espanya és el cinquè país de la UE pel que fa al volum de facturació del sector industrial, que lideren Alemanya, França i Itàlia. La distribució territorial de la indústria és molt desigual. Sis comunitats autònomes superen la mitjana nacional amb percentatges per sobre del 20% del seu PIB (Navarra, País Basc, la Rioja, Aragó, Astúries i Cantàbria). Altres cinc comunitats estan per sota de la mitjana, sent especialment crític el cas de Balears i Canàries que no superen el 7% del PIB pel pes del seu sector turístic.

No obstant això, la comunitat que més aporta a la indústria nacional és Catalunya, que representa el 23,48% del total del país, seguida a molta distància per Madrid (11,07%), Comunitat Valenciana (10,14%) i País Basc (9,96%). En la banda oposada, Balears (1,02%), La Rioja (1,09%), Extremadura (1,31%), Cantàbria (1,54%) i Canàries (1,66%) són les que menys aporten al sector industrial nacional.

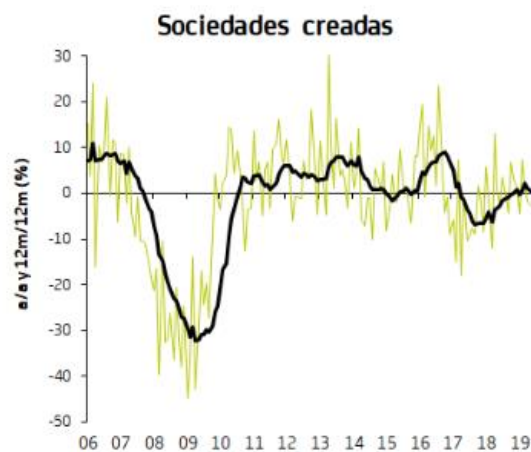
Respecte el sector dels serveis, l'índex de negocis¹⁹ s'ha elevat fins als 55,9 punts en el mes de març des dels 54,1 punts obtinguts al febrer, el millor nivell que ha reportat des de maig de 2018.

Al maig de 2019, totes les comunitats autònomes han augmentat la seva xifra de negocis del sector dels serveis respecte al mateix mes de 2018. Cantàbria (+8,7%), Extremadura (+8%) i Múrcia (+7,6%), han set les que més han pujat. Per altra banda, Illes Balears, Canàries (totes dues amb un 1,3%) i Castella la Manxa (2,5%) registren els menors increments.

¹⁹ <https://noticiasbancarias.com/economia-y-finanzas/04/04/2019/la-actividad-del-sector-servicios-de-espana-crece-a-su-nivel-mas-alto-en-mas-de-un-ano/179111.html>

Pel que fa al turisme, l'arribada de turistes estrangers i la seva despesa segueixen mostrant un balanç positiu, amb creixements en els cinc primers mesos de 2019 del 2,7% i 3,8% interanual, respectivament.

Segons Gedesco (companyia de finançament), la **creació d'empreses**²⁰ a Espanya va registrar 8.094 noves societats constituïdes al gener, fet que suposa una caiguda del 3,33% en comparació al mateix mes de l'any anterior, tot i que la xifra registrada al gener suposa un increment del 8,18 % respecte al passat mes de desembre.



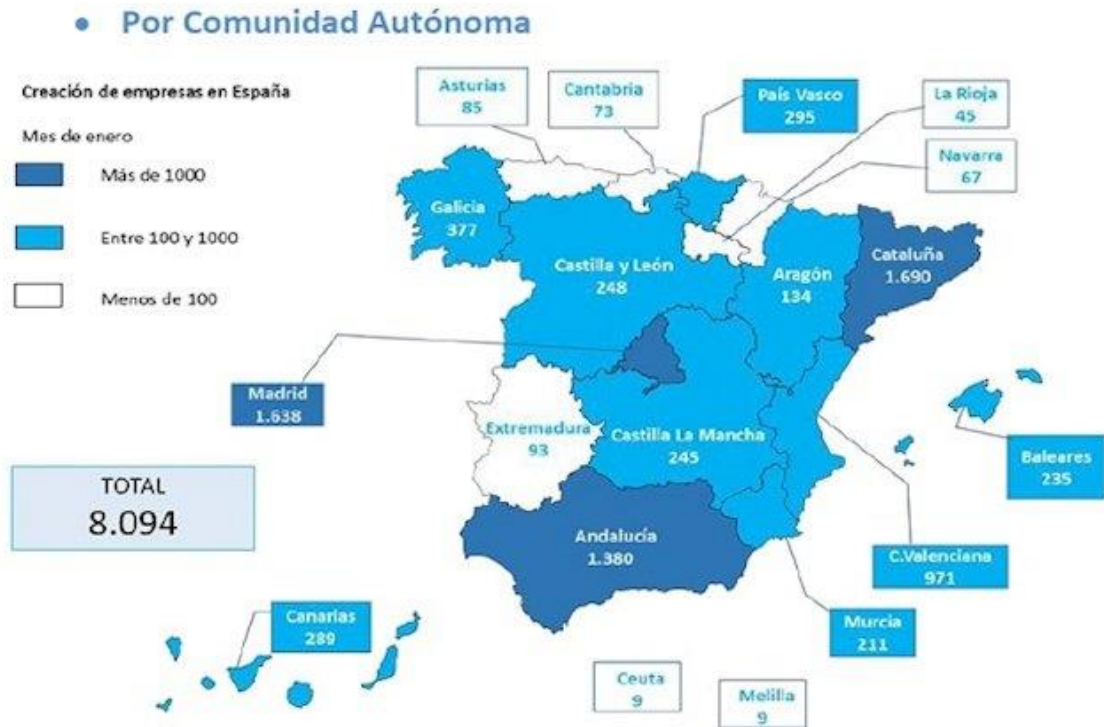
Sociedades creadas segons Bankia Estudios i INE

Amb aquesta "moderada" disminució en termes interanuals, es posa fi a un període de tres mesos (des de setembre de 2018) en què la constitució de societats s'havia incrementat de forma ininterrompuda en relació a l'any anterior.

Catalunya va ser a on es van crear més empreses al gener, seguit de Madrid i Andalusia. Pel contrari, les comunitats que van crear menys empreses van ser Ceuta i Melilla, seguit de La Rioja, Navarra, Cantabria i Extremadura. Aragó, La Rioja i Castella la Manxa, són les úniques que han obtingut una variació positiva respecte el gener del 2018.

La promoció immobiliària continua ocupant la primera posició del ranking. Del total de les 8.084 empreses creades al gener, 462 han dedicat la seva activitat al sector immobiliari.

²⁰ <https://www.europapress.es/economia/noticia-creacion-empresas-espana-cayo-333-enero-8094-nuevas-sociedades-gedesco-20190207123509.html>



Creació d'empreses a Espanya segons Gedesco

3.2.1. Conclusions de l'entorn econòmic

Donat que el PIB augmenta, l'activitat econòmica també, la desocupació es va reduint i la gent mica en mica obté més poder adquisitiu per gastar. El deute públic per tant, també va disminuint molt lentament amb el pas dels anys.

El tipus de canvi és més baix que els mesos anteriors, però amb un valor mitjà i amb més estabilitat. Ara es necessiten menys monedes d'euro per comprar un dòlar americà.

L'atur ha anat disminuint per ambdós sexes, però les dones tenen més dificultat que els homes per sortir de l'atur. L'ocupació augmenta des del 2015.

Les importacions i exportacions augmenten cada any.

La producció industrial disminueix amb força. El sector de la indústria segueix perdent pes en l'economia, ja que només representa el 16% del PIB, quan el seu objectiu pel 2020 era del 20%. La comunitat que més aporta a la indústria nacional és Catalunya, que representa el 23,48% del total del país. En canvi, el sector dels serveis augmenta. Totes les comunitats autònomes han apreciat aquest augment en quant a la xifra de negocis.

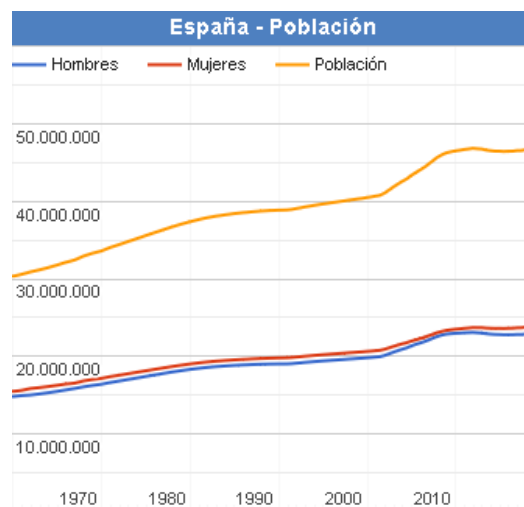
3.3. ENTORN SOCIO-CULTURAL

▪ DEMOGRAFIA

Densitat de la població

Espanya té una densitat de població mitjana²¹ de 93 habitants per Km². Aquesta població tendeix a créixer cada any des de l'antiguitat. Tot i que el 2010 va descendir una mica, al acabar l'any 2018, Espanya tenia una població de 46.934.632 de persones, el que suposa un increment de 276.185 habitants l'any 2017.

En els últims 50 anys, la població femenina ha sigut majoritària. El 2018, la població femenina va ser del 50,98% del total, enfront del 49,02% dels homes.



Densitat de la població per sexes segons el diari Expansión

Espanya - Población				
Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
Diciembre 2018	93	23.007.862	23.926.770	46.934.632
Junio 2018	92	22.911.574	23.817.388	46.728.962
Diciembre 2017	92	22.881.882	23.776.565	46.658.447
Junio 2017	92	22.829.748	23.703.121	46.532.869
Diciembre 2016	92	22.834.227	23.692.812	46.527.039
Junio 2016	92	22.805.230	23.644.644	46.449.874
Diciembre 2015	92	22.807.464	23.632.635	46.440.099
Junio 2015	92	22.800.864	23.609.285	46.410.149
Diciembre 2014	92	22.826.546	23.623.019	46.449.565
Junio 2014	92	22.840.091	23.615.032	46.455.123
Diciembre 2013	92	22.877.461	23.634.738	46.512.199
Junio 2013	92	22.933.750	23.659.486	46.593.236

Densitat de la població segons el diari Expansión

Piràmide de la població segons l'edat

El 15,9% de la població espanyola és menor de 16 anys, el 37,3% té entre 16 i 44 anys, el 28% té entre 45 i 64 anys, i el 18,8% té 65 anys o més²². Com es pot comprovar en la taula de l'INE, la població de 0 a 15 anys i de 16 a 64 anys, ha anat descendent des del 2016. En canvi, la

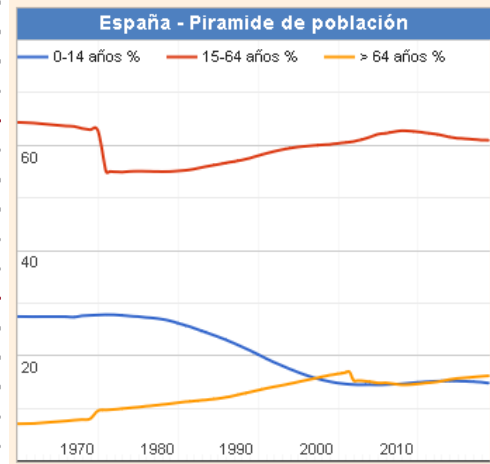
²¹ <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana>

²² <https://elcorreoweb.es/opinion/columnas/la-insostenible-situacion-de-la-demografia-espanola-a-inicios-de-2018-GA3705448>

populació major de 65 anys ha anat creixent. Per tant, es pot concloure que hi ha més gent gran que joves.

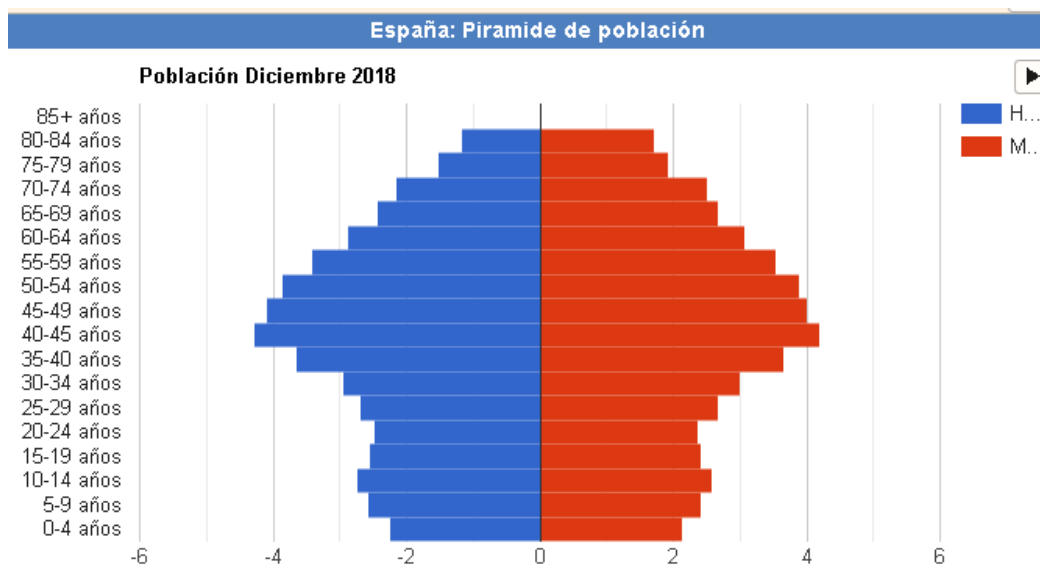
Més detalladament, segons la piràmide del diari Expansión²³, l'edat amb més població és de 40 a 45 anys, seguit de 45 a 49 anys i de 50 a 54 anys respectivament.

	Cifras de Población (a)				Variaciones entre	
	1 de julio de 2018	1 de enero de 2018	1 de enero de 2017	1 de enero de 2016	1 de enero de 2018 y 2017	1 de enero de 2017 y 2016
	Población total	46.733.038	46.658.447	46.527.039	46.440.099	131.408
0 a 15 años (%)	15,9	15,9	16,0	16,1	-0,1	-0,1
16 a 64 años (%)	64,8	64,9	65,0	65,2	-0,2	-0,2
65 años y más (%)	19,3	19,2	19,0	18,7	0,2	0,2
Tasa de dependencia	29,8	29,6	29,2	28,7	0,4	0,4
Población nacional	42.069.312	42.095.485	42.107.583	42.022.582	-12.098	85.001
Porcentaje del total	90,0	90,2	90,5	90,5	-0,3	0,0
0 a 15 años (%)	15,9	16,0	16,1	16,2	-0,1	-0,1
16 a 64 años (%)	63,6	63,7	63,8	64,0	-0,2	-0,1
65 años y más (%)	20,5	20,4	20,1	19,9	0,3	0,2
Tasa de dependencia	32,2	32,0	31,4	31,0	0,6	0,4
Población extranjera	4.663.726	4.562.962	4.419.456	4.417.517	143.506	1.939
Porcentaje del total	10,0	9,8	9,5	9,5	0,3	0,0
0 a 15 años (%)	15,9	15,7	15,5	15,5	0,2	0,0
16 a 64 años (%)	75,8	75,9	76,1	76,6	-0,2	-0,4
65 años y más (%)	8,4	8,4	8,4	8,0	0,0	0,4
Tasa de dependencia	11,0	11,0	11,0	10,4	0,0	0,6



Edat de la població segons el butlletí econòmic del Banc d'Espanya i l'INE

Gràfic lineal de la piràmide de la població segons el diari Expansión



Piràmide de la població segons el diari Expansión

²³ <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>

Taxa de natalitat

Segons l'INE²⁴ i el diari Expansión²⁵, la taxa de natalitat disminueix cada vegada més amb el pas dels anys, a excepció de l'any 2013 al 2014, on es va apreciar un petit ascens. L'any 2018 la taxa de natalitat ha sigut la més baixa des del 2010 amb un 7,86%, comparant-la amb la del 2010 (10,42%).



Taxa de natalitat segons INE

España - Natalidad				
Fecha	Nacidos	Nacidos Hombres	Nacidos Mujeres	Tasa Natalidad
2018	367.374			7,86%
2017	393.181	202.478	190.703	8,41%
2016	410.583	211.087	199.496	8,80%
2015	420.290	216.496	203.794	9,02%
2014	427.595	220.843	206.752	9,17%
2013	425.715	219.056	206.659	9,11%
2012	454.648	234.386	220.262	9,69%
2011	471.999	243.292	228.707	10,07%
2010	486.575	250.727	235.848	10,42%

Natalitat espanyola segons el diari Expansión

Taxa de mortalitat

La taxa de mortalitat segons l'INE²⁶, tot i apreciar alts i baixos, tendeix a augmentar cada any més, donat que el 2010 Espanya tenia una taxa del 8,17%, el 2014 del 8,48% i el 2018 del 9,07%.



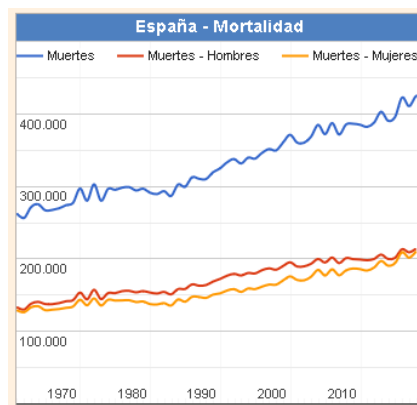
Taxa de mortalitat segons INE

²⁴ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1433>

²⁵ <https://datosmacro.expansion.com/demografia/natalidad/espana>

²⁶ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1411>

Els homes, continuen tenint un índex de mortalitat més alt que les dones²⁷.



Mortalitat per sexes segons el diari Expansión

Esperança de vida

El número promig d’anys de vida d’un espanyol és de 83,24 anys, superant el promig mundial que és d’uns 71 anys (segons les Nacions Unides)²⁸, el segon país després de Japó. Són les dones (85,89 anys) les que tenen una esperança de vida més alta que la dels homes (80,52)²⁹.

- Esperanza de vida actual:

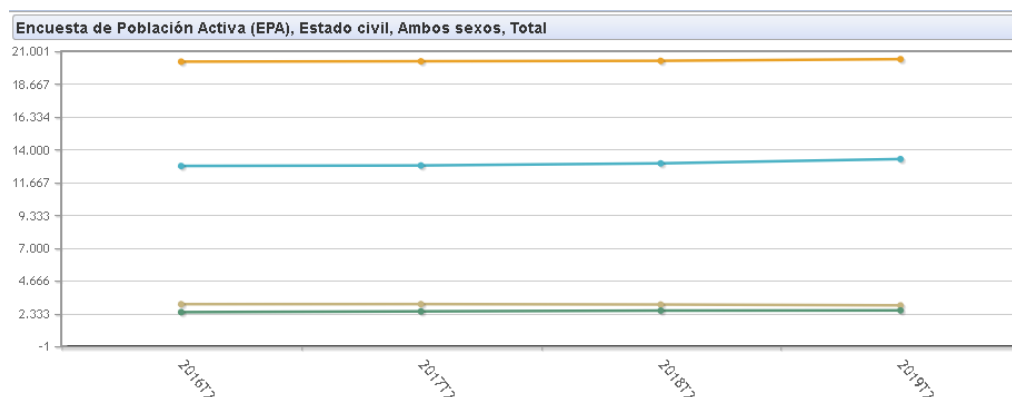
Sexo	Años
Hombres	80,52
Mujeres	85,89
AMBOS SEXOS	83,24

Esperança de vida al néixer segons INE

- Fuente: INE (2018)

Estat civil

Segons dades de l’INE³⁰, la majoria de la població està casada, i en segon lloc, estan solters. Una petita minoria són viudus seguit d’una altra minoria encara menor, que estan separats. La tendència de casar-se tendeix a augmentar, tot i que molt subtilment. Tot i així la tendència dels solters i dels separats o divorciats també augmenta lleugerament. Per contra, cada vegada hi ha menys gent viuda, ja que el seu índex és inferior als últims anys.



²⁷ <https://datosmacro.expansion.com/demografia/mortalidad/espana>

²⁸ <https://finconsejo.es/novedades/la-tasa-de-natalidad-en-espana-2019>

²⁹ <https://www.enterat.com/actualidad/esperanza-vida-espana.php>

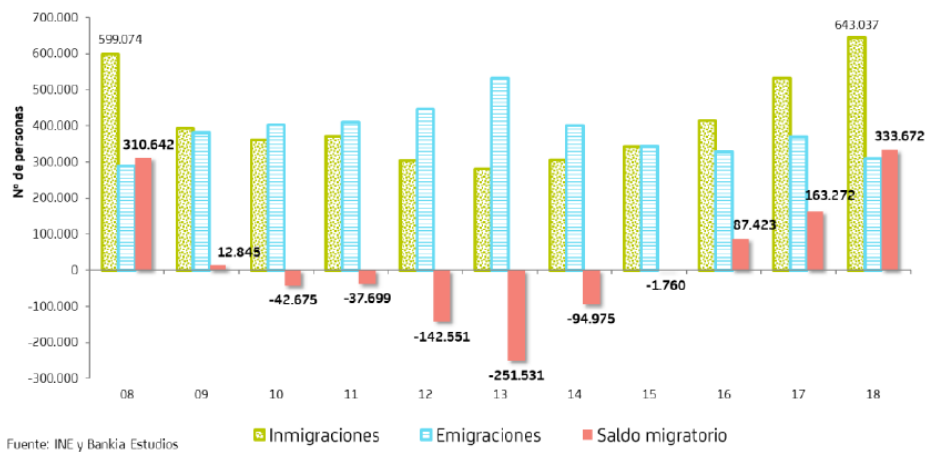
³⁰ <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4031>



Mobilitat: immigració i emigració

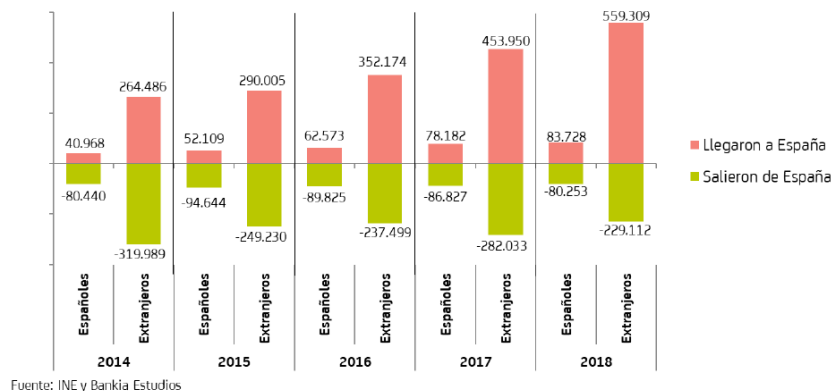
Segons Bankia Estudios i l'INE³¹, l'any 2018 Espanya obté un nombre més elevat d'immigracions (20,8% més) que d'emigracions (ha disminuït un 16,1%). Tot i així, entre el 2010 i el 2015, havia més emigracions que immigracions.

Pel que fa a les immigracions, han augmentat tant les de ciutadans estrangers (del +23,2% fins a suposar el 87% del total d'immigrants), com les d'espanyols que van retornar (+7,1%). El 74% dels emigrants que van sortir d'Espanya van ser estrangers (-19%), mentre que el nombre d'espanyols que van emigrar va disminuir per tercer any consecutiu (-7,6%).



Moviments d'immigració i emigració segons INE i Bankia Estudios

Evolución de los flujos migratorios por nacionalidad



Migració per nacionalitat segons INE i Bankia Estudios

³¹ <https://www.bankiaestudios.com/estudios/es/publicaciones/espana-la-inmigracion-vuelve-a-ser-el-motor-de-crecimiento-de-la-poblacion.html>

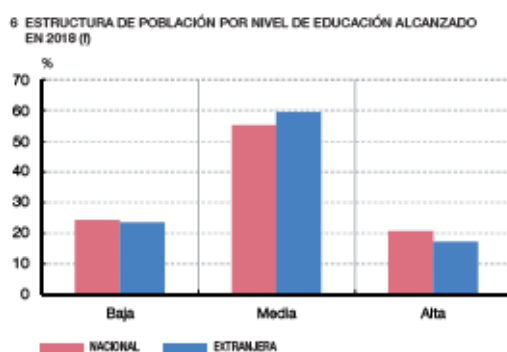
Atenent a la nacionalitat dels residents, el 2018 les poblacions que més van augmentar van ser les de veneçolans (+47%), hondurenys (+32,4%) i colombians (+25,1%). D'altra banda, Regne Unit, França i EUA van seguir sent les destinacions preferides dels emigrants espanyols, mentre que el major volum d'espanyols que va retornar va procedir de Veneçuela, Equador i Regne Unit.

Per CCAA, Balears, Madrid, Canàries, Catalunya, Navarra i Múrcia van registrar un creixement de la població superior al de la mitjana nacional. Per contra, la població resident va descendir en cinc comunitats com Astúries, Extremadura i Castella i Lleó.

El 2018, un 4,9% més d'espanyols que el 2017, van canviar de CCAA de residència. Madrid va ser la principal destinació d'aquestes migracions interiors i, al costat d'Andalusia, Catalunya i la Comunitat Valenciana, va concentrar el 51% de les arribades de residents d'altres CCAA.

▪ NIVELL/ESTIL DE VIDA SEGONS NIVELL D'EDUCACIÓ, JORNADA LABORAL I RENDA

Nivell d'educació



Nivell d'educació de la població segons el butlletí econòmic del Banc d'Espanya

El nivell d'educació majoritari dels espanyols és un nivell mitjà, amb un 55% aproximat. Tot i així, el nivell baix supera el 20% mentre que just un 20% obté un nivell alt d'estudis.

Jornada laboral

Segons un estudi de EAE Business School publicat per Europapress³², Espanya es troba entre els països que més hores treballa a l'any d'Europa, tot i que la productivitat per hora treballada és menor en comparació amb la d'altres països. Catalunya és la comunitat amb més hores treballades, seguida d'Andalusia. El sector del comerç a l'engròs i al detall i el de la reparació de vehicles i motocicletes, són els que més hores treballen, per darrere de la indústria manufacturera.

El 4,55% de la població treballa en jornades "maratonianes". No obstant això, el país està al capdavant en el gaudir de temps per a l'oci i per a la cura personal, només per darrere de

³² <https://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-espanoles-europeos-mas-horas-trabajan-ano-productividad-menor-20180614122314.html>

França. La conciliació entre la vida laboral i personal és per a la majoria dels espanyols, el segon factor més important a l'hora de triar una empresa en la qual treballar, mentre que tenir un salari atractiu i beneficis socials, segueix sent el primordial.

Classes socials

La població amb ingressos mitjans, ha vist el seu estil de vida estancar-se o empitjorar, mentre que els que tenen ingressos alts, més augmenten els seus ingressos. Espanya és l'únic país on gairebé tota la població que ha abandonat la classe mitjana (3,7%) ha passat a la classe baixa (3,6%). Tan sols un 0,1% ha anat a millor³³.

El preu de la salut, l'educació i l'habitatge ha augmentat. L'envelliment i els nous avenços mèdics han disparat el cost dels serveis de salut; la importància d'obtenir diplomes està pressionant que els pares inverteixin més en educació, al mateix temps que aquests serveis són més cars; i s'eleva el preu de l'habitatge a les grans àrees urbanes, precisament on hi ha els treballs amb millors sous. L'habitatge és la principal despesa per a la classe mitjana, ja que representa un terç dels seus ingressos. A més a més, la tecnologia en el mercat laboral, com els robots, ha reemplaçat als treballadors amb qualificacions mitjanes.

Salari

L'any 2017, el salari mitjà anual per treballador a Espanya va ser de 23.646,50€, un 2,1% superior al de l'any anterior -490,16€ més-, el que suposa el major increment interanual des del 2009, segons les dades publicades per l'INE³⁴.

En funció de l'activitat econòmica, els salaris mitjans més elevats van seguir en el subministrament d'energia elèctrica, gas, vapor i aire condicionat, un 120% superior a la mitjana nacional, i els més baixos, en hostaleria.

Els directors i gerents (51.010,54€) van ser els grups d'ocupació millor remunerats, mentre que els treballadors no qualificats en serveis (excepte transport), els que menys van guanyar, amb 12.954,64€.

Per autonomies, els bascos (28.204,49€) i els madrilenys (27.089,12€) van ser els treballadors que van cobrar els salaris mitjans anuals més alts. Per contra, els assalariats extremenys (19.672,40€) i els canaris (20.185€) van ser els que van tenir uns ingressos més baixos.

Salari mig anual per Comunitats Autònomes segons INE



³³ https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2019-04-10/ocde-clase-media-espanola_1932846/

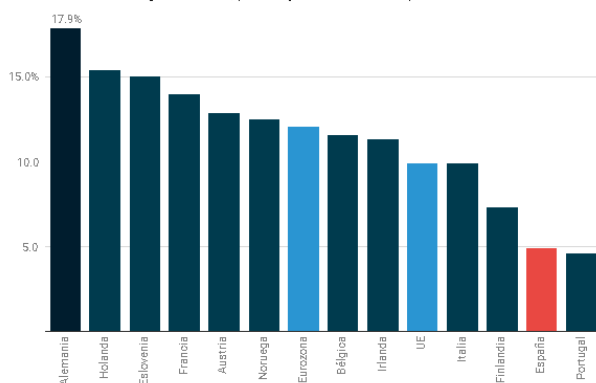
³⁴ <https://www.expansion.com/economia/2019/06/21/5d0cb34ee5fdea06428b46eb.html>

En quan a sexes, tot i que l'any 2017 el salari de les dones va augmentar un 2,4% respecte l'any anterior, el dels homes només ho va fer un 1,8%, el qual va reduir la diferència de gènere al 21,9%. Tot i així, el salari brut segueix sent desigual entre homes i dones.

Taxa d'estalvi

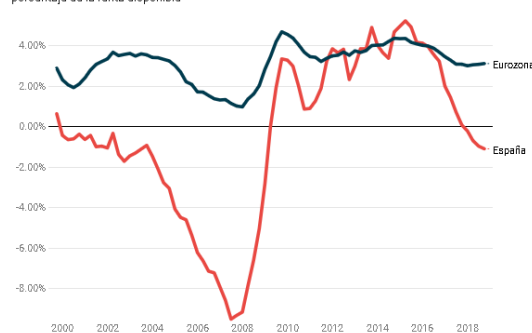
El 2018, la taxa d'estalvi (renda menys consum) va caure fins al 4,9%, la segona dada més baixa de l'eurozona, només per davant de Portugal. El consum i la inversió en habitatge ja superen la renda total de les famílies.

Tasa de ahorro de los hogares en 2018, porcentaje sobre su renta disponible



Taxa d'estalvi de les llars el 2018 segons Eurostat

Diferencia entre la renta de los hogares y su gasto en consumo e inversión en vivienda, como porcentaje de la renta disponible



Renda disponible de les llars segons Eurostat

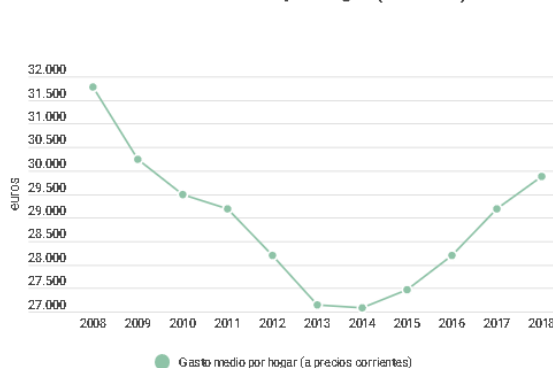
Les famílies van gastar 741.000€ milions el 2018 en consum i inversió en habitatge, és a dir, gairebé 8.000 milions més que els seus ingressos, com mostren les dades d'Eurostat publicades per El Confidencial³⁵. Això vol dir que les famílies gasten tota la renda que perceben i una mica més, i mentre Europa s'està desaccelerant i les seves llars comencen a elevar l'estalvi per mantenir una posició financera còmoda, a Espanya les famílies tornen a endeutar-se.

Despesa en les llars

La despesa mitjana per llar va augmentar un 2,3% el 2018. El seu valor més alt des del 2010, segons l'enquesta de Pressupostos Familiars de l'Institut Nacional d'Estadística (INE) publicada per El Economista³⁶.

Despesa anual el 2018 segons INE publicat per El Confidencial

Gasto medio anual por hogar (en euros)



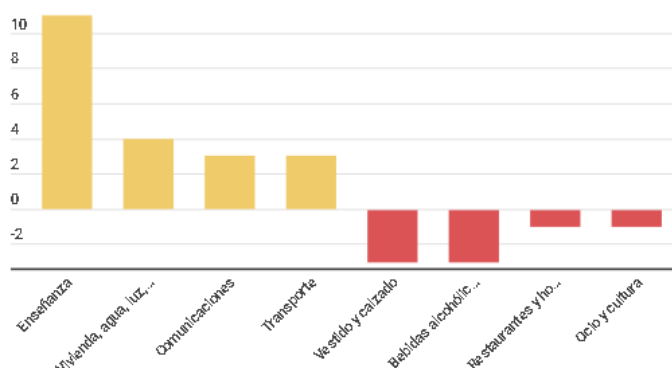
³⁵ https://www.elconfidencial.com/economia/2019-04-05/ahorro-hogares-espana-hunde-mas-bajo-europa_1924894/

³⁶ <https://www.elseconomista.es/economia/noticias/10019239/07/19/En-que-gastan-sus-ingresos-los-hogares-espanoles-De-donde-recortan-la-vivienda-se-como-el-31-del-presupuesto.html>

La principal despesa és amb l'ensenyament, on les famílies van gastar un 10% més que el 2017. L'habitatge, aigua, electricitat, gas i altres combustibles, van augmentar als voltants d'un 3,5%, seguit de les comunicacions, un 3%, i el transport. No obstant, la despesa en vestit i calçat, s'ha reduït en un 3,4% menys que l'any anterior, seguit de begudes alcohòliques i tabac (-3,2%), en restaurants i hotels (-1,8%) i en oci i cultura (-1,8%).

L'habitatge correspon al 30,7% del pressupost total de les llars. Els aliments i les begudes no alcohòliques corresponen al 14,1%, i el transport al 12,7%.

¿Dónde aumentó más el gasto medio por hogar en 2018? ¿Dónde se redujo? ⁷



Despesa en les llars segons INE
publicat per El Confidencial

Según los datos del INE correspondientes a la Encuesta de Presupuestos Familiares (EPF) de 2018.

El 30,3% de les famílies va efectuar l'any passat alguna compra per Internet, enfront del 25,7% de l'any anterior. La despesa mitjana anual d'aquestes llars en compres per Internet va ser un 7,7% més que el 2017, fet que suposa un 1,9% de la despesa total i un 27,7% més que el 2017. Oci i cultura és el grup que concentra la major part de la despesa a Internet, amb un 28,1% del total, i dins d'aquest, la despesa en paquets turístics representa el 10,8%, el més destacable.

Per comunitats autònomes, les que van registrar una major despesa mitjana per persona el 2018 van ser País Basc (14.406€), Navarra (14.039€) i Madrid (14.021€).

▪ TENDÈNCIES

Hàbits de consum i criteris de compra dels consumidors

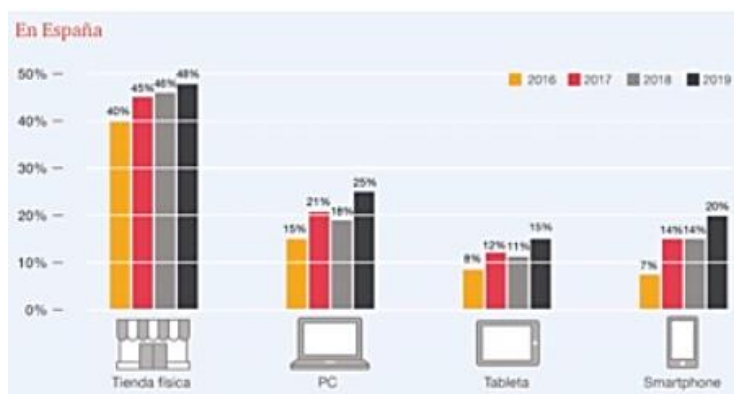
On compren i què compren

Segons l'informe Consumer Insights Survey 2019, elaborat per PwC³⁷ (empresa de consultoria de gran reconeixement mundial), creixen les compres físiques i online, tot i que són els establiments físics els que predominen per sobre l'online. El percentatge de consumidors que acudeixen almenys una vegada a la setmana, ha crescut del 40% al 48% en els últims 4 anys. Els consumidors busquen algo més que només el producte i esperen una experiència de

³⁷ <https://www.directivosyempresas.com/noticias/consumo/compra-consumidor-espanol-consumer-insights-survey-2019/>

compra sensorial i social. A més, la possibilitat de recollir a la botiga les comandes online contribueix a aquest increment.

Des del 2016, també han augmentat les compres online del 19% al 30%. Només el 4% no ho fa. El principal mètode és a través de l'ordinador (el 25% compra almenys una vegada a la setmana), seguit dels telèfons intel·ligents (20%) i de les tauletes (15%).



Hàbits de compra del consumidor espanyol entre els anys 2016-2019 segons PwC

El 46% fa les reserves d'hotels i allotjaments i l'adquisició de bitllets d'avió i de tren, online. Els productes preferits per adquirir online són la roba (el 41% compra la meitat o més de la meitat de les seves compres), seguit dels llibres, la música, les pel·lícules i els videojocs (40%) i dels ordinadors i articles electrònics (27%). El 46% esperen comprar productes alimentaris a través d'Internet el 2019.

Mètodes de pagament

Donat que els establiments físics predominen respecte els mitjans online, segons el Banc d'Espanya³⁸, un 53% de la població utilitza bitllets i monedes com a principal mitjà de pagament, seguit per la targeta de dèbit (41%) i de crèdit (6%). Encara que l'ús de l'efectiu ha anat disminuint en els últims anys a causa del comerç electrònic, el diner físic compta amb certes característiques que el fan (per ara) imbatible: comoditat, més facilitats per controlar la despesa o el seu menor cost.

En comparació amb els europeus, els espanyols paguen més vegades, però menys quantitat. A Europa les transaccions en efectiu són de 12,38€ de mitjana, mentre que a Espanya són de 8,8€. Aquestes transaccions solen ser inferiors a 45€ i per això acudeixen a caixers automàtics.

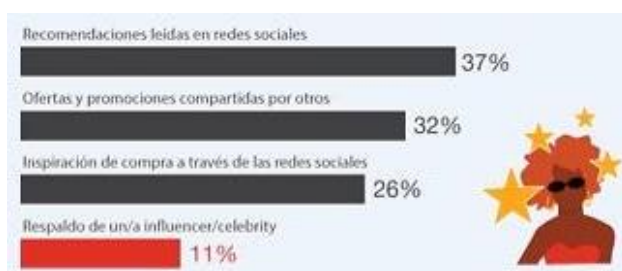
La mitjana d'efectiu que porten a sobre és de només 50€. Els bitllets de 20 i 50€ són els més utilitzats.

³⁸ https://www.lavozdegalicia.es/noticia/economia/2019/04/28/pagan-espanoles/0003_201904G28P30991.htm

Factors d'influència

Les xarxes socials segueixen sent una font d'influència important a l'hora de desencadenar les compres dels consumidors, sembla que volen saber què pensen els seus iguals. El 37% dels espanyols reconeix haver comprat productes a partir de les recomanacions de tercers i un 32%, a partir de promocions compartides per tercers en els seus comptes en els mitjans socials.

Els consumidors asseguren que són molt rellevants en la decisió de compra de roba (51%), tecnologia (51%) i viatges (42%). I menys, en l'àmbit de la bellesa (18%) i la salut (21%).



Influència de les xarxes socials en les compres dels espanyols segons PwC

A més, es destaca el pes que van guanyant altres variables com les compres sostenibles i el packaging dels productes.

Els valors intangibles

Segons el 'II Estudi de Marques amb Valors: El poder del Consumidor - Ciutadà' elaborat per l'agència de màrqueting 21grams, amb la col·laboració de Corporate Excellence i Nielsen³⁹, el 80% dels espanyols realitza les seves compres basant-se en criteris intangibles com els valors, més enllà de la qualitat o el preu. Els consumidors es mouen en funció de valors com l'ètica, el compromís, etc. L'honestedat, la coherència, la confiança i la transparència influeixen en la decisió de compra del 80% dels espanyols.

El 57% dels consumidors diu que quan compra "barat" pot estar consumint alguna cosa d'empreses que conculquen els drets dels seus treballadors; el 58% estaria disposat a pagar més per una marca que té un comportament ètic, i gairebé el 60% premien o afavoreixen una marca que respecti el medi ambient, es preocupi d'aspectes socials o cuidi als seus treballadors. Un 48% faria boicot a les companyies que no compleixen les seves obligacions fiscals.

³⁹ <https://prnoticias.com/marketing/prmarketing/20166912-80-por-ciento-consumidores-compra-segun-valores-marca>

La cistella de la compra

Segons l'informe 'Nielsen 360' i l'informe 'Alimentació, societat i decisió alimentària a l'Espanya del segle XXI' de la fundació Mapfre i la Universitat CEU San Pablo de Madrid (recolzat en la seva mostra científica per Nielsen)⁴⁰, es poden destacar aquests valors en l'actual cistella de la compra dels espanyols, ja que el 60% dels consumidors s'esforça per fer una compra saludable cada dia i el 46% intenta comprar amb un criteri de sostenibilitat: posant focus en el producte fresc local a més de manifestar una preferència per la producció respectuosa amb el medi ambient. També hi ha un gran interès per evitar el malbaratament i afavorir l'aprofitament alimentari, tant per raons mediambientals com per estalvi.

Tendències que indiquen nous grups de consumidors

Degut al canvi i a la utilització de les noves tecnologies, factors econòmics i culturals, existeixen tres grans grups de consumidors destacables⁴¹:

- Els *Baby boomers*: persones que van néixer després de la II Guerra Mundial i arriben fins a mitjans de la dècada dels seixanta del passat segle XX. Per a ells, el primordial era tenir feina i uns ingressos recurrents que els permetessin viure a llarg termini.

Esforç i compromís podrien considerar-se la seva raó de ser. Segons l'Institut Nacional d'Estadística (INE), guanyen gairebé un 50% més que els que tenen entre 25 i 34 anys. Part de les seves despeses es destinen a conservar el benestar i la salut encara que tampoc deixen de costar als seus pares ni als seus fills que, encara que s'hagin emancipat, poden tenir problemes derivats de la crisi. Per a ells i els seus néts, sempre tenen un detall.

Oci, viatges, cosmètica, plans de cara a la jubilació, roba, ulleres... formen part de les seves despeses habituals.

- Els *Millenials o Generació Y*: persones nascudes a partir del 1980 fins a mitjans de la dècada següent. Han suposat un abans i un després pel que fa als hàbits de consum.

Els seus desitjos són altres pel que fa al consum. La tecnologia és la seva raó de ser, ja que és una generació plenament digital, que està hiperconnectada i que traspua alts valors socials i ètics. Segons Nielsen, consumeixen contingut en streaming. El telèfon mòbil, les xarxes socials i el vídeo en línia, formen part del seu dia a dia. Això no vol dir que deixin de banda altres activitats o actituds que podríem denominar com tradicionals, ja que també són partidaris dels productes relacionats amb la salut, i practiquen esport. Viatjar també està entre les seves preferències, sols o en companyia.

Si troben alguna cosa diferenciadora, l'adquireixen i opten per productes personalitzats. Tanta informació i coneixement a les seves mans, pot comportar que apostin pel millor, si pot ser, via online.

⁴⁰ <http://panypizza.com/panorama/dice-la-cesta-la-compra-los-espanoles/>

⁴¹ <https://elobservatoriocetelem.es/habitos-de-consumo-de-los-espanoles/>

- La *Generació Z* o *Centennials*: nascuts a finals del passat segle XX, es caracteritza per haver vingut al món en un entorn hipertecnològic. Es mouen amb facilitat entre el món online i offline. Com que van créixer a l'ombra d'internet, encara estan a les portes del mercat laboral, de manera que la seva capacitat de compra és inferior a la dels *millennials*. Això sí, tenen una alta capacitat de resiliència i són els que s'adapten més bé a l'entorn en què es mouen.

Tendències culturals/oci

Segons l'Enquesta d'Hàbits i Pràctiques Culturals a Espanya 2018-2019, estadística oficial del Pla Estadístic Nacional⁴², escoltar música, llegir i anar al cinema, amb percentatges del 87,2%, el 65,8% i el 57,8% respectivament, són les activitats culturals que més practiquen els espanyols, que han augmentat de forma general el seu consum de cultura en els últims quatre anys. Després d'aquestes, les activitats culturals més practicades pels espanyols són la visita a monuments o jaciments (el 50,8%), i l'assistència a exposicions o galeries d'art (46,7%).

Cada any, el 46,8% dels enquestats assisteix a espectacles en directe, destacant els concerts de música actual (30,1%) i el teatre (24,5%). Amb menor freqüència es troben l'assistència a concerts de música clàssica (9,4%), ballet o dansa (8%), espectacles de circ (7,3%), òpera (3,3%) o sarsuela (1,5%).

El 26,8% de la població acudeix cada any a una biblioteca o accedeix virtualment a ella. Segons el sexe, les dones, l'afició per l'escriptura és més gran (9,2%) enfront els homes (8,1%), i per la lectura, el 69,4% enfront del 62,0%, amb excepció de la lectura professional i la premsa, activitats a les que són més assidus els homes.

Elles assisteixen amb més freqüència a biblioteques tant de forma presencial, com a través d'internet i realitzen més activitats artístiques com pintar o dibuixar, així com visites a museus, exposicions o galeries d'art. Mentre que els homes visiten més que les dones monuments i jaciments arqueològics.

Tocar un instrument musical, fer fotografies o vídeos són aficions artístiques més freqüents entre els homes, com també l'assistència anual a concerts de música actual. Les taxes d'assistència al cinema són inferiors a les dones (57,3%), que en els homes (58,4%).

Els joves presenten les taxes de participació cultural més altes pràcticament en tots els àmbits culturals: visiten més museus, monuments, assisteixen més a espectacles escènics o musicals, llegeixen més, van més a biblioteques i realitzen més pràctiques culturals actives.

Sobre els hàbits lectors, l'estudi assenyalava que el 65,8% de la població ha llegit almenys un llibre a l'any. El 59,5% dels enquestats ho fa per oci enfront del 33,5% de la població que llegeix per motius vinculats a la seva professió o estudis.

⁴² <https://www.efe.com/efe/espana/destacada/los-espanoles-aumentan-su-consumo-de-cultura-y-prefieren-musica-leer-cine/10011-4075645>

Pel que fa a les arts escèniques i musicals, en conjunt es registren majors taxes anuals d'assistència, que és notable en concerts de música actual i també en teatre i en ballet o dansa, tot i que es mantenen les del circ i sarsuela.

El 70,6% de la població sol escoltar música diàriament, i pràcticament tota la població (91,2%) sol veure la televisió: en dia laboral (90,8%) i el cap de setmana (88,1%). Un 79,5% sol veure notícies i el 71,4% pel·lícules i llargmetratges, seguit de les sèries, 62,9% i els esports, 31,1%. Un 24,2% veu documentals i programes culturals, i el 23,3% concursos d'índole cultural.

Tendències saludables

Segons l'Enquesta Nacional de Salut (ENS) 2017, publicada pel Ministeri de Sanitat, Consum i Benestar Social⁴³, la taxa de persones que fumen ha baixat al 22%, la més baixa en 30 anys, tot i que el descens és cada vegada més lent, especialment en les dones.

Pel que fa al consum d'alcohol, el 36,5% dels adults consumeix de manera habitual begudes alcohòliques, el doble d'homes (49%) que de dones (24,6%). No obstant, aquest tipus de consum ha baixat en l'última dècada.

En joves, els homes entre 15 i 34 anys, un de cada deu s'exposa mensualment als riscos d'un consum intensiu i gairebé 1 de cada 20 ho fa setmanalment.

Pel que fa a l'obesitat, el 54,5% de la població és obesa o té problemes de sobrepès. Les dades mostren un increment del 7 al 17% en els últims anys i, en el cas dels menors, el percentatge que presenta sobrepès es situa ja en el 10%. L'obesitat és més freqüent en homes (18,2%) que en dones (16,7%).

Els estàndards que configuren el ritme actual de la nostra societat la porten a ser més sedentària. I és que el 37,8% de la població de 15 anys i més, ocupa el temps lliure de forma gairebé completament sedentària, més les dones (41,9%) que els homes (33,5%). Això es troba molt lligat amb els tipus de treball, ja que el 40,8% dels majors de 15 anys treballa de peu, sense realitzar desplaçaments o esforços, i el 38,3% treballa assegut la major part seva jornada laboral.

Quan als hàbits de mobilitat en menors, el 83,7% dels nens de 10 a 14 anys passa una hora o més cada dia davant d'una pantalla. Al cap de setmana, el percentatge puja al 92,6%.

Respecte l'alimentació, el 64,2% de la població espanyola consumeix fruita diàriament, mentre que el 40,4% pren verdures, percentatge que augmenta, però que ha de seguir augmentant. Convé assenyalar que el 27,4% de la població menja dolços diàriament, el 15,5% embotits, el 9,1% refrescos amb sucre i el 1,4% menjar ràpid.

Espanya, és el país més saludable del món segons Bloomberg Healthiest Country Index⁴⁴ per la seva alimentació.

⁴³ <https://ecodiario.economista.es/sociedad/noticias/9233655/06/18/Algunos-datos-curiosos-sobre-la-salud-de-los-espanoles-.html>

3.3.1. Conclusions de l'entorn socio-cultural

Conclusions de la demografia

La població augmenta cada any més però hi ha més gent gran que no pas joves, ja que la població de 0 a 15 anys i de 16 a 64 anys, ha anat descendint, i la població major de 65 anys ha anat creixent.

La taxa de natalitat cada any és més baixa mentre que la de la mortalitat, cada any és més alta.

L'esperança de vida és la segona més alta del món, després de Japó.

La majoria de la població està casada o és soltera.

Cada any augmenten les immigracions, però disminueixen les emigracions.

Conclusions sobre el nivell/estil de vida segons nivell d'educació, jornada laboral i renda

Espanya és dels països que més hores treballa d'Europa, tot i que la productivitat per hora treballada és menor en comparació amb la d'altres països. Tot i així, està al capdavant en gaudir de temps per a l'oci i la cura personal. Per això, a l'hora de triar una empresa on treballar, tenen en compte que puguin conciliar la vida laboral i personal. Això vol dir que donen prioritat a cuidar-se i busquen el seu benestar personal, més que en altres països.

El 2017, el salari mitjà anual per treballador va augmentar respecte l'any anterior, sent el major increment interanual des del 2009. No obstant, del 3,7% de la població amb ingressos mitjans, el 3,6% ha passat a la classe baixa. Cada vegada poden estalviar menys degut a la despesa en l'habitatge, el consum alimentari i el transport, que suposa un 57,5% de la seva renda. Tot i així, cada vegada compren més per internet i gasten més que l'any anterior.

Conclusions de tendències

Tendències de consum: creixen les compres físiques i online, tot i que són els establiments físics els que predominen per sobre l'online. Els consumidors busquen algo més que només el producte i esperen una experiència de compra sensorial i social.

Els factors d'influència a l'hora comprar són les xarxes socials i els valors de la marca: el 37% compren productes a partir de les recomanacions de tercers i a partir de promocions compartides per tercers en els seus comptes en els mitjans socials, molt rellevant en la compra de roba i tecnologia.

El 80% dels espanyols realitza les seves compres basant-se en criteris intangibles com els valors. Valors com l'ètica, el compromís, la confiança i la transparència, influencia el 80% de la compra. El 58% estaria disposat a pagar més per una marca que té un comportament ètic, i

⁴⁴ https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/06/22/fortunas/1561191785_029531.html

gairebé el 60% premien o afavoreixen una marca que respecti el medi ambient, es preocupi d'aspectes socials o cuidi als seus treballadors. És per això que el 46% intenta comprar amb un criteri de sostenibilitat, sobretot respectuosa amb el medi ambient.

Tendències culturals: l'interès per la cultura, creix. Escoltar música, llegir, anar al cinema i a museus, són les activitats més realitzades. El percentatge d'aquestes activitats en els joves és més elevada que en els adults. El 91,1% mira la televisió, interessant-se per les notícies o pel·lícules.

Tendències saludables: s'ha disminuït el nombre de fumadors i bevedors de begudes alcohòliques, tot i que els joves s'exposen sovint a aquest hàbits. L'obesitat ha augmentat força degut a la vida sedentària, degut a les tasques laborals de no tenir molt moviment o estar assentat. Més del 80% dels nens passa mínim una hora davant les pantalles digitals.

Espanya és el país més saludable amb l'alimentació més sana del món, i per això el consum de fruites i verdures ha augmentat. El 60% dels consumidors s'esforça per fer una compra saludable cada dia.

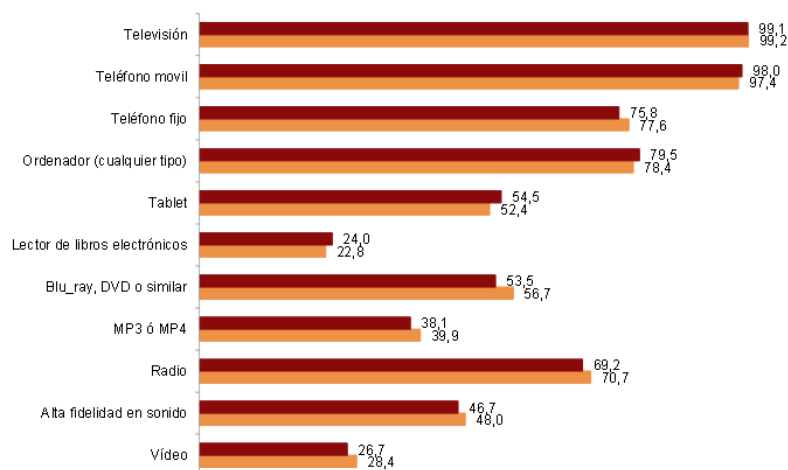
3.4. ENTORN TECNOLÒGIC

Tecnologia de la Informació i Comunicació (TIC) en les llars

Segons l'INE⁴⁵, la tecnologia augmenta en les llars. L'any 2018, el 79,5% de les llars disposava d'un ordinador. Un 1,1% més que el 2017. Les tablets han augmentat del 52,4% el 2017 al 54,5% el 2018, igual que els llibres electrònics, que han augmentat un 1,2% i els telèfons mòbils, un 0,6% més que l'any 2017. Pel contrari, el telèfon fix disminueix un 1,8%.

Casi totes les llars (99,6%), disposa de telèfon (mòbil o fix). El 74,2% compta amb els dos terminals. Un 1,6% de les llars disposa només del fixe mentre que un 23,9% utilitza només el mòbil per a comunicar-se des de casa.

Equipamiento de los hogares en productos tecnológicos¹. Años 2017 y 2018
Porcentaje de hogares



TIC en les llars segons INE

⁴⁵ https://www.ine.es/prensa/tich_2018.pdf

Llars amb accés a internet

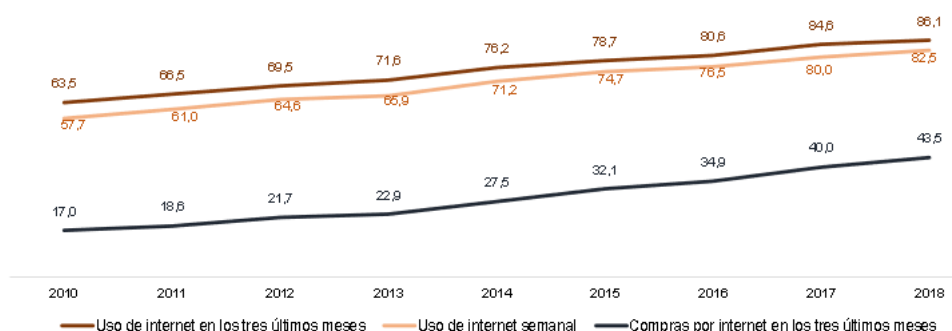
El 2018, el 86,4% de les llars té accés a la xarxa, enfront del 83,4% de l'any anterior. D'aquests, el 99,9% disposa d'accés per banda ampla (fibra òptica, telefonia mòbil 3G o 4G, ADSL...). El principal tipus de connexió de banda ampla és a través d'un telèfon mòbil (Smartphone 3G o 4G, iPod...).

L'ús de les TIC en persones de 16 a 74 anys

El 86,1% de la població de 16 a 74 anys, ha utilitzat internet en els últims 3 mesos, un 1,5% més que el 2017, i la seva freqüència també augmenta, ja que el 82,5% es connecta com a mínim un cop a la setmana (80% el 2017) i el 72,1% diàriament (69% el 2017).

El 93,5% dels internautes ha utilitzat algun tipus de dispositiu mòbil per accedir a internet fora de la seva llar o del lloc de treball. El 92,6% ho ha fet a través del mòbil, el 25,3% per ordinador portàtil i un 18,8% per la tablet. Les activitats que duïen a terme eren buscar informació de béns i serveis (el 84%), rebre o enviar correus electrònics (80,2%) i veure vídeos de llocs compartits (75,8%).

Uso de TIC por las personas de 16 a 74 años. Serie 2010-2018
Porcentajes



Ús de les TIC en persones d'entre 16 i 74 anys segons INE

L'ús de les TIC en els menors d'edat

Menores usuarios de TIC. Año 2018

Porcentajes

	Uso de ordenador	Uso de internet	Disponición de móvil
TOTAL	91,3	92,8	69,8
Por sexo			
Hombres	90,4	92,5	68,2
Mujeres	92,2	93,2	71,6
Por edad			
10 años	95,7	95,6	26,2
11 años	98,5	96,3	41,1
12 años	92,5	92,4	75,1
13 años	92,5	96,2	86,2
14 años	93,0	97,0	91,2
15 años	95,0	98,7	94,8

L'ús de les TIC en edats d'entre 10 a 15 anys és molt elevat. El 91,3% (casi tots) utilitzen ordinador, el 92,8% l'internet, i el 69,8% disposen de telèfon mòbil. Les nenes utilitzen més les tecnologies que els nens i ambdós sexes, com més grans, més les utilitzen.

Ús de les TIC en menors d'edat segons INE

L'ús de TIC segons l'edat

L'ús d'internet i les compres per internet augmenten en tots els grups d'edat respecte el 2017. El joves de 16 a 24 anys són els que més utilitzen la xarxa (98,5%). A partir dels 25 anys, descendeix.

Pel que fa a les compres per internet, la participació més alta es troba en el grup d'edat de 25 a 34 anys (6 de cada 10 persones han comprat en els tres últims mesos). A partir de 45 anys, disminueix.

Usuarios TIC por grupos de edad. Año 2018
Porcentajes

	Usuarios de internet en los tres últimos meses	Usuarios frecuentes de internet (al menos una vez a la semana)	Personas que han comprado por internet en los tres últimos meses
TOTAL	86,1	82,5	43,5
De 16 a 24 años	98,5	96,9	54,7
De 25 a 34 años	97,7	96,1	60,9
De 35 a 44 años	96,6	95,0	56,4
De 45 a 54 años	91,0	87,0	43,7
De 55 a 64 años	76,1	69,6	27,4
De 65 a 74 años	49,1	42,5	12,0

Ús de les TIC per edats segons INE

L'ús del comerç electrònic

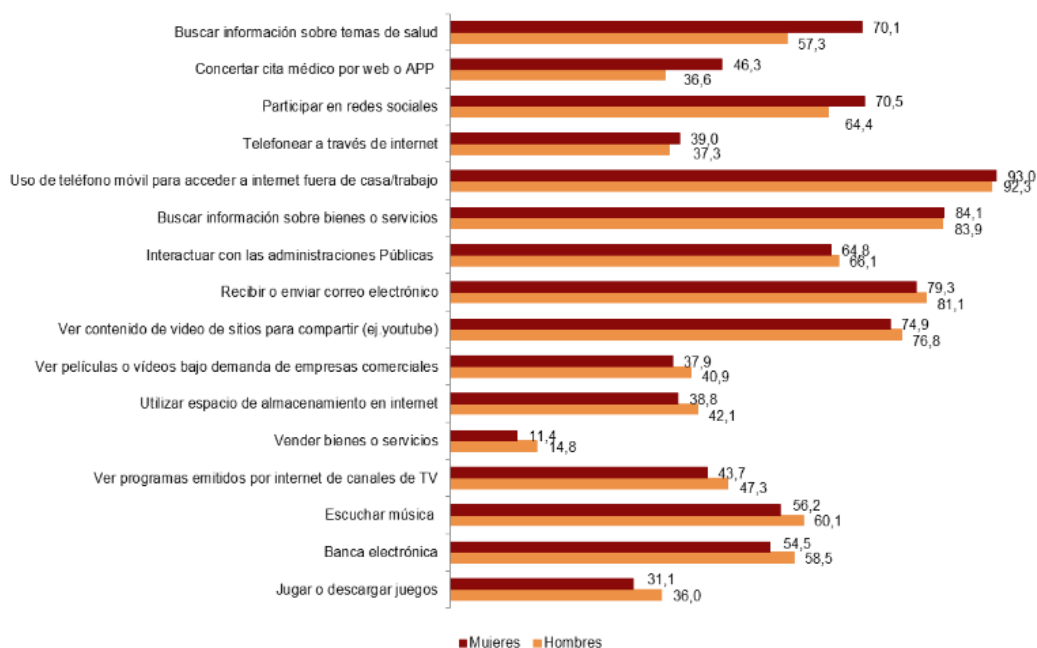
El 53,3% han realitzat operacions de comerç electrònic en l'últim any. El 2018 han augmentat les compres i els diners gastats respecte el 2017. El més comprat ha sigut: allotjament de vacances (54,7%), roba (56,5%) i entrades per a espectacles (48,1%).

Activitats realitzades en internet segons el sexe

Les dones tenen un percentatge més gran que els homes en: buscar informació sobre salut, béns o serveis, concertar cites mèdiques per web o App, participar en xarxes socials, trucar per internet i connectar-se a internet a través del mòbil fora de casa o de la feina. En canvi, els homes: interactuen amb les Administracions Públiques, gestionen correus, miren vídeos o pel·lícules, utilitzen espai per emmagatzemar, venen productes o serveis, miren programes de televisió, escolten música, utilitzen banca electrònica i juguen.

Usuarios de Internet en los tres últimos meses según tipo de actividad² realizada y sexo. Año 2018

Porcentajes



Activitats a internet segons INE

L'ús de les TIC en el treball

L'any 2018, el 64,4% va fer servir ordinadors o dispositius mòbils. Les activitats més realitzades van ser l'intercanvi de correus electrònics o la introducció de dades en bases de dades (el 83,7%), la creació o edició de documents electrònics (el 64,8%) i l'ús de programari específic (el 59,6%). D'altra banda, el 16,4% dels treballadors han utilitzat altres equips o maquinàries automatitzats com els utilitzats en línies de producció, muntatge, distribució o altres serveis (inclosos els dispositius portàtils per al control d'estoc).

Actividades TIC realizadas en el trabajo al menos una vez a la semana. Año 2018

(Porcentaje sobre personas que trabajan con ordenadores o dispositivos móviles)



Activitats TIC en el treball segons INE

Xarxes socials

Segons l'informe de tendències digitals 2019 de Hootsuite i We Are Social (agència creativa especialitzada en mitjans socials), publicat per el diari La Razón⁴⁶, el 60% dels ciutadans utilitza les xarxes socials al mes, casi un 4% més que l'any 2018.

Les xarxes socials preferides pels espanyols són: YouTube (89%), WhatsApp (87%), Facebook (82%), Instagram (54%) i Twitter (49%). Per usuari, la mitjana està en gairebé 8 perfils socials per persona.

Segons l'INE, els més participatius són els estudiants (el 91,2%) i els joves de 16 a 24 anys (90,6%). Per sexe, la participació de les dones (70,5%) és superior a la dels homes (64,4%).

En definitiva, a Espanya estem 5 hores i 18 minuts diaris connectats a Internet a través de qualsevol dispositiu. A les xarxes socials els dediquem 1 hora i 39 minuts, mentre que passem gairebé 3 hores davant de la televisió. La música és el que menys temps ens ocupa, doncs a escoltar-la en streaming només li dediquem 42 minuts diaris.

Inversió en I+D

Segons El País⁴⁷, la inversió en investigació, desenvolupament i innovació (I+D+I) a Espanya, creix per tercer any consecutiu un 6% més que el 2017, una xifra superior al PIB nominal del 4,3%. No obstant, les Administracions Públiques no hi van contribuir, doncs van ser les empreses que van invertir en investigació, augmentant la inversió un 8,2%, segons l'últim informe de Cotec, la Fundació per a la Innovació.

No obstant, tot i que és recuperi la inversió empresarial, el nombre d'empreses tecnològiques que aposten per I+D, segueix sent un 30% menys que el 2008. La contribució privada és fonamental, però també és necessària l'acció pública.

D'altra banda, la inversió en tecnologia augmenta el 2018, convertint el sector en el motor de l'economia europea, amb una taxa de creixement que quintuplica a la de la resta d'indústries, segons un informe presentat per la firma Atómico (empresa internacional d'inversions en companyies tecnològiques), publicat pel diari Atlántico⁴⁸.

Espanya es situa en cinquè lloc en el rànquing de països europeus que més inversió en tecnologia han atret des de 2013, només per darrere del Regne Unit, Alemanya, França i Suècia. Espanya és la cinquena potència tecnològica d'Europa. Tot i així, les dades no s'acosten als dels europeus, on de mitjana les empreses de la UE inverteixen el doble que les espanyoles.

⁴⁶ <https://www.larazon.es/familia/cuanto-tiempo-pasamos-los-espanoles-conectados-a-las-redes-sociales-IE21709076>

⁴⁷ https://elpais.com/economia/2019/06/06/actualidad/1559825298_164366.html

⁴⁸ <https://www.atlantico.net/articulo/tecnologia/estado-actual-sector-tecnologico-espana/20181116113152677943.html>

El nombre de desenvolupadors el 2018 ha augmentat un 15% respecte el 2017, sent el tercer país d'Europa més atractiu per a la resta de desenvolupadors europeus, per darrere de Regne Unit i Alemanya. Molts d'ells treballen a Madrid, sent la quarta ciutat europea amb més professionals. Tot i així, Barcelona és la tercera ciutat preferida a Europa pels fundadors de petites empreses, per darrere de Berlín i Londres. Per tant, Espanya és de les ciutats europees més competitives tecnològicament però sense arribar a ser el líder en molts aspectes.

Entre les millors empreses tecnològiques europees es troben dues espanyoles, una d'elles és la de telecomunicacions Telefónica i Amadeus IT Group, que s'ha convertit en el proveïdor tecnològic més gran de serveis.

Segons Bankinter⁴⁹, Ametic (Associació multisectorial d'empreses de l'electrònica, les tecnologies de la informació, de les telecomunicacions i dels continguts digitals), confirma que la facturació del sector de les tecnologies de la informació, ha crescut un 6,4%. Els segments d'activitat més importants que configuren el mercat han crescut, començant per les tecnologies de la informació (van augmentar un 7,2%), el programari (5,4%) i el hardware (4,5%). D'altra banda, l'ocupació va aconseguir un 6% més de treballadors en el sector.

Tecnologia en les empreses: automatització

Segons l'informe Easing the Pressure Points: The State of Intelligent Automation, elaborat per KPMG⁵⁰, el 47% de les empreses espanyoles ha invertit més de 8 milions d'euros en projectes d'automatització intel·ligent i un 25% acumula inversions de més de 44 milions d'euros.

Tot i així, és imprescindible tenir en compte els inconvenients que això suposa, ja que segons El País⁵¹ i amb dades de la OCDE (Organització per a la Cooperació i el Desenvolupament Econòmic), l'avanç de l'automatització amenaça un 21,7% dels llocs de treball, sent Espanya el quart país en el rànquing mundial en risc d'automatització.

Milions de persones temen en la precarietat, salaris baixos i el paro. La robotització està arribant a llocs que mai s'havia imaginat. No només afecta a treballs rutinaris sinó a experts en finances, metges i comptables. El 2022 es crearan 133 milions de treballs i es perdran 75 milions. Emergeixen els analistes de dades, els experts en intel·ligència artificial i *machine learning* i els directors generals i d'operacions.

D'acord amb l'enquesta "Innovation in Europe" elaborada per Deloitte⁵², Espanya és el segon país europeu que més augmentarà la inversió en innovació en els dos pròxims anys. Les majors inversions estaran destinades a tecnologies d'intel·ligència artificial i *wearables*.

⁴⁹ <https://www.fundacionbankinter.org/blog/noticia/future-trends-forum/la-inversion-tecnologica-en-espana-bate-un-nuevo-record-en-2018>

⁵⁰ <https://home.kpmg/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2019/05/robotizacion-inteligencia-artificial-inversion-empresas-espanolas.html>

⁵¹ https://retina.elpais.com/retina/2019/05/24/tendencias/1558680372_855666.html

⁵² <https://www.muycanal.com/2019/02/01/deloitte-inversion-innovacion>

D'aquesta manera, les empreses volen adaptar-se a les expectatives dels clients, l'aparició de nous models de negoci i la disrupció provocada per nous competidors en el mercat. No obstant això, queda un repte pendent: la resistència al canvi segueix sent una assignatura pendent per el 50% de les empreses europees. Un desafiament al qual les organitzacions hauran de fer front combatent els problemes de seguretat, especialment els relacionats amb la privacitat de dades personals, i amb major suport governamental.

Tecnologia en l'educació

A part de les innovacions en automatització en les empreses, i la robòtica, aparells electrònics i domòtica en les llars, el sistema educatiu també busca integrar les tecnologies. Segons el diari El Mundo⁵³, el Pla de Cultura Digital a l'Escola, impulsat pel Ministeri d'Educació, Cultura i Esport, busca millorar la formació de l'alumnat i professorat, dotant als centres escolars de mitjans digitals, donat que les noves tecnologies de la informació contribueixen a un aprenentatge més autònom i fomenten el treball en equip, la motivació, la curiositat i la creativitat.

Per exemple, la robòtica educativa és un sistema d'aprenentatge que utilitza dispositius robòtics; la gamificació fomenta l'aprenentatge, ja que tracta de jocs no lúdics per potenciar la motivació i reforçar la conducta per resoldre un problema; o la realitat virtual, que ofereix experiències immersives que motiven la implicació dels alumnes i el docent deixa de tenir un paper instructiu, fent que l'aprenentatge passi a ser una experiència molt més memorable. Molts professors utilitzen canals de Youtube per explicar lliçons i cada vegada s'ofereixen més cursos online.

3.4.1. Conclusions de l'entorn tecnològic

Respecte l'ús de les TIC en les llars, cada any n'augmenta més el percentatge. Augmenten els ordinadors i portàtils, les tablets, els llibres electrònics i els telèfons mòbil, excepte el telèfon fix, que disminueix. L'accés a internet també augmenta, igual que la seva utilització i freqüència. Els joves de 16 a 24 anys són els que més utilitzen la xarxa i més del 90% dels menors utilitzen internet. Gairebé el 70% d'aquests menors ja disposen d'un mòbil.

Les compres per internet i la despesa continua augmentant, qui més compra per internet són els de 25 a 34 anys.

Més del 90% utilitza el mòbil per connectar-se a internet fora de casa, sobretot per buscar informació sobre productes o serveis, utilitzar el correu o veure vídeos.

L'ús de les xarxes socials augmenten un 4% més que el 2018. El 60% dels ciutadans les utilitza, sent més les dones i els joves de 16 a 24 anys. Les preferides són YouTube, WhatsApp i Facebook. Per usuari, la mitjana està en gairebé 8 perfils socials per persona.

⁵³ <http://www.impulsodigital.elmundo.es/sociedad-inteligente/asi-ha-avanzado-la-educacion-con-la-tecnologia>

Passem més de 5 hores connectats a internet i 3 hores davant la televisió.

Pel que fa a les empreses, més de la meitat de la població utilitza ordinadors o mòbils en els llocs de treball i més d'un 15% màquines o equips automatitzats.

La inversió en investigació, desenvolupament i innovació creix un 6%, però les Administracions Públiques no hi participen. Espanya és la cinquena potència tecnològica d'Europa, ja que més inversió en tecnologia ha atret des del 2013. Tot i així continua lluny de la resta de països que estan en posicions més altes.

La taxa de creixement en aquest sector quintuplica la resta d'indústries i es converteix en el motor de l'economia europea. Tot i així, el nombre d'empreses que inverteixen en el sector, continuen sent menys que el 2008.

És el tercer país d'Europa amb més desenvolupadors professionals, sent molt atractiu Madrid i Barcelona per la resta d'uropeus.

La facturació de les tecnologies també ha crescut gràcies a les tecnologies de la informació, el programari i el hardware.

L'automatització continua creixent però amenaça un 21,7% dels llocs de treball. També s'aposta per la inversió en innovació amb tecnologies d'intel·ligència artificial i *wearables*.

L'educació és un sector important en quan a la implementació de les noves tecnologies.

3.5. ENTORN MEDIAMBIENTAL

Canvi climàtic i escalfament global

Segons BBC⁵⁴, l'Organització Meteorològica Mundial (OMM) va registrar entre els anys 2014 i 2019, el període de major temperatura de la història. La temperatura global va augmentar 1,1°C en tots els anys transcorreguts des de 1850 fins ara, però només entre 2011 i 2015 va augmentar 0,2°C. Això és a causa de les creixents **emissions de carboni**: la quantitat de gas que va ingressar a l'atmosfera entre 2015 i 2019 va augmentar en un 20% en comparació amb els cinc anys anteriors. Per això els esforços per reduir el carboni s'han d'intensificar immediatament.

La presència dels principals **gasos hivernacle** va assolir nous màxims. El 2018, es va emetre la xifra rècord de CO2 de 37.000 tones. A més, l'extensió de **gel marí** en període hivernal, va registrar les xifres més baixes durant quatre anys consecutius, des de 2015 a 2019, i la quantitat de gel fos a l'Antàrtida es va incrementar com a mínim sis vegades des de 1979. El més preocupant de tot és l'augment del nivell del mar causat per les altes temperatures. L'increment mitjà des de 1993 fins ara és de 3,2 mm per any. No obstant, des de maig de 2014 al 2019, la pujada va passar a ser de 5 mm per any.

⁵⁴ <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49791588>

També cal destacar les amenaces als **oceans**, ja que més del 90% de l'excés de calor causat pel canvi climàtic acaba afectant les aigües, i el 2018 es van registrar els valors de calor oceànic més alts de la història.

L'escalfament induït per l'ésser humà està afectant la intensitat dels **fenòmens meteorològics** extrems, com les onades de calor i els incendis forestals.

Segons el secretari general de l'ONU António Guterres, hi ha una emergència per la qual s'ha d'actuar. És molt important reduir les emissions de gasos d'efecte hivernacle, especialment de la producció d'energia, la indústria i el transport. Això és crític si volem mitigar el canvi climàtic. També ha demanat que, a més de comprometre'ns amb emissions netes zero per al 2050, els països redueixin els subsidis als combustibles fòssils i deixin de construir noves centrals elèctriques de carbó.

En definitiva, per frenar un augment de la temperatura global de més de 2°C per sobre dels nivells preindustrials, el nivell de les nostres ambicions ha triplicar-se. I per limitar l'augment a 1,5°C, ha de multiplicar-se per cinc.

Contaminació de l'aire

Segons La Vanguardia⁵⁵, nou de cada deu persones a tot el món estan exposades a nivells de contaminació atmosfèrica que superen els nivells de seguretat assenyalats per l'Organització Mundial de la Salut (OMS).

Les morts i malalties derivades d'aquest tipus de contaminació, es deuen a unes partícules diminutes que penetren en el nostre organisme cada vegada que respirem. Aquestes partícules són producte, entre altres coses, de la combustió dels combustibles fòssils que utilitzem per obtenir energia i desplaçar-nos, de l'activitat de la indústria química i minera, de la crema de residus a l'aire lliure, així com de boscos i camps, i l'ús de combustibles "bruts" per cuinar i escalfar les llars.

Les principals causes de la contaminació de l'aire són:

- **Les llars:** la crema de combustibles fòssils, fusta i altres combustibles de biomassa per cuinar, escalfar i encendre focs.
- **La indústria:** la producció d'energia és una font important de contaminació de l'aire. Les centrals elèctriques que cremen carbó són un emissor important, mentre que els generadors dièsel suposen una preocupació creixent en àrees desconnectades de la xarxa elèctrica.
- **El transport:** representa gairebé un quart de les emissions de diòxid de carboni relacionades amb l'energia, una proporció que està augmentant.

⁵⁵ <https://www.lavanguardia.com/natural/20190605/462693969080/todo-lo-que-debes-saber-sobre-el-dia-mundial-del-medio-ambiente-2019.html>

- **L'agricultura:** el bestiar, que produeix metà i amoníac, i la crema de residus agrícoles. Al voltant del 24% de tots els gasos d'efecte hivernacle emesos a tot el món provenen de l'agricultura, la silvicultura i altres usos del sòl.
- **Residus:** la crema de residus a cel obert i les deixalles orgàniques en els abocadors (com el malbaratament alimentari), alliberen a l'atmosfera dioxines nocives, furans, metà i carboni negre. A nivell mundial, s'estima que el 40% dels residus es cremen a l'aire lliure.
- **Altres fonts:** no tota la contaminació de l'aire prové de l'activitat humana. Les erupcions volcàniques, les tempestes de pols i altres processos naturals també causen problemes.

Per això, cal netejar l'aire i reduir les emissions de gasos d'efecte hivernacle, per exemple: cal prescindir de les centrals elèctriques de carbó o afavorir les indústries, els mitjans de transport i els combustibles d'ús domèstic que són menys contaminants. L'ús cada vegada més habitual de les energies netes, gràcies al fet que cada any invertim més en fonts renovables que en combustibles fòssils, resulta de gran ajuda. Els mitjans de transport menys contaminants són també cada vegada més habituals a tot el món. I per últim, des de pressionar als polítics i a les empreses fins a canviar els nostres propis hàbits, tots podem reduir la contaminació i guanyar la partida al canvi climàtic.

Els oceans

Segons Greenpeace⁵⁶, els beneficis que els oceans ens brinden en el nostre dia a dia són innombrables: influeixen en els fenòmens meteorològics més importants, regulen el clima, produeixen l'oxigen que respirem i són els corredors de migració de balenes, taurons, tortugues i altres espècies. Però, dos terços de l'aigua de mars i oceans són aigües internacionals en què no hi ha cap regulació sobre la protecció de la seva biodiversitat. De la gestió sostenible dels oceans depèn el futur de la humanitat.

La pesca insostenible i il·legal, la gestió costanera, el trànsit marítim, la contaminació i els efectes del canvi climàtic porten dècades amenaçant el medi marí. La riquesa del fons marí, els seus ecosistemes i diversitat estan en risc. Molts organismes, com el corall, el plàncton i els crustacis, són molt sensibles als efectes de l'acidificació de l'oceà, que unit a l'escalfament global, poden dur a impactes irreversibles per a totes les espècies, entre elles la humana.

Un 90% de les poblacions de peixos que s'han avaluat a la mediterrània estan sobreexplotades. A més, en el territori espanyol ha primat la urbanització del litoral en lloc de protegir els ecosistemes costaners. Espanya té protegit només un 8% de les seves aigües i sense la implementació de les polítiques de gestió pesquera o costanera, la degradació dels nostres mars és imparable.

⁵⁶ <https://es.greenpeace.org/es/trabajamos-en/oceanos/>

Per tant, per tal de millorar els oceans, s'ha d'adoptar un tractat internacional dels oceans que protegeixi les aigües d'alta mar i el llit marí sota elles, com implementar polítiques pesqueres sostenibles i la protecció marina. S'hauria de desterrar l'urbanisme il·legal costaner, la mala gestió de la contaminació, del trànsit marítim i concretar eines que permetin prevenir i fer front als efectes del canvi climàtic i l'acidificació oceànica.

Desglaç dels pols

Segons Mans Unides⁵⁷, el canvi climàtic, causat principalment per les emissions de gasos d'efecte hivernacle a l'atmosfera, ha afectat molts ecosistemes, i el desglaç dels pols a l'Àrtic i l'Antàrtida s'accelera. La situació de desglaç de les glaceres de l'Antàrtida, ja és irreversible.

La temperatura dels oceans ha augmentat i aprima el casquet de gel. La temperatura de la superfície de la Terra també està canviant i afectant a l'escalfament. L'any 2014 va ser el més càlid registrat des de 1880, i una variació en les temperatures comporta tràgiques conseqüències. És en aquesta zona del planeta, juntament amb Groenlàndia, on més es produeix un augment del nivell del mar.

Les conseqüències del desglaç són moltes: pertorba greument la fauna i la flora de les regions costaneres i canvia completament la vida de la zona polar, per exemple, l'accés als aliments dels óssos polars. I s'alteren també els corrents oceànics, el que pot provocar temporals i fenòmens climàtics no previstos. De fet, ja s'han observat algunes situacions, com en l'Oceà Àrtic, on s'han detectat onades de fins a cinc metres d'alçada.

Els efectes probablement variïn per zona geogràfica, algunes patiran estius més calorosos i secs, altres estius més plujosos, mentre que en altres els hiverns seran més freds i hi haurà més tempestes. Igualment és probable que els episodis meteorològics extrems siguin més comuns en el futur, hi haurà més probabilitat de patir onades de calor, inundacions i tempestes molt intenses.

Plàstic

Segons l'empresa d'equips d'energia solar Ambientum⁵⁸, la producció global de plàstics s'ha disparat en els últims 50 anys i en especial en les últimes dècades. Entre el 2002 i el 2013 va augmentar un 50%. A Europa la demanda de plàstics per a envasos va ser del 39% el 2013 i a Espanya va ascendir al 45%. Xina és el principal productor de plàstics seguit d'Europa, Nord Amèrica i Àsia (excloent ja a Xina). Dins d'Europa, més de dos terços de la demanda de plàstics es concentren en cinc països: Alemanya (24,9%), Itàlia (14,3%), França (9,6%), Regne Unit (7,7%) i Espanya (7,4%).

⁵⁷ <https://mansunides.org/es/deshielo-polos>

⁵⁸ <https://www.ambientum.com/ambientum/residuos/contaminacion-plastico.asp>

A Espanya, el 50% dels plàstics que arriben als sistemes de gestió de residus acaben en els abocadors sense ser reciclats. La major part dels plàstics s'utilitzen en la fabricació d'envasos, és a dir, en els nocius productes d'un sol ús.

Cada segon més de 200 quilos de brossa va a parar als oceans, 8 milions de tones d'escombraries a l'any. S'estimen entre uns 5 i 50 bilions de fragments de plàstic, el 80% provinent de terra ferma. El 70% queda al fons marí, el 15% a la columna d'aigua i el 15% restant a la superfície. El que veiem és només la punta de l'iceberg. Ja hi ha 5 illes d'escombraries formades en la seva gran majoria per microplàstics, i s'estima que el 2020 el ritme de producció de plàstics haurà augmentat un 900% respecte als nivells de 1980.

3.5.1. Conclusions de l'entorn mediambiental

La temperatura global de la Terra augmenta en poc temps i això és degut a l'augment desconsiderat de les emissions de carboni i als gasos hivernacle.

La contaminació atmosfèrica supera els nivells de seguretat establerts degut a la combustió dels combustibles fòssils que utilitzem per obtenir energia, cuinar, escalfar les llars i desplaçar-nos, de l'activitat de la indústria química, minera i les centrals elèctriques, el bestiar i la crema de residus a l'aire lliure.

Els glaciers es desfan degut a l'elevació de les temperatures i provoca un augment i elevació del nivell del mar. El desglaç de les glaceres és irreversible i això pertorba la fauna i la flora i s'alteren els corrents oceànics, que pot provocar temporals i fenòmens climàtics no previstos com estius molt calorosos i/o hiverns molt freds, i es poden patir inundacions i tempestes molt intenses.

La biodiversitat dels oceans no està protegida, es practica la pesca insostenible i il·legal, hi ha molta contaminació i, en comptes de protegir les costes, s'hi construeixen nuclis urbans.

El 50% dels plàstics no es reciclen i es dipositen als oceans. En les últimes dècades, ha augmentat un 50% la producció de plàstic i s'estima que l'any 2020 haurà augmentat un 900%.

3.6. ENTORN LEGISLATIU

Els aspectes legals que s'han de considerar per aquest pla de màrqueting es basen en el **Codi de la Moda segons el BOE⁵⁹**, actualitzat el setembre de 2019. Aquest codi es basa en la normativa general de tots els sectors comercials, la normativa sectorial tèxtil i les normes tècniques de seguretat.

A continuació es destaquen els aspectes més rellevants del codi i les respectives normatives que s'han de tenir en compte.

⁵⁹ https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=297&modo=1¬a=0&tab=2

Reglament general**1. PROPIETAT INDUSTRIAL, INTEL·LECTUAL I FALSIFICACIONS**

Es descriuen les normatives respecte les marques, la propietat intel·lectual i les patents.

- Propietat industrial i intel·lectual
 - Llei de marques
 - Normativa per a l'execució de la Llei de marques
 - Llei 20/2003, de 7 de juliol, de protecció jurídica del disseny industrial
 - Reglament de desplegament de la Llei 20/2003 de protecció jurídica del disseny industrial
 - Text refós de la Llei de propietat intel·lectual
 - Llei de patents
 - Reglament per a la implementació de la Llei de patents
 - Codi civil
 - Llei d'Enjudiciament Civil
 - Llei orgànica del poder judicial

- Falsificacions
 - Dret orgànic del codi penal
 - Intervenció de les autoritats duaneres en cas d'infracció de la propietat intel·lectual

2. SUBMINISTRAMENT I DISTRIBUCIÓ

Es basa amb la publicació d'articles basats en els comerciants i els actes de comerç, sobre el registre mercantil, la comptabilitat dels empresaris, disposicions sobre els contractes de comerç, de llocs i cases de contractació mercantil, d'agents mediadors i les seves obligacions, préstecs mercantils, compravenda, suspensió de pagaments, etc.

- Contractació
 - Codi de comerç
 - Codi civil
 - Llei de condicions generals de contractació
 - Llei 3/2004, de mesures de lluita contra la delinqüència en les operacions comercials
 - Normativa reguladora de les obligacions de facturació
 - Llei 28/1998, de 13 de juliol, sobre el termini de venda de mobles

- Xarxes de distribució
 - Llei 12/1992, de 27 de maig, de contracte d'Agència
 - Reial Decret 201/2010, exercici d'activitat comercial sobre franquícia
 - Llei de competència
 - Normativa de la competència
 - Reial decret 2295/2004, aplicació a Espanya de normes de competència comunitària

3. VENDA MINORISTA I COMERÇ ELECTRÒNIC

Es contemplen els drets bàsics dels consumidors i usuaris, la protecció de la salut i seguretat, el dret a la informació, formació i educació, protecció dels interessos econòmics dels

consumidors i usuaris, independència i transparència de les Associacions de consumidors i usuaris, infraccions i sancions, contractes i garanties, serveis postvenda, responsabilitats dels venedors i drets dels consumidors, responsabilitat civil per béns o serveis defectuosos, clàusules, etc.

Respecte el comerç minorista: l'oferta comercial, els preus, activitats de promoció, rebaixes, liquidacions, vendes ambulants a distància i franquícies.

Pel que fa al comerç electrònic: comunicacions comercials, codis de conducta, informació i control, infraccions i sancions.

- Consumidors i usuaris
 - Text refós de la Llei general per a la defensa dels consumidors i usuaris
 - Reial decret 231/2008 pel qual es regula el sistema arbitral de consum
 - Llei de resolució alternativa de conflictes del consumidor
- Comerç minorista
 - Llei 7/1996, de gestió del comerç minorista
 - Llei 12/2012 de liberalització del comerç urgent i serveis de liberalització de les mesures
 - Llei 20/2013, de 9 de desembre, de garantia de la unitat de mercat
 - Llei 1/2004, de 21 de desembre, d'horari laboral
- Comerç electrònic
 - Llei de serveis de la societat de la informació i de comerç electrònic
 - Reial decret llei 20/2018, mesures urgents per impulsar la competitivitat
- Mitjà de pagament
 - Reial decret llei de serveis de pagament i mesures financeres urgents
 - Reial decret 712/2010, règim jurídic dels serveis de pagament i entitats de pagament
 - Llei 21/2011, de 26 de juliol, de diner electrònic
 - Reial decret 778/2012, règim jurídic de les entitats de diner electrònic

4. PUBLICITAT

Normatives en base a la publicitat il·lícita, subliminal, contractació publicitària, difusió i creació, contractes de patrocini, competència deslleial, pràctiques comercials amb els consumidors, emissió de continguts audiovisuals, protecció a la intimitat i a la pròpia imatge.

- Dret general de la publicitat
- Llei de competència deslleial
- Llei 1/2019, de 20 de febrer, de secrets empresarials
- Llei general de comunicació audiovisual
- Llei orgànica del dret a l'honor, a la intimitat personal, familiar i d'autoimatge

5. PROTECCIÓ DE DADES

Referent als drets de les persones, codis de conducta, drets digitals, qualitat de les dades, deure d'informació, tractament de dades, mesures de seguretat, sancions, etc.

- Llei Orgànica de protecció de dades de caràcter personal i garantia dels drets digitals

- Reglament de la Llei Orgànica de protecció de dades de caràcter personal

6. LOGÍSTICA I TRANSPORT

Normatives relacionades amb el transport terrestre, marítim i aeri.

- Codi civil
- Codi de comerç
- Llei de gestió del transport terrestre
- Llei 15/2009 de contracte de transport terrestre de mercaderies
- Reglament de la Llei de gestió del transport terrestre
- Llei 14/2014, de 24 de juliol, de navegació marítima
- Condicions generals per al transport de mercaderies per carretera
- Ratificació del conveni per a la unificació de certes regles de transport aeri internacional

7. ESPAI I GESTIÓ DE PERSONAL

La immobiliària fa referència als arrendaments, contractes, renda, drets i obligacions de les parts. Respecte el treball, segons l'estatut dels treballadors, es tenen en compte: els drets i deures laborals, contractes de treball, promoció en el treball, salaris i garanties, temps de treball, sancions i convenis col·lectius.

- Immobiliària
 - Llei d'Arrendaments urbans
 - Llei de propietat horitzontal
- Treball
 - Text refós de la Llei de l'Estatut dels treballadors
 - Contractes a termini fix

8. FISCALITAT I AML

Aspectes fiscals com l'impost de societats, IRPF, IVA, blanqueig de capitals, etc.

- Fiscalitat
 - Llei 27/2014, de 27 de novembre, d'impost sobre societats
 - Normativa tributària de la societat
 - Llei 35/2006, de l'IRPF i esmena parcial de les lleis de tributs
 - Reglament de l'IRPF i esmena mort del Reglament de plans i fons de pensions
 - Text refós de la Llei de l'impost sobre la renda de no residents
 - Llei 37/1992, de 28 de desembre, d'impost sobre el valor afegit
 - Reglament de l'impost sobre el valor afegit i es modifiquen varis reals decrets
 - Normativa reguladora de les obligacions de facturació
- AML (Prevenició de blanqueig de capitals)
 - Llei de prevenició del blanqueig de capitals i finançament del terrorisme
 - Normativa de prevenició del blanqueig de capitals i finançament del terrorisme

9. REGULACIÓ MEDIAMBIENTAL

Prevenció i reparació de danys mediambientals, garantia financera, responsabilitats, infraccions i sancions.

- Llei 26/2007, de 23 d'octubre, de responsabilitat mediambiental
- Reglament sobre el desenvolupament parcial de la Llei 26/2007 de responsabilitat mediambiental
- Text refós de la Llei de prevenció i control de la contaminació integrada

Regulació sectorial

10. TÈXTIL

En relació a l'etiquetatge de productes tèxtils: la denominació de les fibres, toleràncies, etiquetat, elements exclosos, prohibicions, inspeccions i infraccions.

En quan a la marroquineria, sabates, cosmètics, joieria i ulleres de sol, es contemplen articles en base a l'etiquetatge i materials utilitzats.

- Reial decret 928/1987 sobre l'etiquetatge de composició dels productes tèxtils

11. MARROQUINERIA, ARTICLES DE VIATGE, CUIR I PELL

- Normativa sobre els noms de pell, cuir, bronzejat i adobat de la pell
- Normativa d'etiquetatge informatiu de marroquineria, viatges i guarnicions
- Normativa d'etiquetatge informatiu de guants
- Normativa d'etiquetatge informatiu de productes de pell

12. LES SABATES

- Etiquetatge dels materials utilitzats en els principals components del calçat

13. PRODUCTES COSMÈTICS

- Reial decret 85/2018 pel qual es regulen els productes cosmètics
- Publicitat i promoció comercial de productes, activitats o serveis amb finalitats sanitàries
- Reial decret 1599/1997, de 17 d'octubre, de productes cosmètics
- Llei de text consolidat sobre garanties i ús racional de medicaments i dispositius mèdics
- Mètodes d'anàlisi necessaris per al control de la composició de productes cosmètics

14. JOIERIA

- Llei 17/1985, d' 1 de juliol, d'objectes fets de metalls preciosos
- Reglament de la Llei d'objectes fets de metalls preciosos
- Normativa de seguretat privada
- Mesures de seguretat privades

15. ULLERES DE SOL

- Condicions per a la comercialització i lliure moviment d'equips de protecció personal

Normes tècniques de seguretat

Es contempla la seguretat dels productes, la comunicació de la informació sobre la seguretat dels productes, els deures i garanties de seguretat.

- Reial decret 1801/2003, de 26 de desembre, sobre seguretat del producte general
- Mesures de control sobre la importació de determinats productes en matèria de seguretat
- Règim sancionador relatiu a la inscripció, avaluació, autorització i restricció de substàncies

3.6.1. Conclusions de l'entorn legislatiu

La legislació espanyola estableix normatives per desenvolupar bones pràctiques a nivell empresarial en el sector de la moda. Aquestes legislacions s'agrupen en el Codi de la Moda segons el BOE, el qual contempla una normativa general per a tots els sectors comercials basada en: la propietat industrial, intel·lectual i falsificacions, el subministrament i la distribució, la venda minorista i el comerç electrònic, la publicitat, la protecció de dades, logística i transport, l'espai i gestió de personal treballador, la fiscalitat i la regulació mediambiental.

El Codi també contempla la normativa sectorial la qual engloba normatives tèxtils, de marroquineria, articles de viatge, cuir i pell, sabates, cosmètics, joieria i ulleres de sol. Per últim, inclou normatives tècniques de seguretat dels productes.

3.7. CONCLUSIONS GENERALS DE L'ANÀLISI PESTEL

L'entorn polític és molt nefast, ja que el país està en mans de persones que no el saben gestionar i això provoca un entorn econòmic molt dolent, a part de molta tensió social entre polítics i ciutadans i molta preocupació pels ciutadans. Fins que el Govern no demostrï que no és corrupte i no es solucionin tots els conflictes polítics i econòmics, la situació espanyola no millorarà.

L'entorn econòmic: l'activitat econòmica remunta mica en mica, i per tant, també creixen les ofertes de treball i el salari. Això permet que els espanyols surtin de la crisi i per tant, es pot dir que l'economia es comença a moure i la societat, pot tornar a comprar i gastar, tot i que a un ritme molt lent, ja que la producció industrial i el seu sector no té molta força. A mesura que el Govern vagi millorant la situació amb les seves polítiques, s'espera que l'economia vagi millorant.

L'entorn socio-cultural: pel que fa la demografia, la taxa de natalitat cada vegada és més baixa i suposa que no neixi gent. La piràmide poblacional és molt dolenta, ja que hi ha més gent gran

que no pas joves. Per tant, el Govern hauria d'incrementar la natalitat perquè hi ha poca població amb edats molt baixes i molta població amb edats altes que, aquestes, s'han de mantenir per la població més jove. És bo que hi hagi immigrants perquè així la piràmide també es pot sustentar. No obstant, l'esperança de vida dels espanyols és molt alta deguts als bons hàbits saludables.

Respecte el nivell/estil de vida segons l'educació, jornada laboral i renda, tot i que els salaris augmentin i prioritzin l'oci, la despesa de les llars és molt gran com per gastar més del que voldrien. Per tant, tot i que millori l'economia del país, aquesta necessita millorar molt encara perquè els espanyols puguin gastar i per tant, moure l'economia. Mentre els habitatges i el seu manteniment segueixin cars, l'economia estarà estancada.

Respecte les tendències, les marques ja no les desenvolupen les empreses sino la societat. Donat que el consumidor espanyol busca l'experiència dintre de la botiga, aquestes han de pensar en mètodes experimentals i sensorials per atraure'ls i han de tenir en compte les xarxes socials, ja que és el mitjà per on més es veuen influenciats, i com més informació tinguin a través de la xarxes, més els influirà en les compres. Tot i així, els consumidors es veuen encara més influenciats pels valors relacionats amb l'ètica, la sostenibilitat i la transparència. Per tant, les empreses han de començar a conscienciar-se d'aquests valors i treballar en ells.

Els espanyols també inverteixen en activitats culturals i això significa que l'economia no està del tot estancada i els interessa la cultura.

L'esperança de vida és molt alta, això és degut a la bona alimentació i a la preocupació per la bona salut, doncs molts han deixat de fumar i beure alcohol o n'han disminuït el consum. Tot i així, és necessari incentivar més l'exercici físic per estar més en forma.

L'entorn tecnològic: el fet que cada vegada les llars incorporin més tecnologies de la informació i comunicació, significa que les empreses han de tenir un canal de venda online a la pàgina web i adaptar la web als mòbils, ja que utilitzen interfícies diferents. També s'han de comunicar amb el públic a través dels mitjans digitals, com per exemple les xarxes socials, sobretot a Youtube, Facebook i Instagram, ja que són molt utilitzades per les persones.

Pel que fa les empreses, la inversió en investigació, desenvolupament i innovació a Espanya creix, i això comporta majors descobriments i un augment en la ocupació. Per contra, a major automatització en els llocs de treball, més probabilitat de que molts llocs de treball es perdin degut a la substitució de les tasques humanes per màquines i robots, i part de la població pot arribar a tenir sous més baixos o que es quedi sense feina.

L'entorn mediambiental: donat a la desastrosa situació del medi ambient considerant ja algunes situacions irreversibles, tots els humans hem d'adoptar canvis en el nostre dia a dia en quan a una actitud ecologista i sostenible de manera immediata per frenar l'augment de les temperatures i reduir la contaminació de l'aire i l'aigua. Això depèn de la nostra contribució individual per tal de mantenir-nos en bona salut i la del planeta. A més, s'ha de pressionar als polítics i a les empreses per contribuir amb aquest canvi.

Cal netejar l'aire i reduir les emissions de gasos d'efecte hivernacle, especialment de la producció d'energia, la indústria i el transport. També cal prescindir de les centrals elèctriques

de carbó i utilitzar energies netes de fonts renovables i no de combustibles fòssils, i implementar mesures per millorar les aigües i oceans.

Si no s'adopten mesures, la contaminació provocarà que ens emmalaltim, igual que els animals, s'elevaran les temperatures i, al desglajar-se els pols, moltes ciutats quedaran inundades per sempre. Es destruirà l'agricultura, no ens podrem desplaçar de les llars i l'economia s'estancarà igual que la nostra supervivència.

L'entorn legal: l'empresa ha de complir amb la legislació espanyola segons el BOE, per tal de dur a terme bones pràctiques en el sector de la moda respecte aspectes de comerç, publicitat, desenvolupament de productes, distribució, treball laboral, fiscalitat, etc. En cas d'incompliment, l'empresa es pot veure sancionada.

En definitiva, es pot dir que tot i que el sector polític sigui nefast, el país surt mica en mica d'una crisi econòmica molt forta permetent als espanyols tenir feina i sou, i per tant, poder consumir i així moure altre cop l'economia.

Tot i que els espanyols tinguin com a prioritat gastar en oci, les llars els suposa moltes despeses i no gasten tant com voldrien. Les empreses com el sector del comerç, haurien de potenciar l'experiència de compra a les botigues ja que és el que busca el consumidor i també ajudaria a que gastessin. El què els comença a motivar respecte anys enrere són els valors associats a les marques com l'ètica, la sostenibilitat i transparència. A més, la tecnologia s'ha de tenir molt en compte per connectar amb el consumidor, ja que l'internet i les xarxes socials són imprescindibles a l'hora de realitzar una compra.

Per altra banda, les empreses han de canviar, igual que ho està fent el consumidor respecte el canvi climàtic. El planeta no pot sobreviure. De què serveix doncs, tenir un entorn empresarial bo si no podem sobreviure?

4. ANÀLISI DEL MERCAT

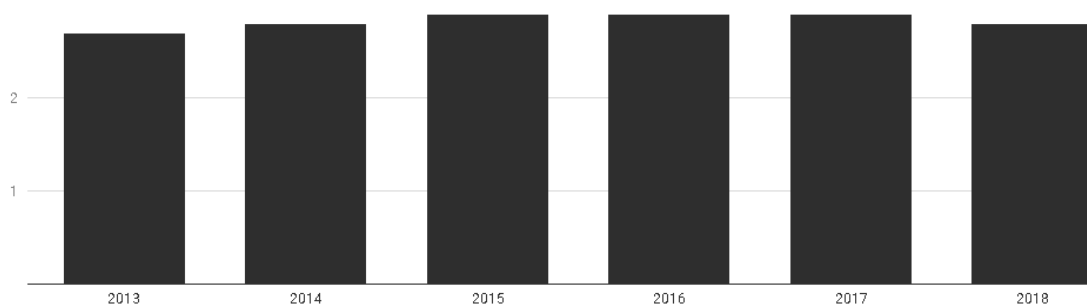
4.1. EL SECTOR DE LA MODA

Dades econòmiques del sector

Segons l'Informe Econòmic de la Moda a Espanya 2019, elaborat pel Centre d'Informació Tèxtil i de la Confecció (Cityc) i Moddo, publicat per Modaes⁶⁰, durant el 2015 fins al 2017, la indústria de la moda espanyola ha tingut un pes del **PIB** del 2,9%, però el 2018 va disminuir al 2,8%. Tot i així, el 2019 ha augmentat altre cop fins a un 2,9%. La moda és fonamental per l'economia espanyola amb una aportació del PIB que supera a la del sector primari del 2,6%, i situant-se per sota del 3,6% de la banca i del 5,8% de la construcció. El comerç de la moda suposa un 13,8% del total del **sector terciari** o dels serveis, a Espanya.

Evolución del peso de la moda en el PIB español

En porcentaje sobre el total



PIB de la moda segons l'Informe de la moda a Espanya 2019 elaborat per Cityc i Moddo

També ha augmentat el percentatge del PIB en quan a la **ocupació**, donat que al 2018 va contribuir amb un 4,1% i al 2019 va augmentar amb un 4,3%. Les **exportacions** també han augmentat ja que al 2018 van ser del 8,7% mentre que al 2019 es considera el 3r país d'Europa aportant un 8,8%⁶¹. Casi la meitat correspon a la "fast fashion" de la qual som líders mundials.

València, Catalunya, Galícia, Andalusia i Castella la Manxa són les **comunitats autònomes** que més aporten a la indústria en termes d'ocupació, nombre d'empreses i facturació. En termes de vendes, lideren el rànquing Madrid, Andalusia, Catalunya, València i País Basc.

No obstant, el sector és desigual: hi ha un grup de 7 grans **empreses** amb una facturació per sobre dels 1.000 milions d'euros encapçalat per Inditex, Mango, Cortefiel i Desigual, i la resta el conformen empreses petites, amb facturacions d'entre 25 i 50 milions d'euros, i mitjanes, entre 50 i 150 milions d'euros. Les dades ens defineixen com addictes a la "fast fashion", segons el diari Expansión⁶².

⁶⁰ <https://www.modaes.es/entorno/la-moda-reduce-su-peso-en-la-economia-espanola-hasta-el-28.html>

⁶¹ <https://www.europapress.es/economia/noticia-industria-espanola-moda-tiene-peso-pib-casi-43-empleo-20190911163903.html>

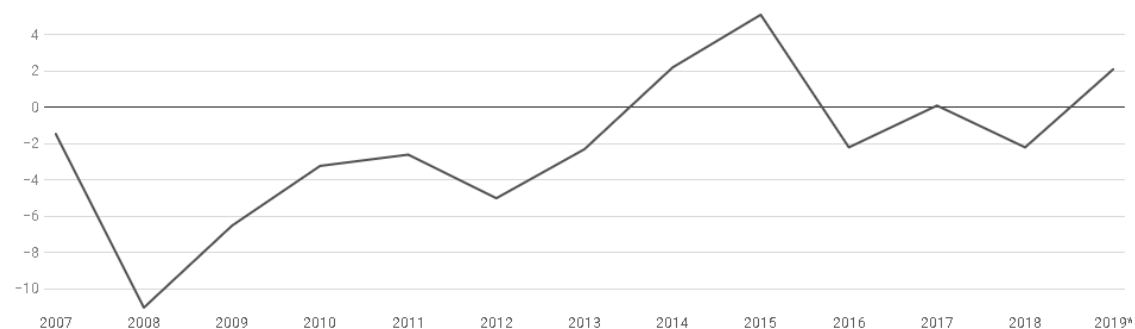
⁶² <https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.html>

Vendes del comerç

Segons l'Indicador del Comerç de Moda, elaborat a partir de dades d'Acotex (Associació Empresarial del Comerç Tèxtil, Complements i Pell)⁶³, les vendes del sector disminueixen des del 2015. El 2016 va tenir un descens del 2,2% respecte el 2015, el 2016 va augmentar un 0,1% i el 2018 van tornar a disminuir un 2,2%. Aquesta tendència també es reflecteix als països Europeus i a Estats Units. No obstant, el 2019 han començat a augmentar degut a la onada de fred propícia del gener i la coincidència amb les rebaixes, segons Kantar Worldpanel (consultoria d'investigació).

Evolución de las ventas del comercio de moda, de 2007 a 2019

Variación interanual, en porcentaje. *Datos provisionales hasta septiembre



Fuente: Acotex

Source: Modaes.es · Get the data · Created with Datawrapper

Vendes del comerç segons Acotex publicat per Modaes

Segons l'informe de Moody's (agència d'investigació financera i analista d'entitats comercials) publicat per el diari El País⁶⁴, **la disminució de les vendes és degut a varis factors:**

- **Canvi dels hàbits en el consumidor:** segons Kantar Worldpanel, el 2008, a Espanya, la compra mitjana anual era de 38 peces per persona i, 10 anys després, està en 33. El 2005, els espanyols van gastar 20.010 milions d'euros en vestir-se. El 2018, van ser 12.950.

Segons Moody's, a part de que la renda és més baixa, la gent prefereix gastar-se els diners en viatjar, restaurants o en tecnologia. Serveis, oci, habitatge i salut són més prioritaris.

- **El comerç electrònic** a Espanya només abasta el 7,4% de la quota de mercat, però països com el Regne Unit, ho tripliquen.

Segons El Economista⁶⁵, les vendes per internet augmenten, però el benefici decreix perquè el preu és més barat. És a dir, es ven més però s'ingressa menys. Comprar per internet és còmode, però els clients no gasten el mateix. Sense veure la peça físicament, ni tocar-la o provar-la, els impulsos de compra perden força.

⁶³ <https://www.modaes.es/indicador-comercio-moda-es.html>

⁶⁴ https://elpais.com/economia/2019/06/22/actualidad/1561218022_129293.html

⁶⁵ <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9656435/01/19/La-moda-ya-no-esta-de-moda-las-razones-que-explican-la-debacle-del-sector-textil-en-Espana.html>

- **La oferta:** hi ha molta competència venent a preus baixos. Degut a la crisi, les botigues es veuen obligades a mantenir rebaixes constants per atraure el públic i això redueix els marges de les empreses i els seus beneficis.

D'altra banda, les botigues no han desenvolupat cap element que li generi al client una experiència de compra atractiva o sorprenent, motivant així la compra a la botiga física, ni han potenciat tampoc aspectes que el consumidor pugui valorar enfront de la compra online (un servei d'atenció professional, personalitzat i proper, per exemple). El sector no ha evolucionat, porta molt de temps sense aportar algun aspecte diferencial.

- **El clima:** la inestabilitat del clima deixa moltes peces sense vendre, les quals després s'han de donar sortida amb descomptes i això també fa que les empreses competidores portin anys amb la guerra del descompte permanent, que limita la rendibilitat. És important reduir els descomptes i optar per campanyes comercials diferents com els *Best Deal*.
- **Major sensibilitat dels compradors pel medi ambient:** la moda és un sector molt contaminant i això preocupa als consumidors i es reflecteix en els resultats empresarials. Segons Moody's, la gent comprarà menys roba d'un sol ús, triaran roba de més qualitat; els venedors que vagin a volum patiran, mentre que els que vagin a rendibilitat aniran millor. L'important per millorar els marges de les empreses és allunyar-se del "fast fashion" i enfortir les marques a través de l'element aspiracional (que augmenti el seu estatus personal) i diferenciador. El low-cost ja no és una moda.

Augment de les vendes el 2019

Al gener del 2019 les vendes han començat a augmentar respecte els últims 3 anys. Segons Kantar Worldpanel⁶⁶, és degut a l'entrada del fred i amb la coincidència de les rebaixes, que han fet atraure els compradors a les botigues, amb gairebé un milió més de visites que el gener del 2018 i un augment del 5,2% en quan a la despesa per client.

Respecte les rebaixes del gener del 2019, el client prioritza la compra d'articles de més valor com els abrics i el calçat, que han suposat el 62% del creixement de la despesa del mes. El canal més utilitzat han sigut les cadenes de moda i els grans magatzems, representant el 58,5% de la facturació. El canal online segueix creixent, situant-se al gener en el 7,7% del total de la facturació, més que el 2018, quan va ser del 7,4%. Tot i així, amb el Black Friday del novembre i el Nadal, es van aconseguir les quotes més altes.

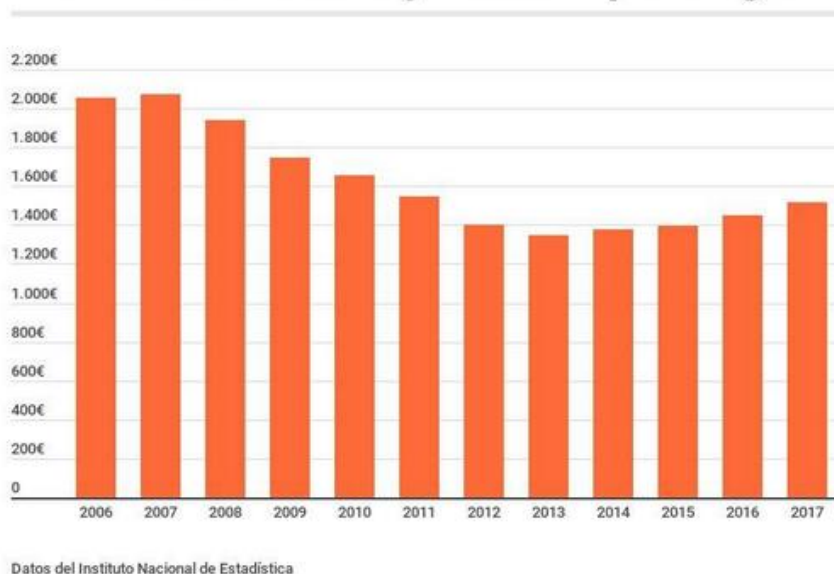
⁶⁶ <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/recuperacion-del-consumo-de-moda-en-espana/7fe742a624aae01d7f019189fdd3b7fe>

El consum

Tot i que als inicis del 2019 hagi augmentat la despesa dels clients en les rebaixes, la **despesa anual per persona** segons l'informe El Sector Tèxtil 2018 publicat per EAE Business School⁶⁷, ha sigut de 429,3€. Si es té en compte el calçat, augmenta a 565,7€. Això representa un 2,7% menys que el 2017 segons Kantar Worldpanel, publicat per Europapress⁶⁸. Aquesta disminució és degut a l'oferta low cost (Primark, Zara, H&M, etc.), que permeten gastar menys i vestir de moda.

Segons El Economista⁶⁹, la **despesa per llars** l'any 2006 i 2007, cada família gastava més de 2.000€ a l'any en roba i calçat, gairebé el 7% del pressupost familiar. El 2018, la despesa ha caigut a 1.500€, el 5,2% del pressupost de cada família. El públic prefereix gastar els diners en altres coses. Tot i així, a partir del 2014 la despesa ha anat augmentant fins a dia d'avui.

Gasto en vestido y calzado por hogar



Despesa per llars segons INE publicat per El Economista

Segons l'informe d'EAE⁷⁰, les **comunitats autònomes que més gasten** són Catalunya (5.878,4 milions d'euros), Andalusia (5.641,68 milions), Madrid (4.438,72) i València (3.380,96).

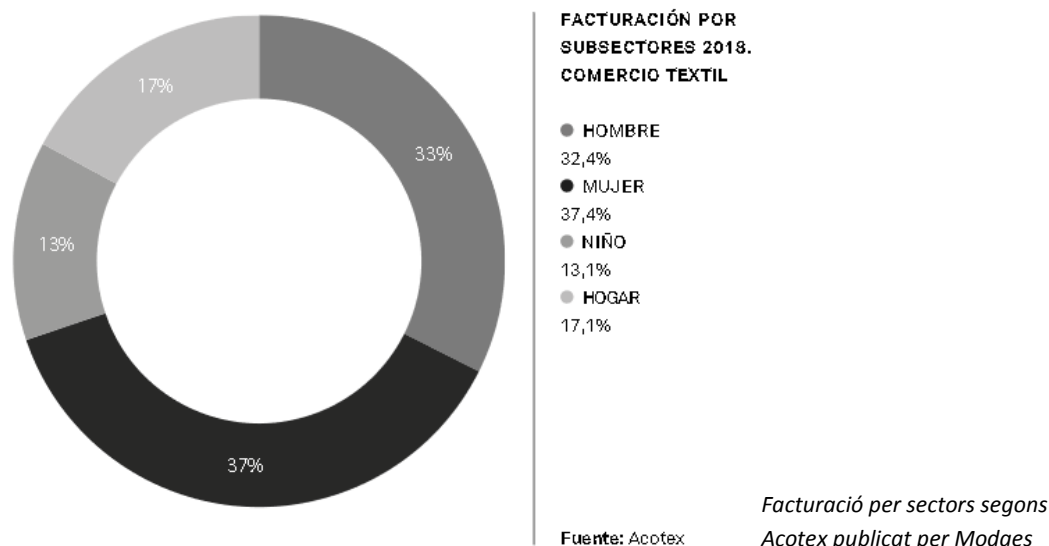
Segons l'Informe Econòmic de la Moda a Espanya 2019 publicat per Modaes⁷¹, en quan a la **facturació per sectors**, es factura més en la moda de dona (37,4%) que la d'home (32,4%) i nens (13,1%).

⁶⁷ <https://www.revistainforetail.com/noticiadet/radiografia-del-sector-textil/9ac1e44842b58cac921a72a318f6ae31>

⁶⁸ <https://www.europapress.es/economia/noticia-espanoles-gastaron-media-584-euros-moda-2018-27-menos-20190225141509.html>

⁶⁹ <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9656435/01/19/La-moda-ya-no-esta-de-moda-las-razones-que-explican-la-debacle-del-sector-textil-en-Espana.html>

⁷⁰ <https://www.emprendedores.es/gestion/a26932870/tendencias-moda-textil-espana/>



Comportament del consumidor

Segons sexe i edats

Segons l'estudi de Google Think With Google⁷², són les dones (59%) les que més es preocupen d'informar-se sobre temes de moda, estil o tendències enfront el 21% dels homes.

Comprar a bon preu és important pel 62% de les dones enfront del 55% dels homes, tot i que pel que fa a les rebaixes i promocions, tots dos gèneres responen positivament. Tot i així, els homes només compren roba quan realment ho necessiten (75% dels homes enfront el 45% de les dones). Per la qual el sector femení està més obert a impactes de compra.

Pel que fa a l'edat, les persones de 20 a 29 anys tenen una actitud més intensa en la moda. Tenen un gran interès per la forma de vestir, busquen bons preus però no renuncien a comprar encara que tinguin un pressupost limitat.

L'armari dels compradors

Segons l'empresa d'investigació de mercats Sonda⁷³, 6 de cada 10 espanyols compren roba cada mes. Gairebé un 59% té més de 35 peces en el seu armari, però 8 de cada 10 desconeixen quant val el seu armari, tot i que farien una estimació d'una mitjana de 2.480,70€.

Desconeixen de quin material estan fetes les peces de roba que compren, excepte la roba interior i les samarretes que afirmen que són de cotó. Això reflecteix que els espanyols aposten pel *fast fashion*, tot i que un 47,15% reconeixen tenir alguna peça en el seu armari

⁷¹ https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf

⁷² <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/busca-y-compra-moda-espana/>

⁷³ <https://pinkermoda.com/habitos-consumo-ropa-espanoles/>

amb més de 10 anys d'antiguitat i 7 de cada 10 espanyols es posen el seu *outfit* o peça preferida setmanalment.

Segons l'Estudi sobre Tendències de Moda 2019 de Privalia⁷⁴, un 92% dels espanyols afirma que li encanta estrenar roba. No obstant, el 53% de la població espera a finals de temporada per realitzar les seves compres i el 47% restant, tria comprar-la al principi de cada període.

Els articles més comprats són: les sabates (67%), seguit dels vestits (50%), els pantalons (46%), les camises (38%), la roba per a nens (35%), els bolsos (35%) i altres accessoris (33%).

Freqüència de compra

Segons l'estudi Customer Perception Map: Fast Fashion Espanya 2017, elaborat per la consultora Oliver Wyman, publicat per el diari Expansión⁷⁵, la majoria de les dones acudeixen als establiments de moda més de 10 vegades l'any, mentre que els homes hi acudeixen entre 3 i 5 vegades l'any.

Segons Privalia, al 42% dels espanyols els agrada fullejar les tendències i comprar per les nits abans d'anar a dormir, mentre que el 39% compra per les tardes al sortir de treballar.

Influències

El 51% dels espanyols s'influència per les tendències del moment. Tendències que veuen i llegeixen en les revistes de moda. Altres factors que influencien en la compra són els consells dels familiars i amics (40%), els influencers (11%) i les xarxes socials (11%). Dins d'aquest grup, les opinions que més repercussió tenen són les dels YouTubers (20%) i els bloguers de moda i bellesa (12%). Tot i així, el 62% creu important les ressenyes i els comentaris dels altres compradors, segons l'informe de moda de l'empresa d'e-commerce Salesupply⁷⁶.

El 81% de la població no compra res sense haver comparat abans altres opcions, preus i marques. Segons l'informe 'La moda a Espanya' de Mercasa⁷⁷, el 52% consulta prèviament pàgines web o Apps i el 44% consulta prèviament a la botiga física. Només el 19% compra sense consell previ.

Canals de compra

Donat que els consumidors utilitzen ambdós canals per només informar-se, aquest fet comporta que la compra també es realitzi per ambdós canals. Segons Mercasa i l'Observatori

⁷⁴ <https://pinkermoda.com/gasto-medio-moda-espana/>

⁷⁵ <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/04/19/5ad7aec9ca474187248b4672.html>

⁷⁶ <https://www.salesupply.es/media/salesupply-blog/informe-2019-el-sector-de-la-moda-esp%C3%B1ola-online/>

⁷⁷ https://www.mercasa.es/media/publicaciones/243/1534086521_Moda_en_espana_DYC_153_150px.pdf4

Cetelem⁷⁸, afirmen que un 55% de les compres es realitzen en botigues físiques i als voltants d'un 8% online, però el 33% utilitza ambdós canals. Segons Google⁷⁹, una de cada cinc compres de moda online inclou una recerca offline, i una de cada tres compres a botiga física ve precedida d'una recerca online.

Actualment, un canal no és més important que l'altre sino que els dos s'utilitzen per complementar-se. A la botiga física es recullen comandes fetes en la botiga online, obtens l'experiència de compra, emprovar-te la roba, tocar-la i apreciar la qualitat i el contacte amb el dependent. És un canal que impulsa la compra per impuls, en canvi, en la botiga online, la compra és planificada, a més de ser una compra ràpida i inclús, pot arribar a ser més econòmica. Sol ser utilitzada també, com una important font d'informació per després realitzar la compra a la botiga física.

Canals offline/físics

Segons Modaes⁸⁰ amb dades d'Acotex, la preferència pels canals comercials físics han canviat respecte els últims anys.

L'any 2018:	L'any 2008:
34% cadenes especialitzades	27% cadenes especialitzades
25% hipermercats i altres superfícies	27% botigues multimarca
17% botigues multimarca	23% hipermercats i altres superfícies
15% outlets	12% grans magatzems
9% grans magatzems	11% outlets

Actualment, els compradors acudeixen a les cadenes especialitzades, seguit dels hipermercats i les botigues multimarca. Les cadenes especialitzades han augmentat en quota de mercat respecte el 2008. Abans, tot i que la primera preferència també fossin les cadenes especialitzades, en segon lloc preferien més les botigues multimarca en comptes dels hipermercats, i entre els gran magatzems i els outlets no presentaven molta diferència. Ara, els outlets són molt més preferibles que no pas els grans magatzems.

Canal Online/E-commerce:

Segons l'Informe econòmic de la moda a Espanya 2019 publicat per Modaes⁸¹, amb dades de CNMC (Comissió Nacional dels Mercats i la Competència), el canal online (l'e-commerce) és

⁷⁸ <https://elobservatoriocetelem.es/habitos-de-consumo-de-los-espanoles/>

⁷⁹ <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/busca-y-compra-moda-espana/>

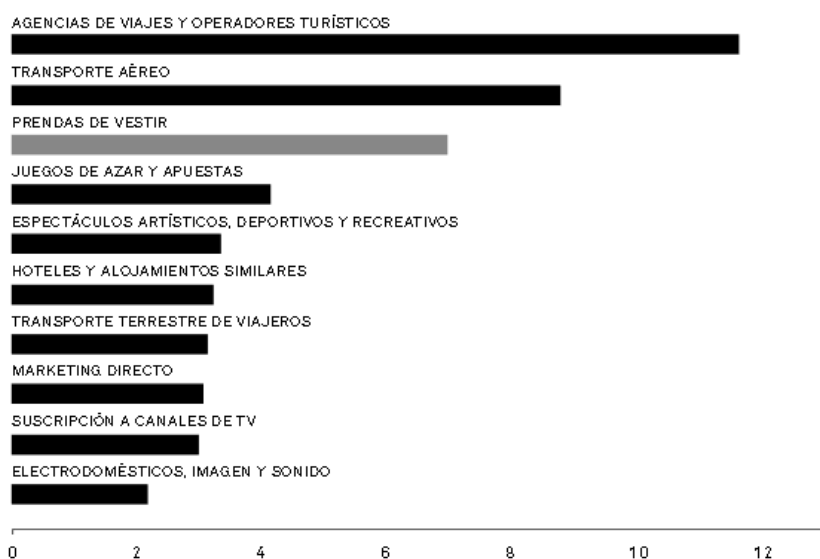
⁸⁰ https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf

molt utilitzat per les agències de viatges i operadors turístics i pel transport aeri a l'hora de comprar. La moda ocupa el 3r lloc en el rànquing de productes i serveis adquirits online, amb un 7,4% de **les vendes** en valor sobre el negoci total de l'e-commerce, davant del 5,9% registrat el 2017. Cal destacar, segons l'informe de moda online a Espanya 2019 de Kantar⁸², que més d'un 60% de les vendes registrades el 2018 van ser amb descompte.

VENTAS A TRAVÉS DE INTERNET 2018

En porcentaje sobre la facturación total del ecommerce.

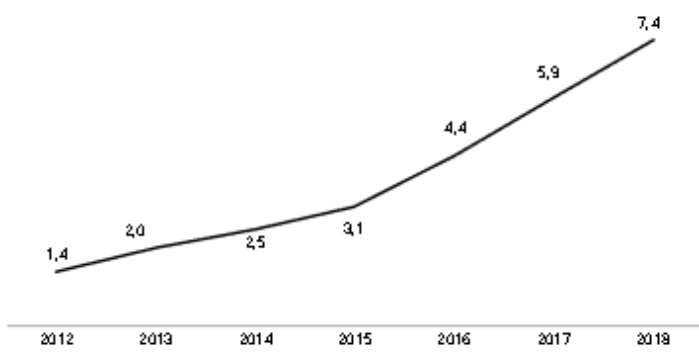
Fuente: CNMC



Vendes a través d'internet 2018 segons CNMC

PESO DEL ECOMMERCE SOBRE LAS VENTAS DE MODA EN ESPAÑA 2012-2018

Porcentaje sobre el valor total.



Vendes de moda en l'e-commerce segons Kantar

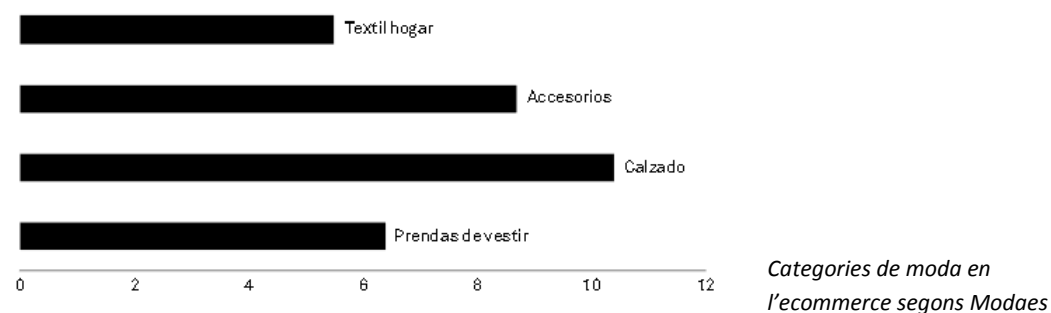
⁸¹ https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf

⁸² <https://www.modaes.es/entorno/la-moda-mas-online-el-ecommerce-copa-ya-el-74-de-las-ventas-en-espana.html>

Sobre el 7,4% en valor que concentra l'e-commerce en la moda, el calçat es consolida com a líder amb un **pes de les vendes** del 10,4% sobre la facturació total en 2018, enfront del 8,5% de l'any anterior, seguit dels accessoris, amb una taxa del 8,7% respecte al 5,4% de l'exercici anterior. Les peces de vestir acullen el 6,4% el 2018 (5,1% el 2017) i el segment tèxtil de la llar amb un 5,5% (5,4% el 2017).

PESO DEL ECOMMERCE SOBRE EL TOTAL DE VENTAS DE MODA EN ESPAÑA EN 2018. POR CATEGORÍAS

En porcentaje sobre el valor total.



El tràfic web el 2017 ja va experimentar un increment del 27% i sembla indicar que seguirà augmentant. Pel que fa al nombre de visites, el líder indiscutible és El Corte Inglés, amb 17 milions de visites mensuals, molt per davant de Zara (5,5 milions), Zalando (3,5 milions) i Privalia (3,2 milions). El 78,72% de les recerques s'han dut a terme mitjançant dispositius mòbils, segons l'informe de Salesupply⁸³.

Segons Think With Google, analitzant les diferents maneres en què un usuari arriba a la botiga online d'una marca, podem dir que el 41% ho fa d'una manera directa, mentre que un 58% ho fa mitjançant un cercador tipus Google.

El 79% dels compradors diu haver utilitzat alguna vegada el mòbil per cobrir alguna necessitat en tot el procés relatiu a la recerca i compra de moda. Una de cada cinc compres online es realitza des d'un smartphone i en el cas de compres offline, el mòbil és utilitzat per demanar opinió, comparar preus, i buscar informació. No obstant, quan es compra moda a través de l'smartphone, un 57% dels compradors considera que és incòmode, un 27% té desconfiança i un 24% reclama que les webs no estan adaptades per a ser visitades des del mòbil.

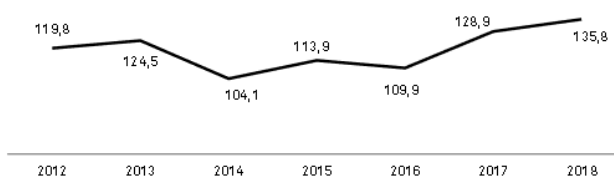
Les persones que compren online són les que compren més moda a la botiga física, el que demostra la complementarietat de tots dos canals.

La **despesa mitjana** en la compra d'articles de moda per Internet augmenta des de 2016, fins a 135,8€ de mitjana el 2018, enfront dels 128,9€ de l'any anterior.

⁸³ <https://www.salesupply.es/media/salesupply-blog/informe-2019-el-sector-de-la-moda-esp%C3%B1ola-online/>

GASTO MEDIO ANUAL ONLINE EN MODA 2012-2018.

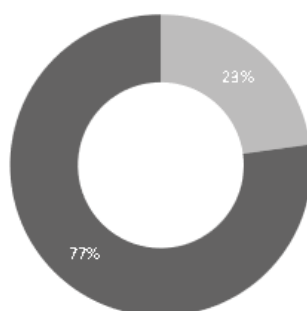
En euros per persona compradora de moda.



Fuente: Kantar

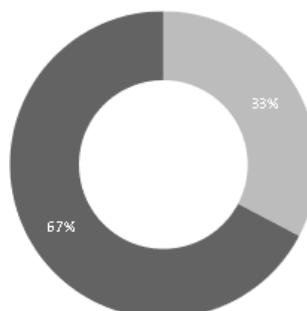
Despesa anual segons Kantar publicat per Modaes

Les **dones utilitzen més el comerç electrònic** que els homes per comprar moda. El 2018, van ser el 32,7% de dones de 15 anys o més les que van utilitzar l'e-commerce, per sobre el 26,3% de l'any anterior. En canvi, els homes de 15 anys o més suposen el 22,8% l'any 2018 davant el 16,7% de l'any anterior.



HOMBRES COMPRADORES SOBRE LA POBLACIÓN TOTAL 2018. MODA ONLINE

● COMPRADORES
22,8%
● NO COMPRADORES
77,2%



MUJERES COMPRADORAS SOBRE LA POBLACIÓN TOTAL 2018. MODA ONLINE

● COMPRADORAS
32,7%
● NO COMPRADORAS
67,3%

Compradors online per sexes segons Modaes

Offline vs. Online

Segons l'estudi Customer Perception Map: Fast Fashion Espanya realitzat per Oliver Wyman, publicat per el diari Expansión i CioSpain⁸⁴ (empresa de tendències de les TIC), els canal físics i online presenten diferents característiques a l'hora de ser escollits per realitzar la compra:

▪ **Offline**

- La compra és per **impuls**⁸⁵.

⁸⁴ <https://www.ciospain.es/retail/el-25-de-las-compras-de-moda-se-hacen-online>

⁸⁵ https://elpais.com/economia/2018/03/29/actualidad/1522341007_047585.html

- **Factors de satisfacció dels compradors:** l'experiència del client (l'ordre a la botiga i els emprovadors, disponibilitat de personal, assessorament i servei personalitzat) i l'assortiment.

- **Elecció del canal:** el 52% de les **dones** prefereix la botiga física perquè poden provar-se la talla i veure com li queden les peces, el 34% perquè pot apreciar millor la qualitat, i el 29% perquè pot emportar-se el producte de forma immediata. En el cas dels **homes**, a aquests factors s'uneix que un 22% d'ells valora especialment l'assessorament prestat pel personal de la botiga.

- **Qui té més satisfacció pel canal:** les dones.

- **Online**

- La compra és **planificada**.

- **Factors de satisfacció:** a més dels factors propis de la compra offline, es sumen altres amb major pes com: el preu (ofertes especials i accions de liquidació, preu original dels productes i disponibilitat de diferents rangs de preus), el servei (possibilitat de recollir comandes i retornar peces a la botiga física) i l'experiència diferencial (atractiu de la pàgina web o aplicació, la simplicitat de navegació i la utilitat de les imatges dels productes).

- **Elecció del canal:** es consideren les facilitats com la immediatesa, enviaments gratuïts i devolucions senzilles. El 22% dels **homes** considera que les ofertes, la facilitat i rapidesa per trobar el que busquen són el seu principal atractiu, seguits d'una major oferta que a la botiga física (13%). El 24% de les **dones** valoren, en primer lloc, la comoditat de l'enviament a domicili, a més de la facilitat per trobar el que busquen (21%) i el poder accedir a un assortiment de productes més ampli a internet que a la botiga física (19%).

A més, el canal online els ajuda a descobrir opinions i valoracions d'altres compradors a l'hora de comprar els articles.

- **Qui té més satisfacció pel canal:** els homes.

Els que no volen comprar online, és degut a la desconfiança en la seguretat de la transacció i en primer lloc, per la possibilitat d'emprovar-se la roba i palpar la qualitat.

Tot i que els consumidors gasten un 18% més en la compra online que en la física, la satisfacció és major en la botiga física, sobretot per les dones, donat que valoren el fet de provar-se la roba. Per aquest motiu, tot i que augmenti l'e-commerce, la compra en la botiga física no desapareixerà, ja que un 44% de les dones que compren online afirmen que continuaran comprant també en la botiga física.

El 15% de les dones que compren a la botiga online preferiria fer-ho en botiga física, però no ho fan perquè no tenen temps per fer-ho. I un 8% dels consumidors que compren online els agrada escollir l'enviament a la botiga física per poder provar-se allà els articles. Només el 3% dels consumidors compren online perquè la marca que busca no té botiga física.

Perfil del comprador online

Segons Modaes⁸⁶, l'última enquesta sobre Equipament i Ús de Tecnologies d'Informació i Comunicació a les llars, elaborada per l'Institut Nacional d'Estadística (INE), el 2019 l'ecommerce de moda té més penetració entre dones joves d'entre 25 i 34 anys (47%), seguit del grup d'entre 16 i 24 anys (45,4%). La penetració va baixant a major edat, arribant a un 6,5% a partir dels 65 anys.

Penetración de la moda online, por edad

En porcentaje sobre el total de personas



Fuente: INE

Fuente: [Modaes.es](https://modaes.es) · [Descargar los datos](#) · [Creado con Datawrapper](#)

Compradors online respecte l'edat segons INE

Pel que fa a la situació professional, comprar roba online és més habitual entre els estudiants, on la quota frega el 50% i, en menor mesura, entre els treballadors per compte aliè, sent els pensionistes i les persones que es dediquen a les feines de la llar, els que menys compren moda a través d'aquest canal.

Per nivell d'estudis, a major formació, major penetració. També és correlativa la relació amb els que més ingressen: la meitat de les persones que viuen en llars amb ingressos nets de 2.500€ o més al mes compren moda online, enfront del 19,2% dels que cobren menys de 900€.

Penetración de la moda online, por ingresos mensuales netos del hogar

En porcentaje sobre el total de personas



Fuente: INE

Fuente: [Modaes.es](https://modaes.es) · [Descargar los datos](#) · [Creado con Datawrapper](#)

Compradors online respecte els ingressos segons INE

⁸⁶ <https://www.modaes.es/empresa/quien-compra-moda-en-espana-radiografia-del-consumidor-online.html>

Finalment, les persones que viuen en ciutats de més de 100.000 habitants i capitals de província, són les que tenen més alt percentatge de participació en les compres online (33,4%).

Penetración de la moda online, por hábitat

En porcentaje sobre el total de personas



Fuente: INE

Fuente: [Modaes.es](#) · [Descargar los datos](#) · Creado con [Datawrapper](#)

Compradors online per hàbitat segons INE

Tot i així, segons el diari El País i Expansión, tot i que la dona sigui la principal compradora online, un 9% dels homes assegura que ja només utilitza el canal online ja que troba productes més barats, i la compra és 10€ més alta (54€) que la que es realitza a la botiga física (44€). Els homes gasten més que les dones (113€ l'any respecte 103€ les dones), però en menys peces (4,8 davant 5,6) i en menys actes de compra (2,6 per 2,9). És a dir, compren menys productes però més cars.

4.1.1. Conclusions del sector de la moda

El mercat

La moda és fonamental per l'economia espanyola. El seu comerç suposa un 13,8% del total del sector terciari o dels serveis a Espanya.

La ocupació del sector augmenta, igual que les exportacions, considerant Espanya com el 3r país d'Europa aportant un 8,8%. Casi la meitat correspon a la "fast fashion". Per això el sector és encapçalat per Inditex, Mango, Cortefiel i Desigual i en l'ecommerce, El Corte Inglés, Zara, Zalando i Privalia.

Les Comunitats Autònomes amb més vendes són Madrid, Andalusia, Catalunya i València.

Les vendes del comerç han disminuït degut:

- El canvi d'hàbits del consumidor: gasten més en oci, habitatge i salut que en moda.
- El comerç electrònic: augmenta però es gasten menys diners perquè és més barat.
- La inestabilitat del clima: fa que no es venguin les peces i s'hagin de rebaixar.
- L'oferta: la competència ofereix rebaixes constants per atraure al públic i això redueix beneficis.
- El sector no ha evolucionat: perquè no aporta cap experiència nova al client.
- La sensibilitat pel medi ambient: els consumidors els preocupa que la roba contami tant i busquen més la qualitat i allunyar-se del *fast fashion*.

El consumidor

El sector femení factura més que el masculí i nens. El principal perfil per ambdós canals (físic i online) són dones de 20 a 34 anys.

Els homes compren quan ho necessiten, les dones en canvi, es deixen portar encara que no ho necessitin. Però ambdós sexes reaccionen positivament davant rebaixes i promocions.

Sabates, vestits i pantalons són els articles més comprats.

El què més influencia als consumidors són les tendències de les revistes (50%) i opinions d'altres clients (62%), familiars i amics (40%), influencers (11%) i xarxes socials (11%).

El canal

El 81% de la població no compra res sense haver comparat abans altres opcions, preus i marques.

El 55% de les compres es realitzen en botigues físiques (cadena especialitzades i hipermercats) i als voltants d'un 8% online, però el 33% utilitza ambdós canals.

Actualment, un canal no és més important que l'altre sino que els dos s'utilitzen per complementar-se. De fet, les persones que compren online són les que compren més moda a la botiga física.

A la botiga física es recullen comandes fetes en la botiga online, s'obté l'experiència de compra, emprovar-se la roba, tocar-la i apreciar la qualitat i el contacte amb el dependent. És un canal que impulsa la compra per impuls, en canvi, a la botiga online, la compra és planificada, a més de ser una compra ràpida i inclús, pot arribar a ser més econòmica. Sol ser utilitzada també, com una important font d'informació per després realitzar la compra a la botiga física.

El canal online és preferible pels homes (gasten més que les dones però amb menys vegades). Però tot i que l'ecommerce creixi, la meitat dels compradors online diuen que no deixaran mai la botiga física, ja que els permet emprovar-se la roba i percebre la qualitat, canal preferible per les dones, el principal consumidor de moda.

4.2. LA SOSTENIBILITAT DE LA MODA

El model de producció de la moda és insostenible

Segons la Organització de les Nacions Unides (ONU)⁸⁷, la indústria tèxtil és la segona més contaminant del món, per darrere de la petroliera i per davant de la ramadera, causant greus problemes mediambientals com la contaminació de rius i aire o la despesa massiva d'aigua.

Això és degut al model de consum *fast fashion* (moda ràpida), que consisteix en crear grans quantitats de roba molt barata. Però per produir a baix cost, en grans quantitats i en temps rècord, amb col·leccions que poden arribar a ser setmanals, s'utilitza un model de producció que no és sostenible. Un sistema molt beneficiós per a les empreses, però que causa greus problemes a l'entorn per cada fase del procés de producció.

La roba és barata ja que es redueixen els costos materials, utilitzant teles que són pitjors però més econòmiques. A menor qualitat, les peces es deterioren abans, i per tant, cal tornar a comprar. Tot i ser de mala qualitat, triomfen perquè el seu preu és assequible i el disseny és atractiu. La *fast fashion* ha permès que les classes mitjanes i baixes accedeixin als dissenys que abans només tenien accés les persones amb diners. A més, renunciar a la qualitat permet produir més ràpid, el que ha afavorit les 'microtendències', corrents que canvien amb freqüència.

La contaminació de la moda

❖ Aire

Segons la ONU, per començar, les fàbriques, usualment localitzades al sud-est asiàtic, resulten molt contaminants, ja que la legislació en aquestes zones no és tan exigent com a Europa. L'energia que utilitzen aquestes **fàbriques** prové del carbó⁸⁸, que és el recurs més contaminant, i per aquest motiu, el Banc Mundial estima que la indústria tèxtil és la responsable del 10% de les **emissions de CO2** globals del planeta, i per tant, és responsable de l'emissió del 10% del total de **gasos d'efecte hivernacle**⁸⁹ anuals (superant tots els vols internacionals dels avions i els vaixells de carga combinats).

Tot i així, la indústria és insostenible més enllà de la fase de producció, ja que aquest 10% no només prové de les fàbriques, sinó també de les incineracions de la roba tirada a les escombraries. Segons l'Agència de Protecció Mediambiental (EPA), es llancen a les escombraries 16.030 tones de roba cada any, un 811% més que el 1960 (llavors, es llançaven 1.760 tones). La majoria de les peces acaben llançades en abocadors o incinerades.

⁸⁷ <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2019/08/27/luchar-contra-fast-fashion-o-como-evitar-que-se-tiren-basura-mas-16000-toneladas-ropa-ano>

⁸⁸ <https://alnavio.com/noticia/18269/delared/la-moda-esta-acabando-con-el-planeta-y-la-onu-lo-demuestra.html>

⁸⁹ L'efecte hivernacle és l'augment de la temperatura de l'atmosfera que es produeix com a resultat de la concentració de gasos en l'atmosfera, principalment de diòxid de carboni.

Segons el diari ABC⁹⁰, el 90% de la roba que no utilitzem acaba sent un residu, dipositant-se en **abocadors** de deixalles barrejats amb altres tipus de deixalles que impedeixen que es pugui reciclar, ja que es mantenen als abocadors per sempre, inclús enterrada sota terra. Al no ser compostable, es degrada ens centenars d'anys i mentrestant, va emetent metalls pesats, substàncies tòxiques i químics tòxics, contaminant la terra i l'aigua^{91 92}.



Abocador tèxtil

Font: Shutterstock (Elle Mèxic)

Respecte les **incineracions**, segons El País⁹³, una part d'aquestes deixalles tèxtils, es cremen per produir energia, útil per les centrals elèctriques que no volen utilitzar combustibles fòssils no renovables. Tot i així, aquesta pràctica no és del tot sostenible, perquè aquestes peces de roba són la majoria polímers artificials, derivats del petroli (font no renovable), principalment polièsters i poliamides, i quan es cremen, generen substàncies tòxiques a l'aire.

A més, per cada quilo de peces cremades s'emet un 1,36 quilos de CO₂ (més que el carbó). I, segons l'informe de la consultoria Mc Kinsey publicat per el diari El Español⁹⁴, aquest 10% d'emissions contaminants augmentarà en un 77% fins l'any 2025.

Respecte el **reciclatge**, segons Iresiduo⁹⁵ (projecte online sobre la gestió dels residus), a Espanya només el 10% dels residus tèxtils es dipositen en contenidors especials pel reciclatge i la reutilització. Hauria d'haver un contenidor tèxtil especial pel reciclatge per cada 300-500 habitants, i actualment n'hi ha un per cada 3.000-5.000 habitants.

La gestió dels residus es pot presentar en una piràmide, on la base és la prevenció (consum responsable i l'ecodisseny dels productes); el segon esglaó és la reutilització a través de botigues de segona mà, i el tercer, el reciclatge, que inclou tant l'*upcycling* (reciclatge per crear un producte amb igual o major valor afegit) com el *downcycling* (reciclatge d'un producte amb menys valor afegit, com per exemple l'ús de la roba per crear draps de neteja o materials aïllants).

⁹⁰ https://www.abc.es/economia/abci-averigua-donde-termina-bolsa-ropa-usada-no-quieres-201901250345_noticia.html

⁹¹ <https://www.slowfashionnext.com/blog/2014/09/02/polyester-dejame-pensarmelo/>

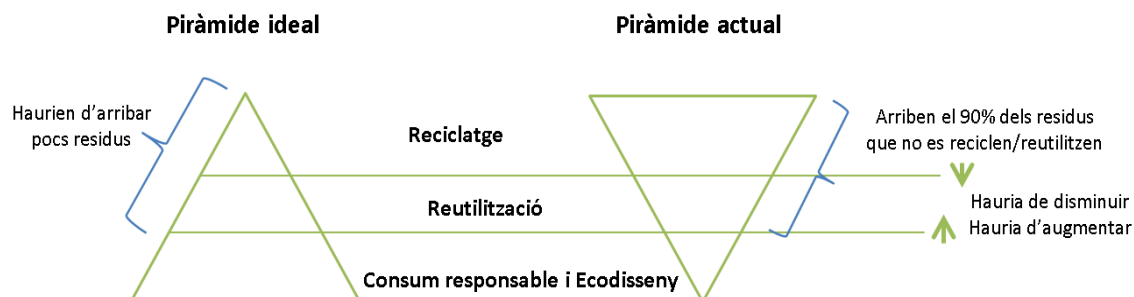
⁹² <https://elle.mx/moda/2018/09/07/ropa-reciclada-hm-descuento/>

⁹³ https://elpais.com/elpais/2019/02/22/buena vida/1550847624_210966.html

⁹⁴ https://www.lespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549_0.html

⁹⁵ <https://iresiduo.com/noticias/espana/fundacion-conama/18/11/08/cifras-desperdicio-textil-alrededor-90-residuos-textiles>

Els últims esglaons són on menys residus han d'arribar, ja que no solucionen el problema i és on l'impacte sobre el medi ambient és més gran, ja que si no es pot reciclar o reutilitzar (els consumidors/empreses no reciclen i produeixen en massa), acaba en abocadors o incinerant-se. A Espanya aquesta piràmide es troba invertida, ja que en aquests esglaons arriba el 90% dels residus tèxtils degut a la producció massiva, i no el 10%, com hauria de ser. En comptes d'oferir moda responsable i no massiva (90% de la producció) i que el 10% siguin residus que puguin ser reciclats, només el 10% és responsable i el 90% són residus que no es reciclen.



Piràmide de reciclatge d'elaboració pròpia

Per solucionar el problema des de l'arrel, cal treballar la base de la piràmide, és a dir, amb l'ecodisseny de les marques i la conscienciació per part del consumidor. Segons la consultoria The Fiber Year, a nivell mundial, el 60% dels materials que s'utilitzen en la fabricació de roba són sintètics, majoritàriament polièster. A més, segons la Fundació britànica Ellen Macarthur⁹⁶, cada vegada es produeixen més peces però el seu ús disminueix (ens posem menys vegades una peça). Per tant, moltes peces que no es venen es converteixen directament en residus.

Pel que fa al tercer esglaó de la piràmide, el reciclatge, es treuen els botons, les cremalleres, les sivelles, etc., i després la roba s'esquinça per aconseguir fibra a través del desfilat. No obstant, s'obté un producte de menor qualitat en les fibres, i a més, els mètodes actuals de separació i reciclatge no solucionen la separació d'elements contaminants presents en les peces, com tintats i pintures, i tampoc són eficients pel que fa al reciclatge dels materials barrejats. Per això, el futur aposta pel reciclatge químic, on el material que s'obté té la mateixa puresa que un verge i amb menors costos.

Per tant, el millor és no generar residus perquè no contaminin (2n i 3r esglaó de la piràmide), i per això, cal potenciar menys el consum i que es fabriquin amb materials sostenibles (1r esglaó), perquè no es fabriquin tantes peces i les que es fabriquin, no contaminin.

❖ Aigua

La indústria tèxtil també és la responsable del **20% dels tòxics que s'aboquen a l'aigua**, segons l'informe 'Els espanyols i el seu armari' realitzat per l'empresa AEG⁹⁷.

⁹⁶ Organització benèfica del Regne Unit la qual el seu objectiu és inspirar una generació a repensar, redissenyar i construir un futur positiu a través del marc d'una economia circular.

⁹⁷ <https://pinkermoda.com/habitos-consumo-ropa-espanoles/>

Segons la ONU, el què incideix en l'aigua són:

Els **tints utilitzats**, són components químics que contaminen les aigües properes de les fàbriques, destruint la fauna i la flora d'aquests ecosistemes. Esprais i làsers per pintar també són molt nocius pels treballadors al respirar-ho.^{98 99}



Riu asiàtic

Font: blog Opción Bio



Treballadors d'un taller sud-asiàtic tintant texans amb esprai
Font: la nit temàtica 2014 (Rtve)

L'**índi** és el tint més contaminant per fabricar texans, i per obtenir l'efecte desgastat d'aquest, s'utilitza mig quilò de substàncies químiques com el clor, segons El País¹⁰⁰.

De fet, segons la OCU (Organització de Consumidors i Usuaris)¹⁰¹, s'utilitzen més de 1.500 substàncies químiques per blanquejar teixits, tenyir-los, impermeabilitzar-los, fer-los resistents a les arrugues, etc.

Els **materials utilitzats** durant el procés de producció, com el **polièster**, el **niló** o l'**acrílic**, aboquen fins a mig milió de micro **plàstics** anualment als rius, que acaben als oceans. No obstant, fabricar roba no és l'únic factor que incideix en el medi ambient, doncs mantenir-la també.

Un estudi de la Universitat de Plymouth (Regne Unit), demostra que la roba de polièster i acrílic llançava milers de fibres plàstiques tòxiques amb cada rentada, enviant una altra font de contaminació plàstica pel desguàs i, finalment, cap a l'oceà, acabant a l'estómac dels peixos que després ens mengem. Rentar 6 quilos de roba, allibera 140.000 fibres de barreja de polièster i cotó, gairebé mig milió de fibres de polièster i més de 700.000 fibres d'acrílic. Roba neta, mar contaminat.

En són un **exemple de materials perjudicials**: l'elastà, poliamida, viscosa, licra, spandex i materials fets de deixalles de plàstic reciclat, com el PET (tereftalat de polietilè)¹⁰².

⁹⁸ <http://opcionbio.es/blog/es/2012/04/24/contaminacion-de-la-industria-textil-%C2%BFhay-soluciones/>

⁹⁹ <https://www.iagua.es/blogs/xavi-duran-ramirez/reducir-70-consumo-agua-fabricacion-tejanos>

¹⁰⁰ https://elpais.com/elpais/2018/02/13/buenavida/1518549482_475577.html

¹⁰¹ <https://www.ocu.org/salud/bienestar-prevencion/informe/toxicos-ropa>

¹⁰² <https://www.surferrule.com/contaminacion-fibras-sinteticas/>

El polièster per exemple, és el més utilitzat en tot el món. Prové del petroli i està relacionat amb el càncer de mama i disruptors endocrins. Els components es filtren en el cos a través de la pell. De fet, les famoses “boletes” dels jerséis, són el polièster. També consumeix molta aigua i desprèn grans quantitats de Co2, segons Slow Fashion Next¹⁰³.

El **raió**, molt tòxic i contaminant com el polièster, s’extreu de cultivar un gran nombre d’arbres o bambú, en baten en petites peces, es dissolen en disulfur de carboni i s’envien a la fàbrica per cardar-les en fibres semi-sintètiques. Les fàbriques, n’aboquen els seus residus a l’aigua¹⁰⁴.

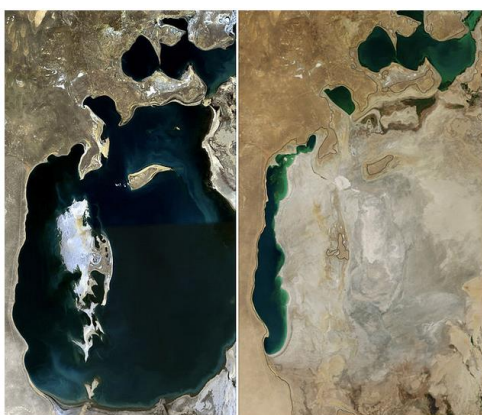
Kimono de Mango
77% polièster
23% cotó



Vestit d’H&M
100% polièster



A més de la contaminació, la **despesa d’aigua** que s’utilitza per a la fabricació de les peces és molt alta. Per exemple, per fabricar tan sols uns **pantalons texans**, es necessiten 3.500 litres d’aigua, i el **denim** (teixit dels texans), està fet de **cotó**, una planta (també utilitzada en altres peces) que necessita 222.000 milions de metres cúbics d’aigua mundial, un 3% de l’aigua que es consumeix en el món. I a més demanda del teixit, més augmenta la quantitat del terreny destinat a la seva producció, que supera els 34 milions d’hectàrees, segons un estudi realitzat per la Universitat Politècnica de Madrid i l’Observatori de l’Aigua de la Fundació Botín, publicat per la revista Circle¹⁰⁵.



Mar Aral al 1989 (esquerre) i al 2014 (dreta)

Font: laigua

L’aigua que necessita pot ser obtinguda per la pluja, però degut a que no plou, necessita aigua provinent de reg artificial.

Per això es pot destacar el mar Aral d’Uzbekistán, principal productor de cotó del món als anys 80, el qual actualment està en dessecació degut a l’elevat consum d’aigua per regar els camps de cotó. Segons un reportatge emès per la BBC, tan sols queda un 10% d’aquest mar^{106 107}.

¹⁰³ <https://www.slowfashionnext.com/blog/2014/09/02/polyester-dejame-pensarmelo/>

¹⁰⁴ <https://www.losreplicantes.com/articulos/microplasticos-tejidos-contaminantes-lado-oscuro-ropa-vegana/>

¹⁰⁵ <https://www.revistacircle.com/2018/10/17/cuantos-litros-de-agua-se-consumen-para-fabricar-unos-vaqueros/>

¹⁰⁶ <https://www.esterxicota.com/revisio-consumo-de-agua-del-algodon/>

¹⁰⁷ <https://www.iagua.es/blogs/xavi-duran-ramirez/reducir-70-consumo-agua-fabricacion-tejanos>

El cotó, a més, consumeix el 25% dels pesticides, segons EcoPortal¹⁰⁸.

Exemples de la despesa d'aigua per a la fabricació de peces:

Segons el diari Expansión¹⁰⁹, un estudi sobre la petjada hídrica realitzat per El Corte Inglés i la Fundació Botín, presenta els següents resultats:

Per començar, fabricar uns pantalons de cotó requereix 3.117 litres d'aigua, davant els 688 litres necessaris per a un fabricat amb Lyocell (fibra natural fabricada a partir de la cel·lulosa).

La roba dels joves pot sumar fins a 15.000 litres d'aigua.

- Sabatilles d'esport: 4.400 l.
- Camisa de fibra sintètica (poliamida i polièster): 1.000 l.
- Samarreta de cotó: 1.200 l.

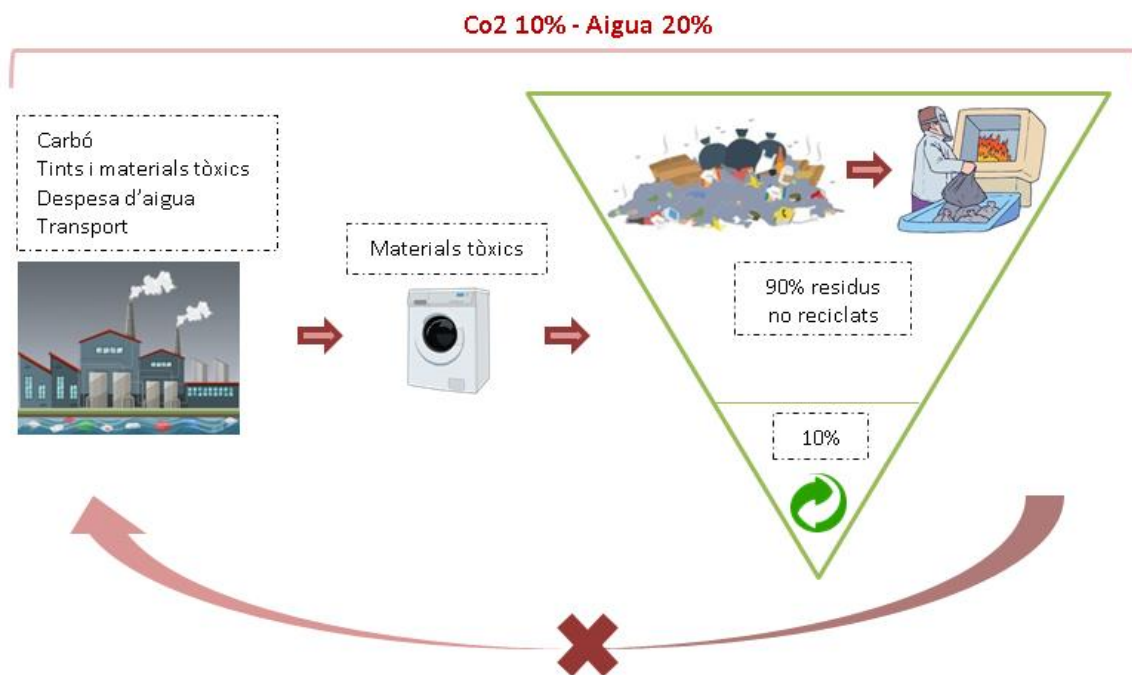
L'home necessita fins a 14.150 litres per la seva roba diària.

- Americana i pantalons de vestir de fibres barrejades: 5.500 l.
- Mitjons de cotó: 2.200 l.
- Cinturó de pell: 2.200 l.

La dona, 11.000 litres.

- Vestit de jaqueta i faldilla de llana: 4.000 l.
- Sabates: 3.300 l.
- Camisa de cotó i mescla: 1.500 l.
- Roba interior i mitges sintètiques: 0,4 l.

Per fer-ne una idea: 2.700 litres d'aigua és el què consumeix una persona en 3 anys¹¹⁰.



La contaminació segons el procés de producció i el cicle de vida de les peces (elaboració pròpia)

¹⁰⁸ <https://www.ecoport.net/videos2/ciclo-vida-una-camiseta/>

¹⁰⁹ <https://www.expansion.com/2013/04/25/empresas/distribucion/1366907722.html>

¹¹⁰ <https://iresiduo.com/noticias/espana/fundacion-conama/18/11/08/cifras-desperdicio-textil-alrededor-90-residuos-textiles>

Per acabar, es pot destacar que la indústria també perjudica la vida de milions de persones de països subdesarrollats, treballant en condicions precàries i gens saludables, i provocant la contaminació dels seus països fent que no visquin amb bones condicions menyspreant els seus **drets humans**. Aquesta contaminació, perjudica al canvi climàtic i ens repercuteix mundialment en la nostra salut i la de la terra. A més, la indústria també és responsable del **maltractament animal** per obtenir teixits d'origen animal (la ramaderia és el 3r sector més contaminant).

La moda sostenible

Què significa moda sostenible

Segons Slow Fashion Next, publicat per El Español¹¹¹, la moda sostenible, també nombrada moda ètica, *slow fashion* o moda circular, es preocupa per l'impacte mediambiental, social i econòmic d'aquesta indústria a nivell global. Tracte de controlar tot el cicle de vida d'una peça i aportar valor en totes les etapes de producció: la recol·lecció de matèries primeres i la seva transformació en teixit, la fabricació de la peça (estampat i confecció), l'acabat, l'etiquetat i el *packaging*, la logística, la venda i usos pel consumidor i el final de la vida del producte.

Criteris en els que es basa la moda sostenible¹¹²:

- **El material:** recol·lectar matèria prima natural perquè durant el procés de fabricació no desprengui tòxics i, al acabar el seu cicle de vida, sigui compostable. Al ser pura i saludable no perjudica la pell dels consumidors.

En el procés de fabricació, els materials utilitzats tenen que ser d'un sol material o compatibles amb altres, perquè a l'hora de reciclar, és difícil separar els teixits.

- **Baix impacte ecològic, minimitzant el consum de recursos naturals per conservar-los i evitar que la producció contami:** l'ús d'energia de les fàbriques ha de ser renovable i no contaminant; el procés de fabricació perquè no contami ha d'utilitzar fibres naturals (lliure de tòxics/químics); no malbaratar recursos (com la quantitat d'aigua o la sobreexplotació dels cultius), i reduir el transport de les peces.
- **Durabilitat de les peces:** la roba ha de ser de qualitat perquè es pugui prolongar en el temps per tal de reduir-ne el consum, ja que si es fabrica menys roba, es redueix la contaminació i es conserven els recursos naturals. La moda sostenible s'oposa a la moda convencional¹¹³, doncs aposta per dissenys atemporals que durin varies temporades, ja que segons Vogue, no és una tendència a curt plaç.
- **Allargar el cicle de vida a través del reciclatge:** vendre les peces de segona mà i/o reciclar-les allargant-ne la vida amb l'*upcycling* (utilitzar peces antigues per fabricar-ne

¹¹¹ https://www.elespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549_0.html

¹¹² <https://unarmarioconbuenfondo.com/que-es-moda-sostenible/>

¹¹³ <https://www.lavanguardia.com/vivo/20171219/433743906285/moda-sostenible-etica-compras-brl.html>

de noves), “tunejar-les” i utilitzar el reciclatge químic si els materials estan barrejats, segons Slow Fashion Next¹¹⁴. Poder reciclar significa tancar el cicle de producció evitant produir nous residus i evitant consumir nous recursos.

- **Impacte econòmic i social respectuós (drets laborals i comerç just):** el comerç just és la creació d'una economia en què es produeixi un repartiment més just de la riquesa. Evitar que només hi hagi unes poques empreses enriquides a costa de l'explotació dels treballadors i dels recursos naturals en altres països. Es tracta de generar una ocupació digna i justa.

El canvi a la moda sostenible

La legislació, i moltes institucions i entitats, ja comencen a implementar mesures a favor de la sostenibilitat. Algunes empreses de moda, ja van començar des de fa anys a recollir peces de roba als seus locals o a domicili per tal de tancar el cicle del negoci i fomentar la sostenibilitat.

Segons l'ABC¹¹⁵, **Inditex**, per exemple, té com a objectiu instal·lar punts de recollida de roba a 2.000 botigues de 40 mercats per l'any 2020, un projecte que va iniciar el 2016. Aquesta roba es dona a ONGs amb la finalitat que la classifiquin per revendre-la amb fins socials o per reciclar-la si no es troben en bones condicions.

H&M també anima als consumidors a deixar en qualsevol dels seus locals aquestes peces que ja no volen sense importar la marca o estat. A més, per cada bossa que es dipositi, lliuren al client un cupó per bescanviar en la seva pròxima compra.

Segons la campanya Detox de Greenpeace, Inditex, H&M i **Benetton** són les úniques empreses que estan "a l'avantguarda" en el camí d'eliminar l'ús de substàncies tòxiques en la seva producció, com van prometre per al 2020¹¹⁶. I algunes empreses com H&M, **Cortefiel o Mango**, entre d'altres, ja aposten per col·leccions sostenibles.

Tot i així, la sostenibilitat també contempla al treballador i a no només fabricar peces sostenibles, sino limitar el volum de producció. Doncs, no tenim planeta per seguir amb aquest ritme de producció i consum. Per tant, si no es redueix la producció, aquestes gran empreses, tot i que utilitzin materials sostenibles i implementin iniciatives, mai es podran considerar com a sostenibles.

¹¹⁴ https://elpais.com/elpais/2019/02/22/buenavida/1550847624_210966.html

¹¹⁵ https://www.abc.es/economia/abci-averigua-donde-termina-bolsa-ropa-usada-no-quieres-201901250345_noticia.html

¹¹⁶ <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/por-que-la-industria-textil-es-la-mas-contaminante-despues-del-sector-petrolero-articulo-805061>

Què s'espera en un futur?

La ONU¹¹⁷, per exemple, ha posat en marxa una iniciativa que involucra a empreses, governs i institucions públiques i als consumidors, per frenar l'impacte ambiental de la indústria creant una Aliança de les Nacions Unides sobre la Moda Sostenible, iniciativa en la que pretén pressionar a empreses i governs perquè millorin les condicions de producció i respectin el medi ambient. El reciclatge, és una de les mesures per pal·liar l'impacte dels residus tèxtils.

Segons el diari Expansión¹¹⁸, Ángel Asensio, president de Fedekon (Federació d'Empreses de la Confecció), creu que la *slow fashion*, primant la durabilitat de les peces i la reducció i reciclatge dels materials per conservar els recursos, serà clau en el futur.

Marta Castells, directora del Centre d'Informació Tèxtil i de la Confecció (CITYC), considera que el creixement del sector passarà per adoptar la economia circular per part de les empreses, degut a la demanda de recursos i matèries primes, la gestió de l'impacte mediambiental i l'ús intel·ligent dels recursos.

Segons el periodista Sanford Stein de la revista Forbes, la manera de produir de les marques canviaran degut als canvis d'hàbits de consum dels consumidors, qui demana un producte sostenible.

El consumidor

Partint de l'anàlisi de l'entorn socio-cultural del Pestel, segons un estudi elaborat per l'agència de màrqueting 21grams, Corporate Excellence i Nielsen: el 80% dels espanyols realitza les seves compres basant-se en criteris intangibles com els valors. L'ètica, el compromís, la confiança i la transparència, influeixen el 80% de la compra. El 58% estaria disposat a pagar més per una marca que té un comportament ètic, i gairebé el 60% premien o afavoreixen una marca que respecti el medi ambient, es preocupi d'aspectes socials o cuidi als seus treballadors. És per això que el 46% intenta comprar amb un criteri de sostenibilitat, sobretot respectuosa amb el medi ambient.

Segons l'informe d'Euromonitor¹¹⁹, els Millennials (Generació Y) i la Generació Z (analitzats al Pestel), estan més disposats a comprar moda sostenible. Volen canviar el món i busquen marques respectuoses amb el medi ambient i causes socials, tant en la seva producció com en la distribució. Per això es decanten per un consum sostenible, demanen productes de qualitat, aposten per productes locals i tradicionals i busquen experiències de consum més que marques.

Segons Slow Fashion Next, els consumidors estan més desperts i entenen l'impacte que suposa comprar una peça, plantejant-se més preguntes a l'hora de comprar. Els agrada formar part d'algo positiu. Prefereixen pensar que darrere de cada peça hi ha una història positiva que no

¹¹⁷ <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2019/08/27/luchar-contra-fast-fashion-o-como-evitar-que-se-tiren-basura-mas-16000-toneladas-ropa-ano>

¹¹⁸ <https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.htm>

¹¹⁹ <https://globalkamconsultoresretail.com/los-nuevos-habitos-de-consumo/>

una d'exploració de recursos o persones. Els criteris de sostenibilitat ajuden en l'últim moment de la compra, fent que el consumidor pugui participar en algo que li aportí valor.

Perfil del consumidor sostenible:

- Segons la OCU¹²⁰, el 89% dels consumidors compromesos amb temes ètics i ecològics sobre el seu consum en moda, **dóna** part de la roba i calçat que ja no utilitza a través de contenidors específics, punts nets, esglésies, ONGs i botigues; o bé opten per donar-la a familiars i amics.
- El 84% és conscient que cal estalviar en recursos i reduir residus, de manera que **evita comprar més roba de la necessària**.
- El 42% **llegeix l'etiqueta per conèixer l'origen de la roba** i així prioritzar la que està feta a Espanya o a Europa, fugint d'aquelles peces que procedeixen de països amb més risc d'exploració laboral.
- Així mateix, el 38% prefereix els **materials naturals i ecològics** com el cotó ecològic o el lli, i un 25% no compra roba feta a base de teixits sintètics com el polièster, la poliamida i els folres polars.
- El 36% **no compra marques fast fashion**. El 25% opta per marques de moda sostenible.
- El 26% **reconeix comprar roba de segona mà**, mentre que el 13% la **ven** a través de plataformes online com eBay o Wallapop.

4.2.1. Conclusions de la sostenibilitat de la moda

La indústria tèxtil és la segona més contaminant del món, ja que el seu model de producció consisteix en crear grans quantitats de roba molt econòmica amb un sistema insostenible (*fast fashion*), el qual permet que classes mitges-baixes puguin accedir a dissenys on abans només podien vestir classes altes.

La contaminació perjudica a l'aire: responsable del 10% de les emissions de CO2 globals, el 10% del total de gasos d'efecte hivernacle anuals. És degut:

- Fàbriques: utilitzen carbó com a font d'energia i aquest és el recurs més contaminant.
- Abocadors: es llança un 811% més de roba que el 1960. El 90% de la roba que no utilitzem és un residu que no es recicla ni es degrada i perdura als abocadors amb altres deixalles emetent tòxics i metalls pesats a la terra.
- Incineracions: per obtenir energia, però contamina degut als materials de les peces.
- Només es recicla un 10% dels residus: l'ideal és produir articles ecològics amb un consum responsable (90%) i que sobrin pocs residus tèxtils (10%), però que aquests, es puguin reciclar. Tot i així, reciclar no és la millor opció perquè molts materials no es poden separar i contaminen igual.

¹²⁰ <https://www.ocu.org/consumo-familia/consumo-colaborativo/informe/moda-sostenible>

Malgast d'aigua, i en ella s'aboquen el 20% dels tòxics:

- Tints o substàncies químiques: s'utilitzen més de 1.500 substàncies químiques per blanquejar teixits, tenyir-los, impermeabilitzar-los, fer-los resistents a les arrugues, etc.
- El 60% dels materials que s'utilitzen són sintètics, provinent del petroli, abocant fins a mig milió de micro plàstics anualment als mars, contaminant els peixos que després ens mengem.
- Aquests materials llancen milers de fibres plàstiques tòxiques cada vegada que rentem la roba a casa.
- El polièster és el més perjudicial: relacionat amb el càncer de mama i disruptors endocrins. Els components es filtren en el cos a través de la pell. Consumeix molta aigua i desprèn grans quantitats de Co2.
- La despesa d'aigua és molt alta: el cotó és responsable del 3% de l'aigua que es consumeix en el món. El mar aral s'està dessecant.
- Per fabricar la roba d'un dia d'una persona es poden necessitar entre 11.000 i 15.000 litres d'aigua, tenint en compte que 2.700 litres d'aigua és el què consumeix una persona en 3 anys.

La moda sostenible es preocupa per l'impacte mediambiental, social i econòmic d'aquesta indústria a nivell global en totes les etapes, des de l'extracció de la fibra fins al final de la vida útil de la peça. La moda sostenible es caracteritza per:

- El material ha de ser natural perquè no desprengui tòxics i es pugui reciclar.
- Baix impacte ecològic, minimitzant el consum de recursos naturals per conservar-los i evitar que la producció contami.
- Durabilitat de les peces: com més duradores, menys producció, menys contaminació i més conservació dels recursos naturals. S'oposa a la moda convencional, doncs han de ser dissenys atemporals que durin varies temporades.
- Allargar el cicle de vida a través del reciclatge: poder reciclar significa tancar el cicle de producció evitant produir nous residus i evitant consumir nous recursos.
- Impacte econòmic i social respectuós amb els drets laborals dels treballadors i potenciant el comerç just.

Moltes empreses de moda ràpida (Inditex, Mango, H&M...) ja prenen iniciatives sostenibles com: recollir roba als seus locals per donar-la a entitats que s'encarreguen de reutilitzar-la o reciclar-la, eliminar l'ús de substàncies tòxiques en la seva producció, o oferir petites col·leccions de moda sostenible.

El consumidor

El 80% d'espanyols compra basant-se amb valors, el 58% pagaria més per una marca ètica, el 60% valoren positivament una marca que respecti el medi ambient i la societat i el 46%, intenta comprar amb un criteri de sostenibilitat, sobretot respectuosa amb el medi ambient.

Els Millennials (Generació Y) i la Generació Z, estan més disposats a comprar moda sostenible.

Les principals característiques del consumidor sostenible són: dona i ven roba, en compra de segona mà, evita comprar-ne en accés, llegeix l'etiqueta des articles, busca teixits naturals i no compra moda ràpida.

4.3. CONCLUSIONS GENERALS DE L'ANÀLISI DEL MERCAT

La indústria de la moda ajuda molt a moure l'economia espanyola, però el sector no està evolucionant degut a que no aporta **cap experiència innovadora**. Per tant, les empreses haurien d'oferir algun valor diferencial, sobretot en el canal físic (botiga), donat que prefereixen aquest canal per comprar abans que l'online, per viure l'experiència d'emprovar-se la roba i comprovar la qualitat. Tot i així, s'ha de tenir en compte que l'internet és la principal font d'informació que s'utilitza abans de comprar roba, i és indispensable treballar el canal online com una ajuda per impulsar les compres.

Un altre motiu pel qual les vendes han disminuït són les conseqüències de la pròpia producció: el canvi climàtic. Moltes col·leccions no es venen perquè el **clima no és estable** en relació amb l'estació i per això les han de **rebaixar**, fent que es perdi la imatge i els valors de les marques i **no es diferenciïn de la competència** (perquè totes ofereixen rebaixes). I si després de rebaixar-les no es venen, van directament als abocadors perquè amb el canvi de tendències ja no serveixen més. En definitiva, no és per culpa del canvi climàtic que no es ven sino pel veritable culpable que són les empreses, les que provoquen el canvi climàtic.

Per tant, per pal·liar el canvi climàtic, s'ha de solucionar la causa: la producció de la indústria. Doncs vendre a un ritme molt lent sense incentivar tantes tendències perquè així no es contamina tant en el procés de producció i no es llança tanta roba.

Al ser la segona indústria més contaminant, s'ha arribat a un punt en el que moltes empreses que encapçalen el mercat de la moda ràpida (competidors de Desigual) aposten per iniciatives sostenibles com: oferir col·leccions de moda sostenible, recollir roba que els consumidors ja no utilitzen en els punts de venda i minimitzar els residus tòxics. Tot i així, per molt que impulsin aquestes iniciatives, el que més perjudica el medi ambient és la massiva producció de peces, que s'hauria de reduir molt, encara que fossin extreptes de fibres naturals, perquè llavors hi hauria un malbaratament dels recursos naturals. Es sobreexplotarien els recursos que acabarien igualment a les deixalles. Per això les empreses no es poden considerar del tot sostenibles, perquè en comptes de solucionar l'arrel del problema (la producció massiva), continuen perjudicant el medi ambient i llavors busquen iniciatives perquè allò que han produït no sigui tan perjudicial, quan el reciclatge tampoc impedeix que es contami.

Un altre factor que desmotiva les vendes de moda és que el **consumidor es comença a interessar molt pel canvi climàtic** i el medi ambient, i s'interessen més per altres temes que no per la moda.

El mercat sostenible és un mercat petit i emergent ja que cada vegada les generacions joves busquen salvar el planeta. El perfil del principal consumidor de moda és la dona d'entre 20 i 34 anys, influenciable per tendències i persones que l'envolten a l'hora de comprar, just el perfil que més es preocupa per la sostenibilitat.

5. ANÀLISI DE L'EMPRESA

Segons Modaes¹²¹, Desigual és la 4ª potència tèxtil a Espanya.

Desigual és una empresa de moda catalana fundada el 1984 per Thomas Meyer, també accionista únic, president i responsable de tot el procés creatiu. En un viatge, Meyer va convertir uns pantalons en una caçadora texana, la primera peça Desigual. Trencar les normes de la moda va ser un acte de creativitat i les caçadores de patchwork pròpies de la marca es van esgotar convertint-se en el símbol d'una revolució.

Desigual és la primera marca que va néixer decidida a vestir persones, no cossos, creant peces úniques que inspiren a les persones i les conviden a ser autèntiques, amb roba capaç de canviar el seu estat d'ànim. Roba singular, acolorida, optimista i original.

En l'actualitat, la companyia compta amb més de 3.700 empleats, amb seu a Barcelona, amb dos centres logístics propis a Gavà i Viladecans i dos de suport a New Jersey i Hong Kong que mobilitzen 55 milions de peces a l'any.



Les vendes disminueixen

Tot i així, segons Ràdio Intereconomia¹²² i Merca2¹²³, Desigual concentra el 90% de la seva facturació en el mercat europeu i en ell, és on més ha registrat la caiguda de vendes, principalment per la seva competència low cost i botigues online com Zalando.

L'any 2014 les vendes de Desigual van començar a descendir amb una xifra de negoci de 963,5 milions d'euros, seguit de 933 milions el 2015, 861 milions el 2016 i 761 milions el 2017. L'any 2018 les seves vendes van descendir fins als 655 milions d'euros.

Segons Modaes^{124 125}, en aquest període, l'empresa ha tancat moltes botigues, tant pròpies com franquícies, destacant-ne 37 tancaments i 6 obertures l'any 2016, 27 tancaments i 4 obertures l'any 2017 i 31 tancaments i 6 obertures l'any 2018, quan solia inaugurar un centenar d'establiments anuals. No obstant, segons La Vanguardia¹²⁶, l'any 2017 a

¹²¹ <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

¹²² <https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

¹²³ <https://www.merca2.es/desigual-cambio-logo-ventas/>

¹²⁴ <https://www.modaes.es/empresa/desigual-desploma-su-beneficio-un-93-en-2018-pero-recupera-en-el-primer-semestre.html>

¹²⁵ https://www.vozpopuli.com/economia-y-finanzas/empresas/Desigual-millones-encadena-caida-ventas_0_1115888567.html

¹²⁶ <https://www.lavanguardia.com/vida/20180309/441371970293/desigual-gana-47-millones-un-33-menos-y-encadena-3-anos-de-caida-de-ventas.html>

Llatinoamèrica van créixer les seves vendes un 18% i el canal online de Desigual (mundialment) va augmentar un 14%.

Per aquest motiu, per tal de realçar les vendes de la marca, el seu president i conseller delegat Thomas Meyer, l'any 2015, va apostar per un Pla de Transformació que s'espera finalitzar el 2021.

Pla de Transformació de la marca

Amb aquest Pla volen aconseguir **noves oportunitats de negoci** a través d'un model de negoci orientat al client, per tal de conèixer la opinió i les necessitats de les persones. L'objectiu és:

- Arribar a un públic més ampli, sense perdre l'actual.
- Millorar la seva satisfacció, oferir una major personalització i proporcionar-los-hi una millor experiència en tot el seu recorregut amb la marca.

Busca acostar-se més al públic de la seva competència, un públic jove, que no els agrada la roba tant extremada però és un gran amant de les tendències actuals. Per això busquen adaptar els seus productes a un producte semblant al de la competència, no tant extremat, perquè puguin agradar a tothom, però sense perdre la identitat de Desigual¹²⁷.

Segons Guillem Gallego, director de marketing de l'empresa, el target de Desigual té entre 45 i 49 anys i volen continuar servint-lo, però busquen que *els millennials* de 25 a 35 anys també connectin amb la marca i és fonamental escoltar-los^{128,129}. Per aquest motiu, el Pla està encarat en: llançar una identitat de marca renovada, redefinir el producte i establir una xarxa de distribució ajustada als nous hàbits de consum.

Per aconseguir aquest negoci orientat al client, l'empresa va nomenar a David Meire (antic directiu de Nike) com a responsable de la nova oficina del Client¹³⁰, i per tal de redefinir el producte, s'ha creat un nou departament creatiu amb dissenyadors i encarregats de producte procedents d'Inditex, Cortefiel, Pepe Jeans o Mango¹³¹.

Desigual busca identificar-se com una marca que desperta la creativitat que tots portem dins, com la raó de ser de l'empresa.

¹²⁷ <https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

¹²⁸ <https://www.modaes.es/empresa/desigual-nueva-vuelta-de-tuerca-menos-chula-mas-joven-y-meyer-al-frente.html>

¹²⁹ <https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

¹³⁰ <https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

¹³¹ <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

MARKETING MIX**PRODUCTE**

Segons explica Desigual a través de Modaes¹³², en els inicis de l'empresa, les peces eren més senzilles, però amb el pas del temps, van acabar sent peces més extremades. Per aquest motiu, per tal de tornar als seus inicis i acostar les seves col·leccions a un públic més ampli, que puguin arribar a tothom, ofereixen un producte: 30% extremat, 30% tranquil i 30% *mainstream* (seguidor de tendències).

S'ha rebaixat la càrrega gràfica i ha introduït productes menys extremats amb l'objectiu d'oferir un producte més bàsic, apostant per peces més sòbries, adequades per a totes les ocasions.

Amb aquest canvi de producte, la marca **deixa de desigualitzar-se** i s'introdueix en un camp amb molta competència i amb preus baixos. En definitiva, deixa de diferenciar-se per costar-se més a les tendències, entrant amb competència directa amb cadenes com Inditex i Cortefiel (Springfield). El risc que li suposa a l'empresa és perdre la identitat de la marca i que no pugui acostar-se al públic de la competència, ja que aquest pot no estar disposat a pagar preus més alts com els que ofereix Desigual.

Tot i així, la marca no vol perdre la seva identitat diferencial amb la que va triomfar, doncs continuen oferint el mateix (un aire divertit) però menys extremat. Això els permet mantenir els seus clients, que segueixen la marca per els seus *prints* i colors, al mateix temps que captiven a nous consumidors.

L'estil de Desigual és considerat Boho, Ethnic, Arty i Patch, però amb la transformació pretén ser més actualitzat i fresc amb peces més divertides, polivalents i més responsables¹³³.

Amb la nova transformació de la marca, tracten de seguir les tendències però les adapten al seu estil. És a dir, agafen els estampats que estan de moda i els adapten al patronatge clàssic de Desigual¹³⁴.

També afirmen augmentar la qualitat i, actualment, compten amb un 11% de la col·lecció feta de **teixits** sostenibles, i amb aquesta transformació, volen potenciar la sostenibilitat de les peces, ja que el seu objectiu és incrementar el percentatge de teixits sostenibles cada temporada. De moment, la majoria dels seus teixits són de fibres sintètiques som l'elastà, cotó no orgànic i 100% polièster.

Desigual treu col·leccions en cada canvi de temporada en relació a les tendències (Primavera-Estiu i Tardor-Hivern) i amb aquet canvi d'imatge, incorpora nous models cada mes

¹³² <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

¹³³ <https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

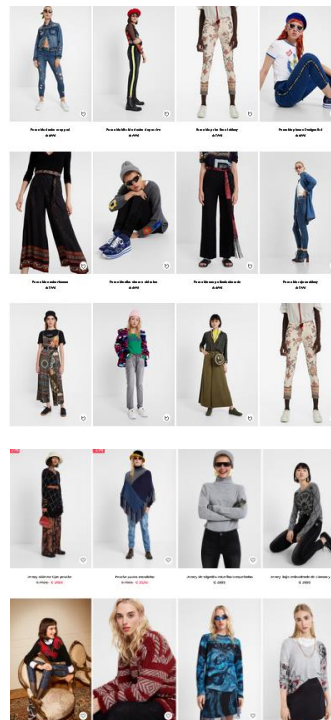
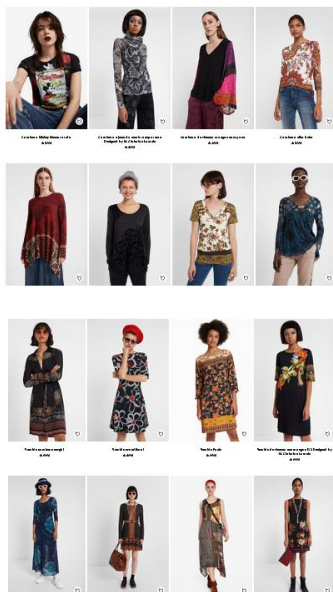
¹³⁴ <https://www.modaes.es/back-stage/alberto-ojinaga-desigual-el-objetivo-de-los-mil-millones-siempre-ha-estado-aunque-ahora-se-acerca-mas-al-2021.html>

estructurant la col·lecció per motius d'ús¹³⁵. Segons la pàgina web de Desigual¹³⁶, els articles s'agrupen per categories: home, dona, nens, esport, sabates i complements.

❖ Dona

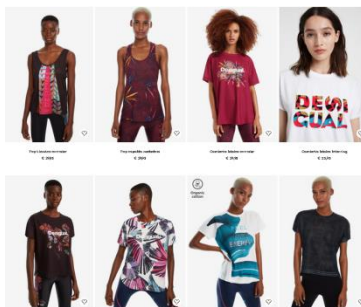
Roba

- Vestits i Monos
- Abrics
- Jaquetes
- Jerseis i Càrdigans
- Camisetes i Tops
- Camises i Bruses
- Samarretes
- Dessuadores
- Jeans
- Món Denim
- Pantalons
- Leggings
- Faldilles



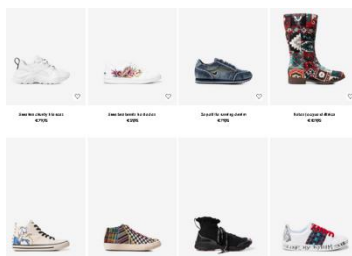
Sport

- Pantalons i Leggings
- Samarretes i Tops
- Abrics i Jaquetes
- Esportives
- Bolsos



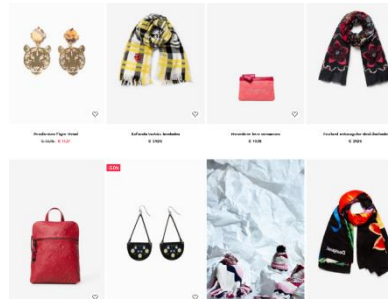
Sabates

- Botes i Botines
- Esportives



Accessoris

- Moneders
- Mocadors i Bufandes
- Gorros i Guants
- Cinturons
- Bolsos, Motxilles i Ronyoneres**



¹³⁵ <https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

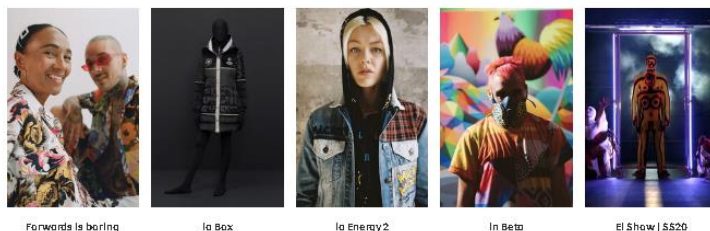
¹³⁶ <https://www.desigual.com>

A més, destaquen una secció amb col·leccions específiques segons ocasions especials o articles destacables i mostra els articles del show de primavera-estiu 2020.

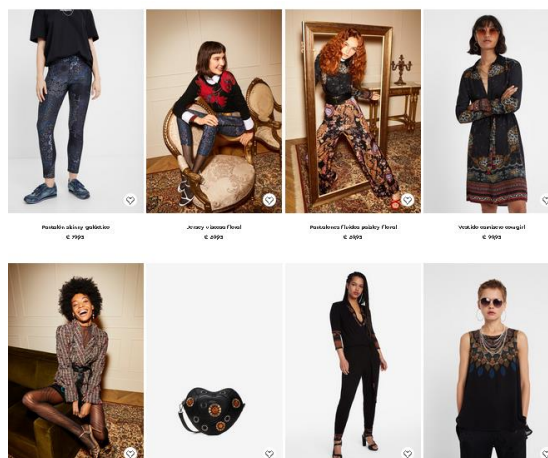
Dins la plataforma *Stories*, ofereix col·leccions **co-brandings** en les que col·laboren personatges famosos com l'actriu Najwa Nimri o bé a través de la plataforma experimental *inBeta*, ofereix col·leccions càpsula amb artistes i altres dissenyadors com: Miranda Makaroff, Christian Lacroix, Jordi Mollà o Okuda realitzant *Kaos Garden* amb *Elrow*'art, un projecte que es va mostrar a Eivissa, Nova York i Miami. La marca també dissenya *Young Talents*: col·leccions càpsula amb joves amb talent pel disseny de moda. I també ha col·laborat amb *Sónar 2019* dissenyant la seva ronyonera. Amb aquestes col·laboracions, la marca busca acostar-se a un públic més ampli i jove a través de la creativitat.

Segons *FashionNetwork*, *Desigual* comenta que en un futur proper col·laborarà amb la firma de moda sostenible *Ecoalf*, utilitzant materials reciclats.¹³⁷

Stories
 Selected by Najwa Nimri
 la Box
 la Energy
 In Beta
 Forwards is Boring
 El Show | SS20

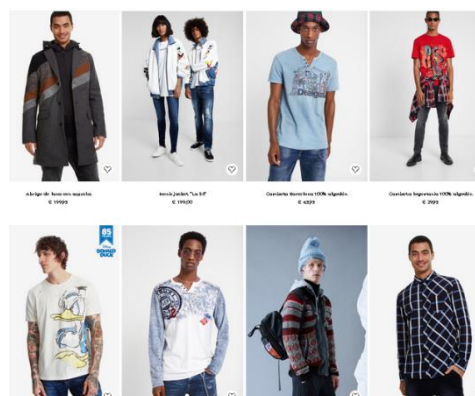


Destacats
 Idees per regalar
 Peces de roba
 Looks de festa
 Abrics peluts
 Més wanted



❖ **Home**

Abrics i Jaquetes
 Jerseys i Dessuadores
 Camises
 Samarretes i Polos
 Bosses

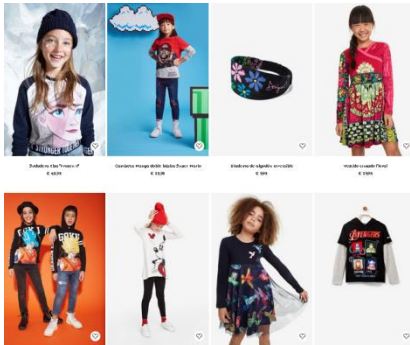


¹³⁷ <https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

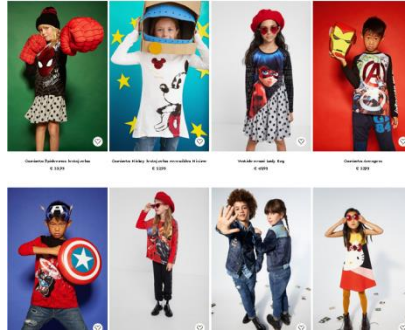
❖ Nens

Roba de nena i nen

Vestits
Abrics i Jaquetes
Jerseis i Dessuadores
Samarretes i camises
Vestits i Pantalons
Accessoris

**Destacats**

Frozen 2
Personatges preferits
Lluentons reversibles



PREU

Vestits i Monos: entre 40€ i 160€
Abrics: entre 100€ i 250€
Jaquetes: 200€
Jerseis i Càrdigans: entre 40€ i 160€
Camisetes i Tops: entre 30€ i 75€
Camises i Bruses: entre 40€ i 100€
Samarretes: entre 55 i 100€
Dessuadores: entre 40€ i 100€
Jeans: entre 65€ i 160€
Món Denim: entre 40€ i 160€
Pantalons: entre 40€ i 160€
Leggings: entre 40€ i 65€
Faldilles: entre 40€ i 100€

Només s'analitza el preu dels articles de roba de dona donat que el pla de màrqueting va enfocat només a una col·lecció de dona. Els preus són arrodonits.

Cal dir que l'empresa afirma que tot i que hagin augmentat la qualitat dels productes, els preus es mantenen sense augmentar-se¹³⁸. Cal destacar que utilitza una estratègia de preu psicològica donat que tots els preus acaben en "0,95".

En algunes categories s'ofereixen **ofertes especials**, rebuixades al 30%.

També aposta per campanyes com el Black Friday per rebuixar alguns productes i sempre s'uneix a les Rebuixes després de cada temporada.

¹³⁸ <https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

Amb el programa de fidelització Magic, el client també obté descomptes i acumula punts per descanviar en descomptes.

DISTRIBUCIÓ

El 2019, Desigual està present en aproximadament 90 països d'Europa, Amèrica i Àsia. Compta amb més de 500 punts de venda en tot el món, dels quals 378 són botigues pròpies (86 a Espanya) i 122 franquícies.

També distribueix a través de **botigues multimarca** (6.000 en tot el món l'any 2017), en **grans magatzems** (2.200 en tot el món l'any 2017, com per exemple La Maquinista), i en alguns **outlets** (6 a Espanya propis el 2019, com per exemple La Roca Village).

Desigual distribueix a través del canal **online** com la seva pàgina web i a través de canals online multimarca (per exemple, els més destacats són Zalando i Amazon), grans magatzems (El Corte Inglés) i outlets no propis de la marca (Dress for less o Micolet).

El 2018 anunciava que en un futur proper volia potenciar el canal online i expandir-se geogràficament en mercats amb potencial com Mèxic, Colòmbia, Xile, Perú o Japó.

Donat a que Desigual està desenvolupant el seu Pla de Transformació que acabarà el 2021, tancant i obrint molts punts de venda, les dades que es presenten són aproximades, sense poder definir un nombre exacte de canals.

COMUNICACIÓ

Amb aquest Pla de Transformació de la imatge de marca, la imatge corporativa per tant, ha canviat. La nova identitat ve encapçalada per un nou **logotip** que descriu Desigual del revés. Pretén reconnectar amb els valors i l'esperit originals, celebrant la autenticitat, la rebel·lia, la disrupció i la frescor inherents a Desigual.



Logotip actual



Logotip anterior

Above The Line

Campanyes publicitàries en mitjans de comunicació massius

Amb el canvi d'imatge de la marca i el logotip del revés, Desigual passa a tenir el lema “*La vida es chula*” a comunicar-se amb el nou lema “*Say yes to life*” (digues sí a la vida). Dit això, el 2019 llança una campanya al revés i *teaser*, anomenada “*Forwards is boring*” per presentar la seva nova imatge, mantenint-se fidel al seu esperit disruptiu trencant les regles del branding.^{139 140}

141

La campanya ha sigut realitzada per l'estudi creatiu de Desigual amb la col·laboració de l'agència holandesa We are Pi. Es va llançar el juny del 2019 enfocada a la generació *selfie*, gent curiosa que busca veure la vida d'una altra manera i li encanta provar coses noves. Per això van crear **cartells** publicats per capítols difícils d'entendre, escrits del revés, per llegir de manera *selfie*, publicats només en *Stories* d'Instagram, amb l'objectiu de fer que la gent pensi, s'incomodi i animar-los a sortir de la seva zona de confort, tal i com han fet ells.

La campanya ha apostat per les actrius Marina Ontanaya i Princesonga, els ballarins Adnan Souilah i Omar F, la *body painter* Claudia Sahuquillo i els models Mouchette Bell i Ricc Domínguez que fan replantejar el què és lògic i el què no, apareixent en les fotografies d'Instagram.

També es va utilitzar l'**Street marketing** per promocionar aquests cartells a l'exterior a les principals ciutats europees.



Es presenta amb el seu **spot** televisiu anomenat “*Manifesto*” en la qual ha col·laborat la productora espanyola Sauvage. A l'anunci hi apareixen els personatges nombrats anteriorment mostrant-se amb els seus talents, els quals ens conviden a mirar les coses des d'una altra perspectiva, a ser il·lògics i a aplicar el *Backward Thinking*, donant-li la volta a determinades situacions per potenciar la creativitat i explorar nous punts de vista.¹⁴²

¹³⁹ <https://lapublicidad.net/una-campana-del-reves-para-una-marca-al-reves/>

¹⁴⁰ <https://controlpublicidad.com/campanas-publicitarias/desigual-da-la-vuelta-a-su-logo-y-lanza-una-campana-al-reves/>

¹⁴¹ <https://www.marketingnews.es/marcas/noticia/1133116054305/desigual-da-vuelta-imagen-conquistar-jovenes.1.html>

¹⁴² <https://lapublicidad.net/desigual-lanza-la-campana-forwards-is-boring/>



Altres anuncis recents que ha fet són l'spot Primavera-Estiu 2019¹⁴³ publicat el març, el qual varis models es mouen somrient explicant que les persones són colors i que aquests expliquen com som i ens sentim.



El setembre del 2017 va presentar Exotic Jeans Tardor-Hivern,¹⁴⁴ en el que tres ballarines urbanes ballaven una música ètnica i alegre mostrant la flexibilitat dels pantalons.



El 2015 també va presentar Exotic Jeans Tardor-Hivern¹⁴⁵, amb la col·laboració de la model Valentine Bouquet ballant a ritme Bollywood la famosa cançó Hundred Miles de Yall.



Desigual fa aproximadament un anunci cada dos anys i de moment, sembla que ha deixat enrere els seus polèmics anuncis publicats al 2012 "Tengo un plan" o "Tú decides" els quals havien set criticats per sexistes.

¹⁴³ <https://www.youtube.com/watch?v=x4ruq3T7iq0>

¹⁴⁴ https://www.youtube.com/watch?v=HxpPtp_4yeI

¹⁴⁵ <http://www.anuncioshd.com/2015/09/cancion-anuncio-desigual-exotic-jeans.html>

Personatges representants de la marca

La marca, havia llançat campanyes protagonitzades per la famosa model Irina Shayk l'any 2014 i per Winnie Chantelle l'any 2015, una model amb vitiligi que ajudava a demostrar els valors reivindicatius de la marca com la diversitat i la personalitat diferent.

Més recent, el 2018, va apostar per la cantant rapera Princess Nokia (Destiny Frasqueri)¹⁴⁶ degut al seu compromís amb el feminisme, autèntica i inconformista amb el que Desigual s'hi veu reflectida. Tot i així, la seva imatge no s'ha vist molt per Espanya. A Espanya, de moment, compta amb el grup de joves de la campanya "Forwards is boring" comentats anteriorment.



Patrocinis

La marca no sol optar per patrocinis però el 2019 va ser la patrocinadora principal del festival Sónar,^{147 148} ja que el seu objectiu amb la nova imatge és fer de la creativitat el seu hàbit diari, i per això aposten per la música i els joves artistes, fet que també els ajuda a apropar-se al públic jove que tenen com per objectiu amb aquesta nova transformació de la marca.

Pel festival, va crear la ronyonera oficial i va promocionar el concert d'Aleesha. I per tal d'alliberar l'artista que portem dintre, va oferir experiències interactives que desperten la creativitat. Va portar els seus actuals representants de la campanya "Forwards is boring" amb a Claudia Sahuquillo fent *body painting*, Onionlab creant art interactiu i amb Suco Sessions apostant per la llibertat d'expressió i moviment amb la dansa i el yoga.



Below The Line

Web

Amb aquesta transformació, la web ara té un aire més actualitzat¹⁴⁹. La web és molt acolorida mostrant grans imatges a la pantalla d'inici, estructurant-se per categories de producte comentades en les pàgines anteriors. També compta amb una secció anomenada *Stories* en la que es mostra la nova campanya "Forwards is boring" i el seu Show 2020, i ha creat una nova plataforma d'experimentació anomenada **inBeta**, la qual aglutina col·leccions càpsula a través

¹⁴⁶ <https://smoda.elpais.com/moda/actualidad/princess-nokia-rapera-imagen-desigual/>

¹⁴⁷ <https://sonar.es/es/2020/noticias/acciones-de-los-patrocinadores-de-sonar-2019-en-el-festival>

¹⁴⁸ <https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

¹⁴⁹ <https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

de **co-brandings** amb artistes i dissenyadors destacant que amb Okuda i Elrow'art, el projecte també es va mostrar a Eivissa, Nova York i Miami, i amb **Young Talents**, col·laboren dissenyant amb joves. A inBeta també es mostra el projecte amb el que va col·laborar amb Sónar, molt artístic i experimental.

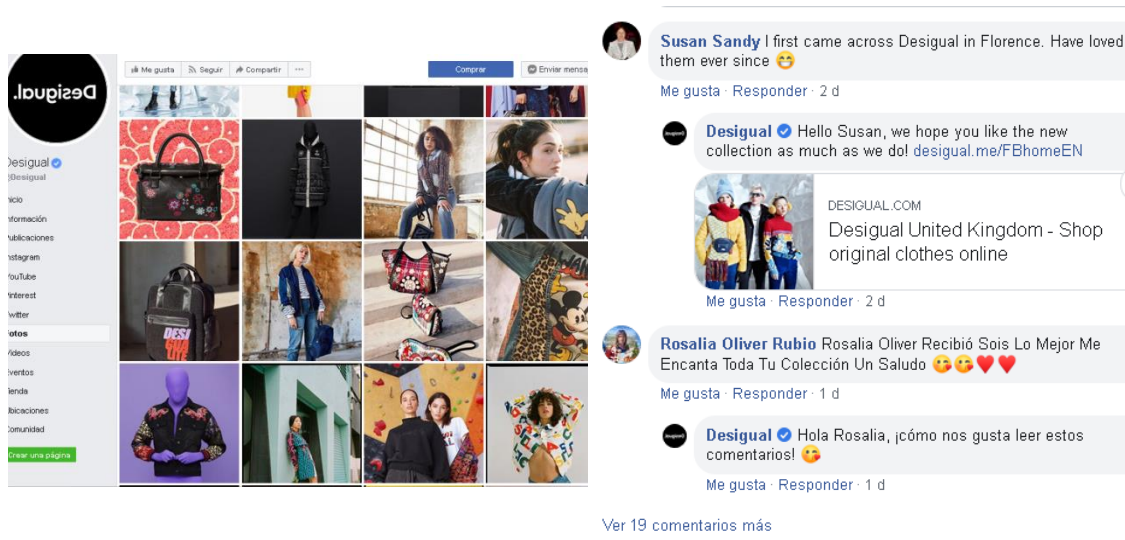
En general es pot dir que a la web comuniquen tot el què fan i mostren com aposten per la creativitat i l'experimentació a través de col·laboracions i projectes amb altres persones o empreses, fet que els ajuda a acostar-se al seu públic objectiu: el públic jove i creatiu.

A la web també ressalten el seu programa de **fidelització Magic** en el que ofereixen avantatges, descomptes i sorpreses com: 10% de descompte en la primera compra online i física (només productes de nova col·lecció), 25% de descompte el dia de l'aniversari del client, acumular punts per descanviar-los en descomptes i rebre informació en avançat sobre campanyes de rebaixes, Black Friday o esdeveniments.

A la web també es descriu sobre qui són i com treballen, dóna informació sobre la compra online i un buscador on trobar les botigues. Ofereix contacte i ajuda per a qualsevol problema i, a través d'ella, enllaça les seves xarxes socials.

Xarxes socials

Facebook: té gairebé 8,5 milions de persones que els agrada la pàgina i que la segueixen. Publiquen en anglès, cada dia o cada dos, destacant les seves col·leccions o campanyes com Black Friday. Obtenen entre 70 i 3.000 *likes* i molta participació dels usuaris amb els seus comentaris, tenint-ne entre 20 i 200 en cada publicació. Tots són comentaris positius i Desigual interacciona en les converses responnent absolutament tots els comentaris un per un agraïnt els missatges dels usuaris.



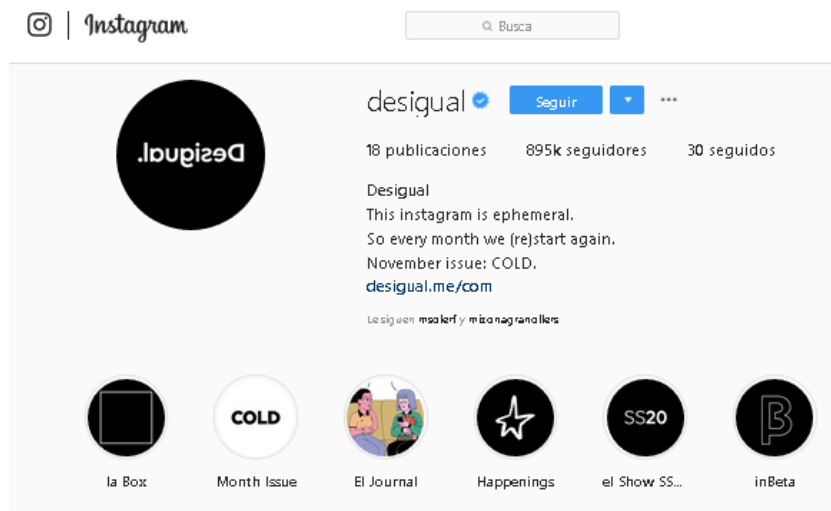
The image shows a screenshot of the Desigual Facebook page. On the left is the page header with the Desigual logo and navigation links. The main content area displays a grid of fashion-related images. On the right, a comment thread is visible:

- Susan Sandy** (2 days ago): "I first came across Desigual in Florence. Have loved them ever since 😊"
Me gusta · Responder · 2 d
- Desigual** (verified): "Hello Susan, we hope you like the new collection as much as we do! desigual.me/FBhomeEN"
Me gusta · Responder · 2 d
- Rosalía Oliver Rubio** (1 day ago): "Rosalia Oliver Recibió Sois Lo Mejor Me Encanta Toda Tu Colección Un Saludo 🥰🥰🥰❤️❤️❤️"
Me gusta · Responder · 1 d
- Desigual** (verified): "Hola Rosalia, ¡cómo nos gusta leer estos comentarios! 😊"
Me gusta · Responder · 1 d

At the bottom of the comment thread, it says "Ver 19 comentarios más".

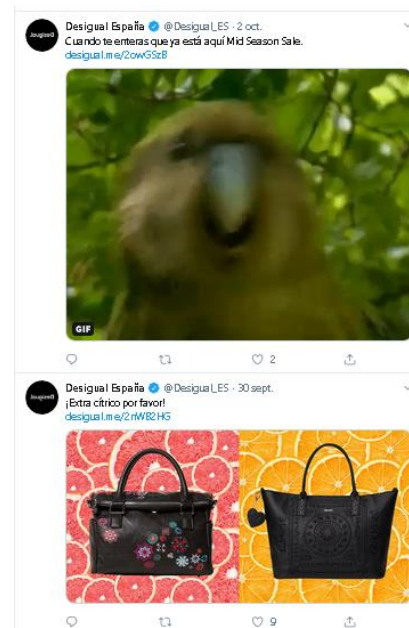
Instagram: també està en anglès i el seu concepte és molt curiós, ja que cada mes publiquen contingut respecte una temàtica i eliminen les publicacions del mes passat, mostrant només

les publicacions del mes actual. Ho descriuen com *“This is Instagram is ephemeral. So every month we restart again”*. Les publicacions mostren fotografies de productes i vídeos sobre campanyes i esdeveniments. Tenen 85 mil seguidors i publiquen cada dia obtenint generalment entre 1.000 i 4.000 *likes* però algunes fotos de maletes i bolsos innovadors superen els 42 mil. També obtenen entre 10 i 49 comentaris i Desigual també els respon absolutament tots donant les gràcies pels missatges.



Twitter: té dos comptes de Twitter, Desigual (global) i Desigual Espanya.

Desigual (global) té 55 mil seguidors i actualment 25,9 mil tweets publicats, i Desigual Espanya té 44 mil seguidors i 16,7 mil tweets. Publiquen cada 2 o 3 dies el mateix contingut de Facebook però utilitza molts vídeos *gift*. Les publicacions a penes tenen comentaris i obtenen un màxim de 12 *likes* per publicació.



Youtube: té 26,6 mil subscriptors i 13 llistes de reproducció sobre campanyes publicitàries, esdeveniments o col·leccions amb col·laboradors, aconseguint entre 700 i 27 mil visualitzacions per vídeo.

Esdeveniments

Desigual és coneguda pel seu esdeveniment “Semi-naked” on deixava entrar persones a la botiga amb roba interior perquè s’emportessin peces gratis i rebaixades el 2013. Fins ara no

han fet cap altre esdeveniment com aquest, però comenten que recuperaran el marketing de *guerrilla* dels inicis per tornar a fer coses amb els consumidors¹⁵⁰. El què també han deixat enrere són les passarel·les en les que participaven, la 080 Barcelona Fashion¹⁵¹ i la Fashion Week de Nova York, però sí que encara aposten per desfilars a la **Mercedes-Benz Fashion Week Madrid**.¹⁵²

L'any 2017, després de participar-hi, a la botiga madrilenya de Callao, van apostar per exposar 30 maniquins a la botiga per tal de mostrar la col·lecció als clients i que aquests, poguessin opinar a través d'una tablet, no només els mitjans, prenent oferir una experiència al client¹⁵³.



Per tal de demostrar la nova imatge de la marca juntament amb la seva nova col·lecció primavera-estiu 2020 "el LOVE" el juny de 2019, Desigual va apostar per organitzar davant les seves oficines de Barcelona: **primavera-estiu 2k20 el show**. Hi van participar 1.213 convidats oferint un show amb 60 ballarins, 45 minuts de música, 16 *loops* visuals i 101 *looks*. Els joves protagonistes de la campanya "Forwards is boring" també hi van participar amb els seus talents.



Tanmateix, el juliol van **inaugurar la nova Flagship Store** (botiga-showroom) del portal de l'Àngel de Barcelona, convertint-se en una festa amb 50 convidats¹⁵⁴.

En ella, es va poder ensenyar als assistents el nou concepte de botiga que tindran les 5 Flagship Stores europees: Barcelona, Madrid, París, Milan i Roma¹⁵⁵. Es va estrenar la col·laboració amb Kaos Garden, un projecte creatiu impulsat per Elrow'art liderat per Okuda, inspirant-se en El jardí de les delícies de El Bosco creant un espai surrealista de xanquers, animals imaginaris i serpentes a ritme de DJ; va actuar Brisa Fenoy i s'oferien còctels sense alcohol i gelats de Rocambolesc dels germans Roca.

¹⁵⁰ <https://www.modaes.es/back-stage/alberto-ojinaga-desigual-el-objetivo-de-los-mil-millones-siempre-ha-estado-aunque-ahora-se-acerca-mas-al-2021.html>

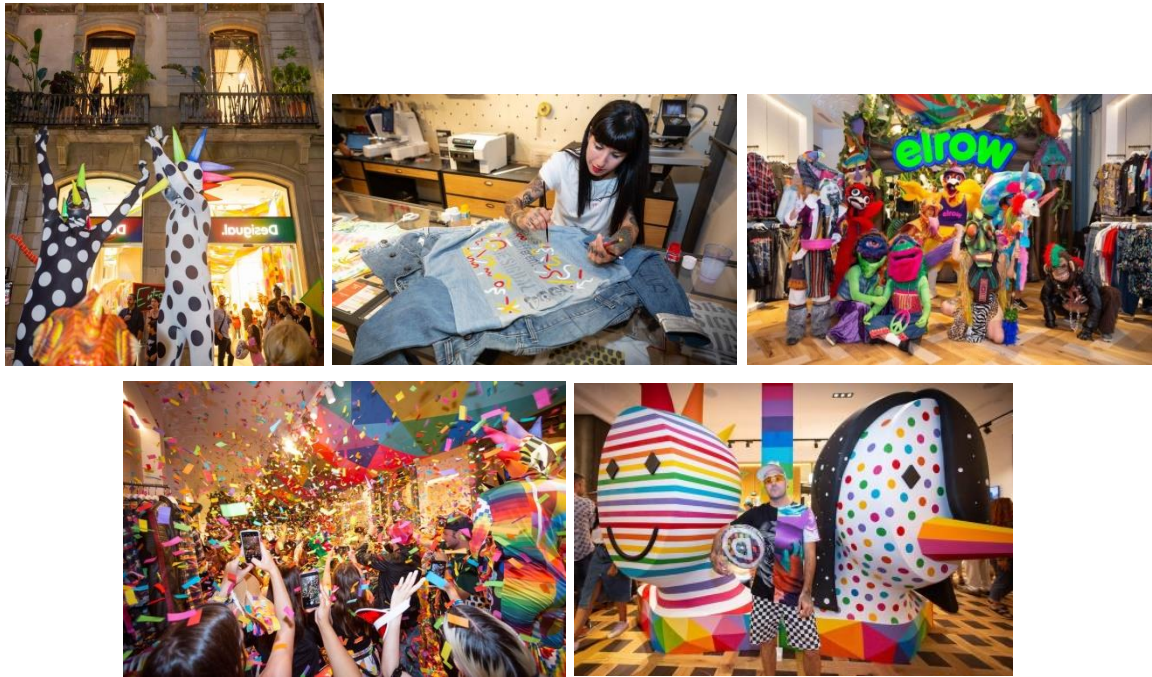
¹⁵¹ <https://www.elperiodico.com/es/gente/20160112/mango-desigual-abandonan-pasarela-080-barcelona-fashion-4810873>

¹⁵² <https://www.europapress.es/madrid/ifema-00444/noticia-mercedes-benz-fashion-week-vuelve-promocionar-moda-made-in-spain-69-edicion-20190123174321.html>

¹⁵³ <https://www.heraldo.es/noticias/ocio-cultura/2017/02/16/desigual-abre-madrid-fashion-week-con-evento-tienda-imagen-callao-1159601-1361024.html>

¹⁵⁴ <https://fashionunited.es/noticias/retail/desigual-inaugura-flagship-store-en-barcelona/2019071930790>

¹⁵⁵ <https://www.modaes.es/empresa/desigual-prosigue-su-transformacion-renovara-cinco-flagships-en-europa-en-2019.html>



Punts de venda

Després d'explicar la inauguració de la nova botiga, és necessari recalcar que la comunicació en el punt de venda també ha canviat. Desigual està canviant les 5 **Flagship Stores** a través d'oferir un nou espai experiencial dissenyat per Okuda San Miguel per tal de crear un viatge immersiu en la creativitat. La botiga compta amb un Desigual Workshop, un espai dedicat a la creativitat en el qual es poden personalitzar les peces a través de tècniques com el *handpainting*, amb brodats, impressora digital, el patchwork, pegats, serrells o amb la nova pistola de pintura *hand-jet*. A més, també s'organitzaran tallers i workshops amb artistes.

En aquestes botigues aposten per la tecnologia. Els proveïdors estan equipats amb pantalles interactives amb les que demanar talles i colors de les peces que s'emproven o sol·licitar que t'enviïn a casa alguna peça que no estigui disponible a la botiga.¹⁵⁶

En definitiva, les botigues estan dissenyades en un concepte basat en el *customer journey* amb el que oferir una experiència diferencial entorn al producte, més propera a una experiència *showroom* que a una botiga convencional¹⁵⁷.



¹⁵⁶ <https://www.fantasticmag.es/new-desigual/>

¹⁵⁷ <https://www.merca2.es/desigual-cambio-logo-ventas/>

Les altres botigues que no són Flagship Store, abans eren més fosques interiorment i ara són més clares i lluminoses. Botigues més blanques i ordenades per tal de proporcionar-li al client una experiència de compra més tranquil·la, començant per la botiga pilot de Les Rambles de Barcelona que està donant molt bons resultats i s'espera que es remodelin totes les altres fins el 2021¹⁵⁸.

Accions de sostenibilitat (Memòria de sostenibilitat)

La memòria parla sobre la seva estratègia de RSC en 6 àrees com: empleats, clients, proveïdors, producte, medi ambient i comunitat, en les quals compleixen lleis ètiques i responsables bàsiques per complir la legislació. No obstant, no ressalten cap acció rellevant amb la que es donin a conèixer o amb la que puguin atraure el públic. De fet, la memòria és extremadament bàsica i està poc treballada.

5.1. Conclusions de l'anàlisi de l'empresa

Desigual és la 4^a potència tèxtil a Espanya, coneguda per la seva roba acolorida, optimista i original. Busca identificar-se com una marca que desperta la creativitat que tots portem dins, com la raó de ser de l'empresa.

Des del 2014, les seves vendes van començar a descendir degut a la seva competència low-cost, la qual ofereix el que les persones busquen: tendències a preus baixos. Per aquest motiu, l'any 2015 va apostar per un Pla de Transformació que s'espera finalitzar el 2021, que consisteix en obrir-se a **noves oportunitats de negoci**, ampliant el seu target i **arribar a un públic més jove** (*els mil·lennials*) de 25 a 35 anys, sense perdre el seu consumidor actual (de 45 a 49 anys) i **satisfer-los amb una experiència amb la marca**. Amb aquest Pla de Transformació pretén "desigualitzar-se":

- Renovar la seva identitat de marca per dirigir-se a un públic més jove.
- Oferir un producte menys extremat i més semblant a la competència, perquè pugui agradar a tothom.
- Que les seves botigues s'adaptin als nous hàbits de consum.

El producte: pretenen mantenir el seu estil Boho, Ethnic, Arty i Patch amb peces més polivalents (adequades per a qualsevol ocasió) i més responsables, però adaptades a les tendències.

Amb aquest Pla de Transformació també volen incrementar el percentatge de teixits sostenibles cada temporada. Actualment només compten amb un 11% d'aquests teixits.

¹⁵⁸ <https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

Els articles que ofereix s'agrupen per sexes (home, dona i nen) i per categories (tipus de peces), i també ofereix esport, sabates i accessoris. No obstant, Desigual s'enfoca més en la dona, doncs ofereix molt poca varietat de productes per a home i nens i per aquests, no ofereixen tampoc ni esport ni sabates.

Aposta per col·laboracions amb altres dissenyadors o artistes (co-brandings), fet que els ajuda a apropar-se a un públic jove, amant de nous dissenys i tendències. En un futur proper pretenen col·laborar amb la firma de moda sostenible Ecoalf.

El preu (en articles de dona): és mig-alt, amb peces d'entre 40 a 160€ (sense comptar jaquetes, ja que el seu preu sempre és més alt) i utilitza una estratègia de preus psicològica acabats en 0,95€. Ofereixen ofertes especials, s'uneixen a campanyes de rebaixes cada any i amb la targeta client proporciona descomptes.

La distribució: abasta 90 països amb més de 500 punts de venda (86 a Espanya) i 122 franquícies. També distribueix en canals multimarca, grans magatzems, outlets (6 propis a Espanya), el canal online d'aquests i la seva pròpia pàgina web.

La comunicació: en general va enfocada en arribar a un **públic jove**, que li agradi la creativitat i l'art, i sigui usuari de la tecnologia. Per exemple:

- La campanya publicitària per anunciar el seu canvi d'imatge juntament amb la seva nova col·lecció, es va enfocar als joves seguidors de la tecnologia, a través de cartells que s'havien de llegir del revés, de manera "selfie", els quals es van promocionar amb *street marketing* i a través d'Instagram Stories. També se'n va fer un spot. En tota la campanya, han col·laborat joves artistes (ballarins, actors, models i pintors) que ajudaven a transmetre el missatge: no sempre tot és lògic, i a vegades cal veure les coses d'una altra perspectiva per potenciar la creativitat i veure nous punts de vista.

En general, en els anuncis més recents sol apostar per ballarins, colors i música alegre.

Amb la seva comunicació pretén que el client tingui una bona **experiència** involucrant-se amb la marca i participi amb ella donant la seva opinió, al mateix temps que s'atrau al públic jove. Per exemple:

- El 2019 va patrocinar per primera vegada el festival de Sónar, juntament amb els joves artistes que col·laboraven amb la campanya, oferint experiències al públic del festival al mateix temps que s'acostava un públic jove i artístic.
- En un esdeveniment on inauguraven la seva nova imatge i col·lecció, oferien un espectacle per tal de que la gent tingués una experiència.
- Amb el canvi d'imatge de les botigues Flagship Store, ofereixen workshops sobre com personalitzar les peces i els emproadors utilitzen pantalles interactives.
- A alguna botiga, a través d'una tablet, se'ls motivava a opinar sobre diversos conjunts de roba que havien desfilat a la Mercedes-Benz Fashion Week Madrid.
- Cal destacar que a les xarxes socials hi ha molta interacció per part dels usuaris i la marca respon absolutament tots els comentaris, un per un, encara que sigui per donar les gràcies. (Totes les ressenyes són positives).

5.2. CONCLUSIONS GENERALS DE L'ANÀLISI DE L'EMPRESA

Amb aquest nou Pla de Transformació, Desigual s'adapta al mercat i a l'entorn, la clau de l'èxit per a tota empresa:

- El sector de la moda s'ha estancat per no evolucionar en oferir noves experiències:

La marca ha adaptat la seva comunicació d'una manera experiencial, oferint esdeveniments o accions en el punt de venda on la gent s'involucri amb la marca, participi i senti experiències a través de la música, la tecnologia, l'art i la creativitat.

- El sector de la moda el fa moure la gent jove i les tendències:

Públic al qual es vol dirigir redefinint més el seu producte a les tendències actuals i adaptant la seva comunicació d'una manera "selfie" i experiencial.

- Un mercat emergent en el sector és la moda sostenible:

Desigual pretén obrir-se a nous mercats de negoci, augmentar el percentatge de teixits sostenibles cada temporada i col·laborar amb Ecoalf. A més, vol acostar-se als *Millennials*, públic a qui més li interessa la sostenibilitat.

Després d'analitzar el Pestel, el mercat i l'empresa, es pot preveure que Desigual pot tenir èxit amb el llançament de la seva nova col·lecció sostenible.

6. ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA

Segons el diari Expansión¹⁵⁹ i Mercasa¹⁶⁰, les empreses de moda que encapçalen el mercat espanyol el 2019 són Inditex, Mango, Cortefiel i Desigual. Per aquest motiu, a continuació s'analitza com a **competència directa primària** les empreses: Zara (Inditex), Mango i Springfield (Cortefiel). Empreses internacionals, seguidors de tendències les quals facturen més que Desigual i motiu pel qual Desigual ha disminuït vendes.

En segon lloc, segons La Vanguardia¹⁶¹, H&M, tot i ser una empresa low-cost posicionada en una categoria inferior, també és responsable de la caiguda de vendes de Desigual. Per tant, s'analitza com a **competència directa secundària**.

I per últim, Zalando, un dels principals canals multimarca de moda online amb més tràfic web a Espanya, s'analitza com a **competència indirecta**, ja que també és responsable del descens de les vendes de l'empresa segons s'ha comentat en l'Anàlisi del Mercat, i és l'únic canal online de moda que ofereix moda sostenible.

Totes aquestes empreses, no només són competència de Desigual en quan a la facturació i el volum de clients que tenen (públic objectiu de Desigual), sino que al mateix temps, també ofereixen col·leccions de moda sostenible, col·leccions que s'analitzen per a cada una d'elles donat que amb aquest Pla de Màrqueting és el que Desigual pretén llançar al mercat i amb les quals més competirà.

6.1. COMPETÈNCIA DIRECTA

❖ COMPETÈNCIA DIRECTA PRIMÀRIA



Col·lecció sostenible anomenada: *Join Life*

Segons El País¹⁶², Zara va llançar la col·lecció el 2015 però va ser el 2016 quan la va incloure en totes les seves seccions/categories de producte. El 2018 ja comptava amb 90 milions d'articles *Join Life*, representant el 5,6% de la oferta total. El 2019 compta amb un 11%.

Aquesta col·lecció sostenible assegura 3 condicions¹⁶³:

1. El producte està fabricat amb les matèries primeres més sostenibles com el cotó orgànic, el Tencel o les fibres reciclades.
2. El producte està confeccionat en una fàbrica que funciona amb energia renovable.
3. Durant el procés de fabricació s'han emprat tecnologies que estalvien aigua.

¹⁵⁹ <https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.html>

¹⁶⁰ https://www.mercasa.es/media/publicaciones/243/1534086521_Moda_en_espana_DYC_153_150px.pdf

¹⁶¹ <https://www.lavanguardia.com/economia/20170317/42962377913/desigual-factura-beneficio.html>

¹⁶² https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/07/11/companias/1562869421_458772.html

¹⁶³ https://www.elespanol.com/economia/empresas/20171123/264224606_0.html

MARKETING MIX

PRODUCTE

Zara divideix la **producció** segons la temporada de Primavera/Estiu i Tardor/Hivern, però es desconeix el número de col·leccions sostenibles que es treuen a l'any i el nombre de peces en cada una. Sí que es sap però, que algun cop han dissenyat col·leccions microcàpsula dins de la col·lecció sostenible, per exemple, en van llançar una el 18 de març del 2019 en motiu de celebració del *Global Recycling Day* (Dia Mundial del Reciclatge)¹⁶⁴.

L'**estil** de *Join Life* segueix les tendències actuals, igual que les altres col·leccions no sostenibles. En general és un estil urbà i casual, tot i que també ofereix peces més formals i elegants. Els **teixits** que utilitza són: cotó orgànic, lli i Lyocell sostenibles; materials reciclats com polièster, llana i cotó, i no utilitza fibres procedents d'animals.

Join Life està present en la **categoria** de dona, home i nen. Dins de cada categoria s'ofereix:

❖ Dona

Abrics
Caçadores
Camises
Samarretes
Faldilles
Jeans
Pantalons
Punt
Shorts
Vestits
Bany
Sabates
Accessoris
Bolsos



Altres col·leccions (New Stories):

Care for water

Abrics
Camises
Pantalons
Shorts
Vestits

TRF X Join Life

-

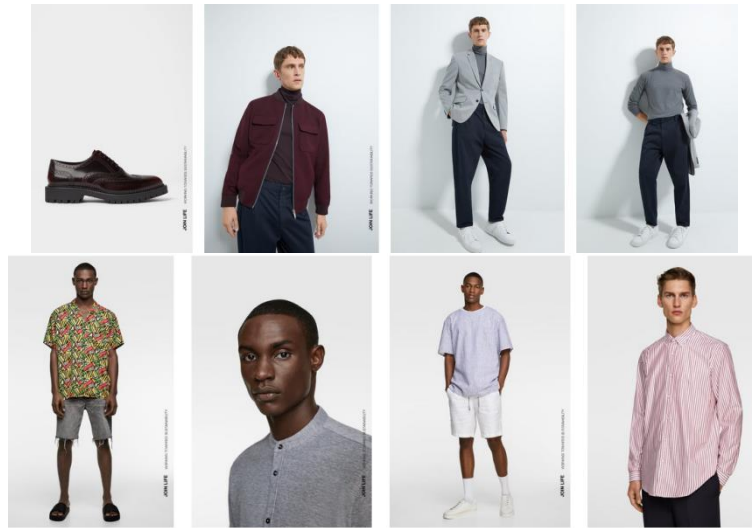
The OCA Project

Caçadores
Camises
Jeans
Sabates

¹⁶⁴ <https://www.maxcenter.com/lifestyle/articles/coleccion-zara-tejidos-reciclados/>

❖ Home

Abrics i Jaquetes
 Caçadores
 Trench i Parkes
 Dessuadores
 Camises
 Samarretes
 Jeans
 Pantalons
 Punt
Sabates
Accessoris
Bosses



Altres col·leccions (New Stories):

Join Life Tailoring: peces d'oficina (es desconeix quines)

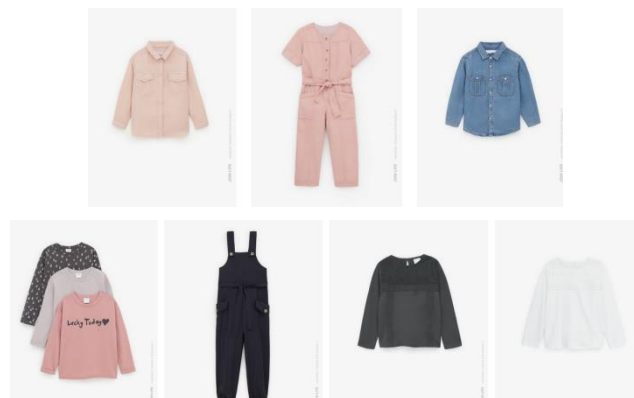
Dins la col·lecció “**Edited**”, col·lecció personalitzable unisex la qual es poden fer bordats personals, es troben 15 peces *Join Life*. La majoria són caçadores texanes i pantalons texans.



❖ Nens (de 5 a 14 anys)

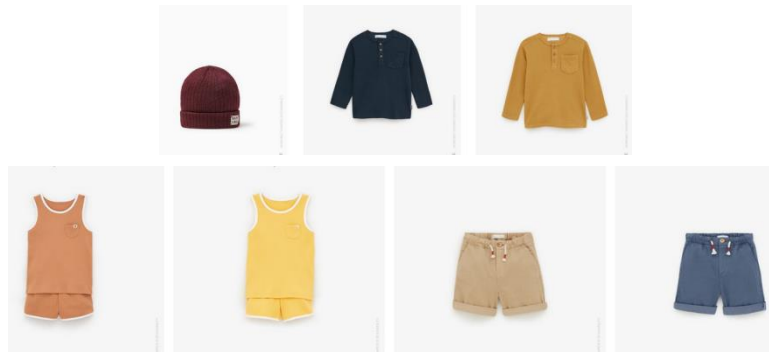
Nena

Abrics
 Dessuadores
 Camises
 Samarretes
 Faldilles i Shorts
 Bermudes
 Vestits
 Jeans
 Pantalons
Sabates
Accessoris
Bolsos



Nen

Abrics
 Dessuadores
 Samarretes
 Polos
 Pantalons
 Bermudes
Sabates
Accessoris
Bosses



Bebè nena (d'1 mes a 5 anys)

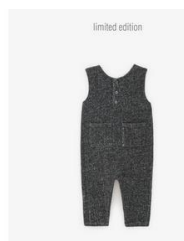
Abrics
 Jaquetes i Jerseys
 Dessuadores
 Camises
 Samarretes
 Faldilles i Shorts
 Vestits
 Pantalons
 Bermudes
 Mini
Sabates
Accessoris
Bolsos

Bebè nen (d'1 mes a 5 anys)

Camises
 Samarretes
 Polos
 Pantalons
 Bermudes
Sabates
Accessoris

Mini (de 0 a 12 mesos)

Samarretes
 Pantalons
 Bermudes
Sabates
Accessoris



Altres col·leccions (New Stories):

Baby Girl X Join Life (de 9 mesos a 5 anys)

Estampats
 Fantasia
 Màniga llarga
 Monos

PREU

Abrics: entre 30€ i 150€
Caçadores: entre 26€ i 40€
Camises: entre 18€ i 40€
Samarretes: entre 6€ i 20€
Faldilles: entre 20€ i 40€
Jeans: entre 16€ i 40€
Pantalons: entre 23€ i 40€
Punt: entre 20€ i 50€
Shorts: entre 20€ i 40€
Vestits: entre 10€ i 40€
Bany: entre 16€ i 18€

Només s'analitza el preu dels articles de roba de dona donat que el pla de màrqueting va enfocat només a una col·lecció de dona. Els preus són arrodonits.

Utilitza una estratègia de preu psicològica donat que tots els preus acaben en "0,95".

Alguna peça està rebaixada al 45% (una o dues).

Sempre s'uneix a les Rebaixes després de cada temporada i a campanyes d'ofertes com Black Friday.

DISTRIBUCIÓ

Segons El País¹⁶⁵, el 2017 Inditex comptava amb 1.787 botigues a Espanya, de les quals 313 corresponien a Zara. Zara també distribueix a Amèrica, Àsia i Europa (amb menys botigues de Zara).

Les botigues també s'ubiquen en grans magatzems.

Zara comercialitza online a través de la seva pròpia pàgina web.

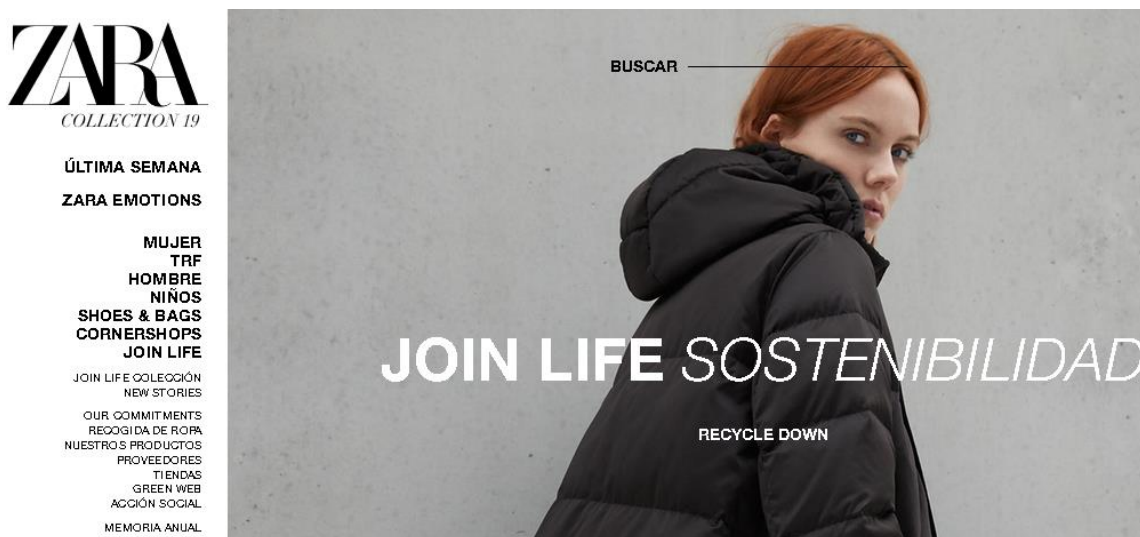
Es desconeix si *Join Life* es distribueix a totes les botigues de Zara, però es pot assegurar que sí es comercialitza almenys a les ciutats capitals i també online.

COMUNICIACIÓ**Below The Line****Web**

Join Life es comunica a la pàgina principal de la web i també compta amb una secció específica de la pàgina, on es comunica tota la col·lecció *Join Life* i altres col·leccions més petites anomenades **New Stories**, cada una enfocada en un concepte sostenible diferent:

¹⁶⁵ https://elpais.com/elpais/2017/03/14/media/1489510723_771857.html

- *Join Life Tailoring*: peces d'oficina per a home. Explica les fibres naturals sostenibles en què estan fabricades les peces.
- *Baby Girl X Join Life*: per nena. Explica els beneficis del cotó orgànic del qual està feta la col·lecció i també la tecnologia emprada que redueix el Co2.
- *Care for Water*: és un projecte per recolzar l'ONG *Water*, col·lecció de dona creada amb materials i tecnologies que ajuden a reduir el consum d'aigua i preservar l'aigua dolça.
- *TRF X Join Life*: col·lecció *denim* de dona la qual està fabricada amb pantalons texans usats.
- *The OCA Project*: col·lecció de dona amb col·laboració amb Organic Cotton Accelerator. Una iniciativa que recolza als productors de cotó orgànic per garantir que el sector del cotó orgànic creixi de manera sostenible i que benefici tant a l'agricultor com al consumidor.



Al mateix temps que comuniquen articles *Join Life*, també aprofiten per comunicar accions sostenibles que recolzen la col·lecció (també desenvolupades en la memòria anual):

Our commitments: compromisos de sostenibilitat mediambiental pel 2025 com:

- El 2019: obtenir un 20% de la col·lecció sostenible *Join Life*; obtenir el 10% de botigues eco-eficients, i implementar la recollida de roba usada en les compres online.
- El 2020: compromís amb els boscos; l'ús de zero productes químics perjudicials; implementar la recollida de roba usada dels clients en totes les botigues del món, i oferir formació a l'equip de disseny sobre tècniques circulars perquè es puguin reciclar les peces.
- El 2025: fabricació responsable de viscosa; programa Green to Pack (embalatges sostenibles i lliures de plàstic), i reciclatge de residus.

Donen informació sobre els **productes** (expliquen els materials i la producció de les peces *Join Life*) i els **proveïdors** amb els que treballen: informen que els seus proveïdors treballen oferint bones condicions laborals als treballadors i respecten al medi ambient. Utilitzen un sistema

que els permet saber com produeixen les peces. El 57% de les seves fàbriques estan pròximes a Espanya, Portugal, Turquia i Marroc.

Treballen amb diferents organitzacions per protegir els drets laborals dels treballadors i el medi ambient com: Industrial Global Union, Organització Internacional del Treball (OIT), Ethical Trading Initiative, Pacte Mundial de Nacions Unides, Sustainable Apparel Coalition (SAC), ZDHC (Descàrrega Zero de Productes Químics Perillosos) i l'Institut d'Afers Públics i Ambientals de la Xina.

Promouen l'**Acció Social**: iniciatives socials enfocades en accions de benestar social, educació i ajuda humanitària col·laborant amb Creu Roja, Metges sense Fronteres, Entreculturas i Every Mother Counts, entre d'altres.

També informen que les seves **botigues** són eco-eficients, estalviant energia i aigua i reduint CO2. Treballen amb la ONG U.S. Green Building Council per aconseguir l'eco-eficiència, ja que aquesta organització promou la sostenibilitat en el disseny, construcció i funcionament dels edificis. Reutilitzen i reciclen caixes, penjadors i alarmes, i també les bosses que s'entreguen als clients són 100% reciclades obtenint el segell FSC¹⁶⁶.

Recollida de roba: a botigues seleccionades (i en un futur, a totes i online), Zara recull peces de roba que els clients ja no necessitin a través d'uns contenidors, per tal d'allargar-els-hi la vida. Primer les dona a diferents ONGs com Caritas Espanya, Creu Roja, CEPF, Salvation Army, etc., i elles les classifiquen per reciclar-les o es reutilitzen i comercialitzen amb fins socials.

Al mateix temps, també treballen amb el projecte **Green Web**, per tal d'obtenir una pàgina web eco-eficient: el 94% de l'energia que consumeixen els servidors i la oficina de *Zara.com* és renovable.

Dins la secció *Join Life* també destaquen la **Memòria Anual** de l'empresa, on es publica informació de l'estratègia de sostenibilitat que desenvolupa l'empresa a nivell global.

Zara també envia **newsletters** sobre les seves col·leccions a tots els subscriptors.

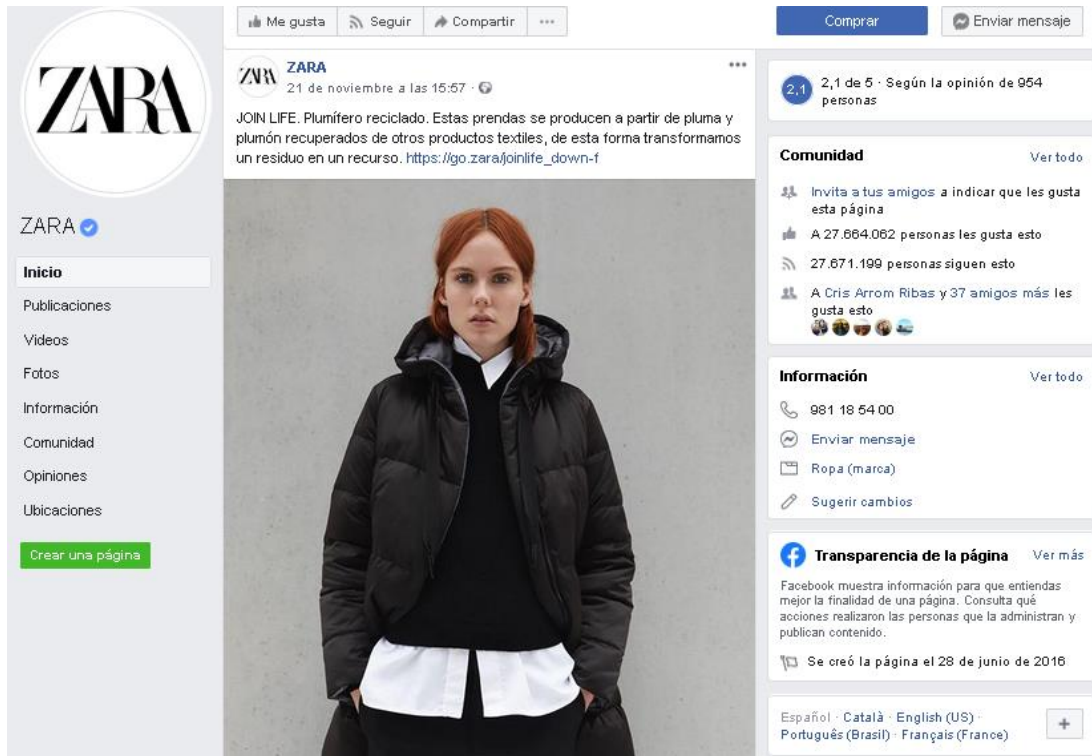
En definitiva, es pot veure com al mateix temps que llancen la col·lecció sostenible, també aposten per iniciatives i accions sostenibles que abastin tota l'empresa i les seves àrees de treball, i aprofiten per comunicar-ho sota la col·lecció *Join Life*. Les accions sostenibles recolzen la col·lecció.

Xarxes socials

El **Facebook** oficial de Zara és amb castellà, obté 27,5 milions de persones els quals els agrada la pàgina i la segueixen. Fan publicacions de tot tipus de productes, inclosa la col·lecció *Join Life*. Publiquen aproximadament 2 o 3 cops el dia o dies intercalats, obtenint un promig d'entre 25 i 205 *likes* (amb major nombre de *likes* les publicacions sobre *Join Life*), i entre 0 i 13

¹⁶⁶ <https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/recoger-reutilizar-reciclar>

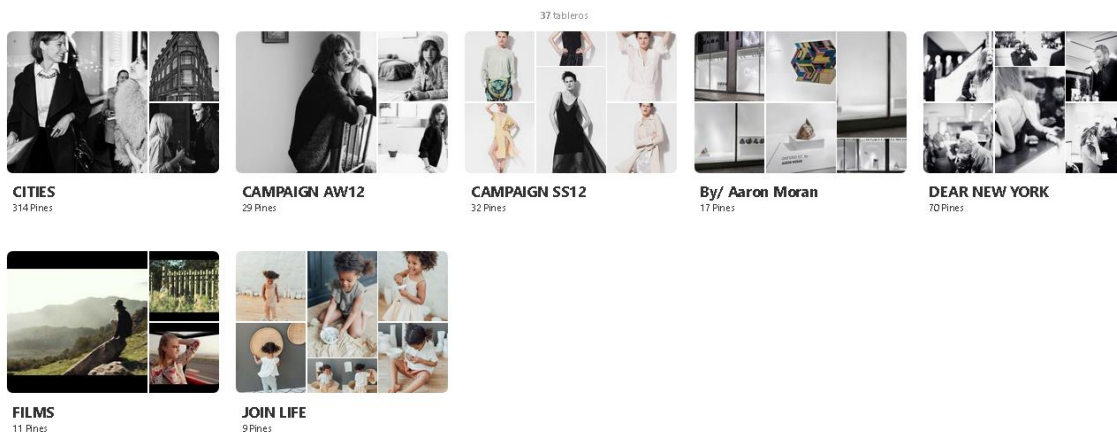
comentaris. Responen només a comentaris de dubte o de queixes demanant disculpes per algun mal servei que han obtingut els usuaris.



Instagram té 36,8 milions de seguidors i ha realitzat 2.805 publicacions, publicant en la mateixa freqüència i el mateix contingut que Facebook. No obstant, es dirigeix a tot el món ja que publica en anglès. Respon només a les preguntes dels usuaris. Té entre 45 i 278 mil *likes* i entre 65 i 296 comentaris per foto, sent les publicacions *Join Life* les que obtenen més comentaris i *likes*.

El **Twitter** oficial de Zara Espanya té 13,9 mil seguidors i ha publicat 2.882 tweets. Publica el mateix contingut que Facebook i en la mateixa freqüència. A penes obté comentaris i aconsegueix entre 1 i 3 *likes* per publicació. *Join Life* no aconsegueix més d'un *like*.

Pinterest aconsegueix més de 10 milions de visitants al mes. Té 750 mil seguidors i 37 taulers, sent cada tauler una col·lecció o categoria de producte. El tauler de *Join Life* només té 9 pins (fotos) en comparació amb els altres taulers, però només fa referència a la col·lecció de nena.



Youtube és internacional. Té 72,9 mil subscriptors i 20 llistes de reproducció de diferents col·leccions d'entre 2 i 8 vídeos cada un. Té tan sols un vídeo de *Join Life* que parla en anglès sobre la natura i el respecte que té *Join Life* cap a ella. Va ser publicat el gener del 2018 però no des del canal d'Inditex. Actualment compta amb 2.700 visualitzacions.

Punts de venda

A part d'obtenir botigues eco-eficients i oferir bosses reciclades FSC als clients (explicat en l'apartat de la pàgina web), *Join Life* en el punt de venda no es mostra tota la col·lecció junta d'una manera destacable de la resta de col·leccions, sino que està barrejada entre totes les altres col·leccions. Tampoc hi ha cap tipus de cartell informatiu. Simplement *Join Life* s'identifica a la botiga per l'**etiqueta** dels articles que identifiquen la seva sostenibilitat. Les etiquetes dels articles s'engloben en 3 categories segons la seva fabricació:

- L'etiqueta "Care for water" la qual informa que els articles s'han fabricat amb tecnologies que utilitzen l'aigua de forma sostenible.
- L'etiqueta "Care for climate": articles fabricats a partir d'energies renovables.
- L'etiqueta "Care for fiber": articles fabricats amb matèries primes sostenibles.



En les caixes de pagament no es reparteix cap tipus de *flyer* explicant la col·lecció o accions sostenibles que fa la marca, però en algunes botigues s'hi troba el **contenedor** de recollida de roba a l'entrada.

MANGO

Col·lecció sostenible anomenada: *Mango Committed*

Mango va llançar la seva primera col·lecció sostenible el 2017. Cada any, ha llançat dues col·leccions càpsula i atemporals (una per Primavera/Estiu i una altra per Tardor/Hivern). *Mango Committed* és una iniciativa pensada sota el programa de sostenibilitat de l'empresa anomenat Take Action iniciat el 2015, un projecte que engloba accions orientades cap a la creació d'un model de negoci sostenible.

Pel què sembla, però, Mango va treure l'última col·lecció la temporada de Primavera/Estiu del 2019. Actualment no ofereix la seva col·lecció a través de la seva pàgina web, però sí que es pot trobar alguns articles a les seves botigues, sobretot als punts de venda principals de les ciutats capitals. Tot i així, els articles ja no s'identifiquen només amb el nom "Mango Committed" sino també amb l'etiqueta "Take Action". Pel que es dona a entendre, Mango "sembla" que ja no vol treure una col·lecció específica sostenible, sino que vol englobar totes les peces dins la sostenibilitat amb el nom de "Take Action".

MARKETING MIX

PRODUCTE

Donat que l'empresa ha deixat de vendre la col·lecció online, a continuació es detallen els articles de *Mango Committed* segons altres fonts d'informació com la revista Elle, Stilo, Marie-Claire o Ella Hoy.

La **producció** es divideix en dues col·leccions atemporals l'any: una col·lecció càpsula Primavera/Estiu i una altra Tardor/Hivern. La primera col·lecció de Primavera/Estiu es va llançar al març i estava formada per 25 articles de dona i 20 d'home¹⁶⁷.

L'**estil** de *Mango Committed* segueix les tendències segons cada temporada, igual que la resta de col·leccions, oferint el mateix estil més aviat formal i minimalista. Els **teixits** que utilitza són materials naturals com el cotó orgànic, llana i Lyocell, fibres biodegradables com el Tencel i reciclables com la viscosa.

També utilitza tints amb un impacte ambiental baix i totes les peces compten amb certificats internacionals que avalen la seva procedència sostenible i estan produïdes en fàbriques de proximitat com Portugal, Turquia i Marroc per estalviar emissions.

L'objectiu de l'empresa és augmentar les fibres sostenibles en les seves col·leccions, i per aquest motiu, es compromet que el 2022 el 50% del cotó sigui d'origen sostenible¹⁶⁸.

Per fabricar *Mango Committed*, Mango col·labora amb l'empresa Jeanologia per reduir la despesa d'aigua, energia i productes químics a través de la tècnica Ecowash. El cotó sostenible

¹⁶⁷ <https://www.marie-claire.es/moda/actualidad/fotos/mango-lanzara-una-coleccion-ecologica-en-marzo>

¹⁶⁸ https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed_26394

prové de BCI (Better Cotton Initiative), una organització sense ànim de lucre que promou aquest tipus de tècniques i millora la reducció de químics, millorant la salut dels treballadors¹⁶⁹.

La col·lecció està present en la **categoria** d'home i de dona. Dins de cada categoria s'ofereix:

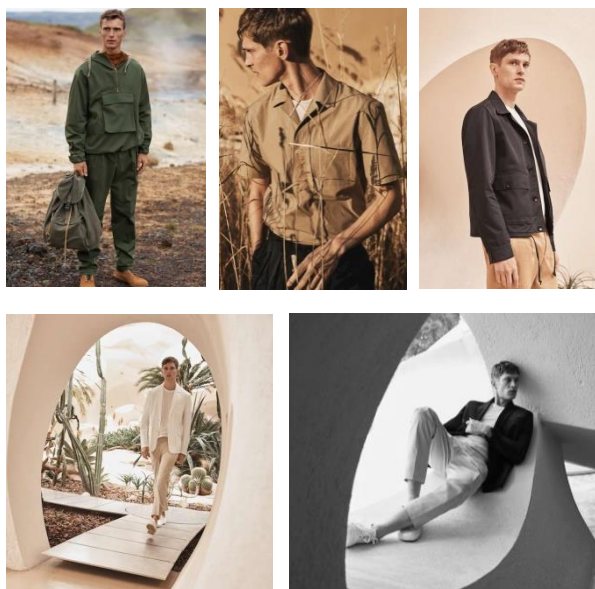
❖ **Dona**

- Abrics
- Jaquetes i Blazers
- Caçadores
- Jerseis
- Camises
- Samarretes
- Jeans
- Pantalons
- Monos
- Shorts
- Faldilles
- Vestits
- Sabates**
- Bolsos**
- Accessoris**



❖ **Home**¹⁷⁰

- Abrics
- Jaquetes i Blazers
- Caçadores
- Jerseis
- Dessuadores
- Camises
- Samarretes
- Jeans
- Pantalons
- Sabates**
- Bosses**



¹⁶⁹ <https://www.stilo.es/moda/mango-moda-sostenible-da-paso>

¹⁷⁰ https://www.ellahoy.es/moda/fotos/mango-committed-fotos-de-la-coleccion_21625.html#3

Sota *Mango Committed* d'home, també s'ofereix la marca italiana **Thermore** de jaquetes 100% reciclades d'ampolles de plàstic, sense components químics perillosos i lliure de teixits animals.



A l'octubre de 2017, Mango oferia estampar les inicials en dos peces de *Mango Committed* a través de mango.com¹⁷¹.

PREU

Donat que no s'obté informació de la seva pàgina web, s'han tingut en compte els preus d'alguns articles de la botiga i segons la revista de moda Elle¹⁷² (col·lecció Tardor/Hivern de *Mango Committed* 2018):

Abric de llana verge: 159,99€
Jersei de llana d'alpaca: 39,99€
Jersei de canalé: 59,99€
Capa de llana reciclada: 49,99€
Blazer de llana reciclada: 89,99€
Brusa de lunars amb llaç: 39,99€
Camisa oversize: 49,99€
Faldilla de llana reciclada: 39,99€
Vestit de canalé: 69,99€
Vestit de llana reciclada: 59,99€
Pantaló de vestir de llana reciclada: 59,99€
Pantaló de canalé: 59,99€
Pantaló texà: 29,99€
Bota alta de pell: 119,99€
Mocassí de pell girada: 79,99€
Bolso bandolera: 59,99€

Només s'analitza el preu dels articles de roba de dona donat que el pla de màrqueting va enfocat només a una col·lecció de dona.

Tot i així, els preus són els mateixos que les altres col·leccions de Mango. Segons Fashion United¹⁷³, els preus de *Mango Committed* en general oscil·len entre 29,99€ i 179,99€.

Utilitza una estratègia de preu psicològica donat que tots els preus acaben en "0,99".

S'uneix a les Rebaixes després de cada temporada i a campanyes d'ofertes com Black Friday.

Ofereix un 10% de descompte en peces de nova col·lecció quan els clients es subscriuen als *newsletters*.

¹⁷¹ https://press.mango.com/es/la-marca-personaliza-las-prendas-de-su-coleccion-mango-committed_27091

¹⁷² <https://www.elle.com/es/moda/compras-elle/g23882022/mango-commited-nueva-coleccion/>

¹⁷³ <https://fashionunited.es/noticias/moda/mango-renueva-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-con-mango-committed/2018101728679>

Mango ofereix un programa de fidelització anomenat “Mango likes you” que consisteix en que els clients es donen d’alta a la base de dades del Club i reben 10 *likes* (punts) per cada euro de compra, o bé per portar peces a reciclar (explicat en les següents pàgines), per recollir una comanda online a la botiga, per descarregar-se l’App o el dia del seu aniversari. Aquests *likes* es descanvien per descomptes en noves compres o bé es poden donar a ONGs, Fundacions o a projectes mediambientals¹⁷⁴.

DISTRIBUCIÓ

Actualment compta amb 2.190 botigues en 110 països, de les quals 100 s’ubiquen a Espanya. També distribueix a través de franquícies, 1.167 a tot el món l’any 2017, de les quals 127 es troben a Espanya, segons Modaes¹⁷⁵.

Mango també ubica les seves botigues en centres comercials i compta amb outlets propis. Com a canals online, la seva pàgina web distribueix a nivell mundial i també està present en alguns canals multimarca com Amazon i Zalando.

Segons la revista Marie Claire, *Mango Committed* estava disponible en totes les botigues del món i a la seva pàgina web. No obstant, actualment a Espanya no es troba disponible online. Tot i així, sí que es troba en les botigues de les ciutats capitals i en algunes franquícies es troba una mostra d’algunes peces.

COMUNICACIÓ

Above The Line

Models de les campanyes

Tot i que *Mango Committed* no ha fet campanyes publicitàries en els mitjans de comunicació massius, ha utilitzat models com Liya Kebede i Clement Chabernaud per la col·lecció Tardor/Hivern 2017¹⁷⁶ i l’artista Saskia de Braw per la col·lecció de Tardor/Hivern 2018¹⁷⁷, per promocionar la marca a través de les seves fotografies i vídeos per la web i xarxes socials. No obstant, no són persones amb valors ecologistes, sino tan sols models professionals.

¹⁷⁴ https://press.mango.com/es/mango-lanza-mango-likes-you-un-club-de-fidelizacion-omnicanal-que-apuesta-por-las-experiencias_71373

¹⁷⁵ <https://www.modaes.es/empresa/mango-se-acerca-a-las-130-franquicias-en-espana-con-cinco-nuevas-aperturas.html>

¹⁷⁶ https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed_26394

¹⁷⁷ <https://www.elle.com/es/moda/compras-elle/g23882022/mango-commited-nueva-coleccion/>

Below The Line

Web

No comuniquen la col·lecció però sí que ofereixen la subscripció a **newsletters**, enllacen les xarxes socials i una **App** (per comprar, rebre informació sobre articles i botigues pròximes i ofertes exclusives), on a través d'aquests canals *Mango Committed* es dona a conèixer.

Tot i així, a la pàgina web es publiquen **notes de premsa** a través de les quals, en algunes, es parla sobre els llançaments de les col·leccions de *Mango Committed* i el programa Take Action. En la més recent, publicada el maig del 2019¹⁷⁸, informen que en la temporada Tardor/Hivern 2019, preveuen que més de la meitat dels texans (fora de *Mango Committed*) siguin sostenibles reduint el consum d'aigua en la seva fabricació.

Xarxes socials

El **Facebook** oficial de Mango és amb anglès. Obté més d'11 milions de persones els quals els agrada la pàgina i la segueixen. Actualment no publica informació sobre *Mango Committed*, sino només respecte les seves noves col·leccions i campanyes d'ofertes. Publiquen cada un i tres dies obtenint entre 130 i 1.500 *likes* i entre 2 i 100 comentaris. Responen davant comentaris de queixes en compres, però no a tots.

No obstant, sí que havien fet publicacions respecte *Mango Committed* en temporades passades, publicant fotos i vídeos de models promocionant la

col·lecció (*fashion shootings*), obtenint entre 100 i 800 *likes* i desenes de comentaris, aquets positius respecte la col·lecció o queixant-se sobre el servei. L'última col·lecció anunciada va ser la de Primavera/Estiu 2019.



¹⁷⁸ https://press.mango.com/es/mango-reduce-en-casi-4-millones-de-litros-el-consumo-de-agua-en-la-produccion-de-sus-vaqueros_73741

Instagram té 11 milions de seguidors i ha realitzat 3.728 publicacions, publicant en la mateixa freqüència i el mateix contingut que Facebook. Té entre 7 i 55 mil *likes* i entre 28 i 384 comentaris per foto, responent als comentaris sobre queixes. Igual que Facebook, actualment no fa cap mena de publicació sobre *Mango Committed* desde la temporada Primavera/Estiu 2019, però en anteriors temporades havia publicat les mateixes fotos i vídeos anunciant la col·lecció, obtenint entre 13 i 50 mil *likes* i entre 48 i 146 comentaris (comentaris positius al respecte)¹⁷⁹.

El **Twitter** té 785 mil seguidors i ha publicat 35,7 mil tweets. Publica el mateix contingut que Facebook i en la mateixa freqüència. Només obté un o dos comentaris i aconsegueix entre 9 i 60 *likes* per publicació. L'última temporada de *Mango Committed* obtenia entre 34 i 46 *likes* i algun comentari positiu.

Pinterest aconsegueix més de 10 milions de visitants al mes. Té 228 mil seguidors i 25 taulers, sent cada tauler una col·lecció o categoria de producte d'entre 7 i 182 pins (fotos). El tauler de *Mango Committed* té 87 pins.

Youtube té 57 mil subscriptors i 33 llistes de reproducció de diferents col·leccions, entre 3 i 46 vídeos cada un. Compta amb un vídeo per cada campanya de *Mango Committed* on apareixen els models en mig de la natura. Bàsicament són rodatges dels *fashion shootings* els quals després es difonen per les xarxes socials.

També compten amb **Spotify**, on publiquen cançons de diverses campanyes. En aquest cas, *Mango Committed* té 5 llistes (una per cada col·lecció llançada) amb diferents cançons cada una.

Punts de venda

Les peces de *Mango Committed* es troben barrejades entre altres peces no sostenibles. En la secció de dona no s'hi troba cap cartell informatiu respecte la col·lecció, però en la secció d'home, mostren **cartells** petits anunciant la marca proveïdora de jaquetes "Thermore", informant sobre les seves propietats.

Mango Committed s'identifica amb la següent **etiqueta**, la qual informa que està fabricada amb fibres sostenibles, estalviant energia i aigua.



¹⁷⁹ <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20190410/461579763037/mango-programa-likes-premiara-clientes-reciclen-moda-sostenible.html>

També es troben altres peces amb etiquetes com “Take Action” (programa de sostenibilitat sota el qual s’inclou *Mango Committed*) o marques proveïdores com “Manteco”, empresa italiana *eco-friendly* que fabrica a base de llana verge o reciclada i cotó orgànic.

En les caixes de pagament no es reparteix cap tipus de *flyer* explicant la col·lecció o accions sostenibles que fa la marca. Tot i així, cal destacar que en botigues de ciutats capitals, les **dependentes** no tenen coneixement de la col·lecció encara que *Mango Committed* es trobi a la botiga.

En algunes botigues seleccionades, es troben contenidors per depositar-hi roba usada per tal de reciclar-la (comentat a posterior).



Accions de sostenibilitat que recolzen la col·lecció (Memòria de sostenibilitat)

Mango llança *Mango Committed* dins del seu programa de sostenibilitat anomenat Take Action iniciat el 2015, alineat amb els objectius de desenvolupament sostenible de la ONU¹⁸⁰. Sota Take Action, a part de col·laborar amb l'empresa Jeanologia i BCI per reduir aigua i productes químics en la fabricació de *Mango Committed* (comentat anteriorment), segons la revista Marie Claire¹⁸¹, Mango també participa en el projecte Détox Greenpeace analitzant les aigües dels processos de producció per eliminar les substàncies nocives, i està desenvolupant una eina per calcular la petjada hídrica de l'empresa (volum d'aigua dolça utilitzada per produir), per tal d'identificar processos, peces i instal·lacions amb major potencial d'estalvi d'aigua.

Una iniciativa destacable que involucra el client és el projecte Second Chances, **contenidors** que es troben en algunes botigues seleccionades destinats a recollir peces i calçat a través de la organització Koopera, perquè puguin ser reutilitzades i així reduir residus i emissions.^{182 183}

D'aquestes peces, destina un 52% a la reutilització local, un 10% a la reutilització internacional, un 20% al reciclatge per a noves funcions i un 18% a la valorització energètica¹⁸⁴. El 2017 comptaven amb 100 contenidors a les principals ciutats d'Espanya i 30 a Europa, i ja han recollit 3 tonelades de peces.¹⁸⁵

Take Action pretén finalitzar el 2020 complint objectius en relació a la gestió responsable de la cadena de subministrament com: augmentar auditories socials, proveïdors i promoure aliances estratègiques amb altres organitzacions. Per això publica cada any una memòria de sostenibilitat informant sobre els seus resultats sostenibles. Tot i així, aquest programa no es dona a conèixer al client, ja que a penes es comunica per la web (només per notes de premsa).

¹⁸⁰ <https://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/moda-y-belleza/mango/>

¹⁸¹ <https://www.marie-claire.es/moda/actualidad/fotos/mango-lanzara-una-coleccion-ecologica-en-marzo>

¹⁸² <https://www.stilo.es/moda/mango-moda-sostenible-da-paso>

¹⁸³ <https://www.modaes.es/empresa/mango-sigue-los-pasos-de-inditex-y-hm-y-lanza-un-plan-de-sostenibilidad.html>

¹⁸⁴ <https://fashionunited.es/noticias/moda/mango-renueva-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-con-mango-committed/2018101728679>

¹⁸⁵ https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed_26394

SPRINGFIELD

Col·lecció sostenible anomenada:
R[ECO]NSIDER

Springfield va llançar la primera col·lecció sostenible el 2018 sota el lema “Dress as you believe”, basada en un concepte de dues iniciatives: l’ús de fibres orgàniques i tècniques sostenibles en els processos d’acabat del *denim*.

MARKETING MIX

PRODUCTE

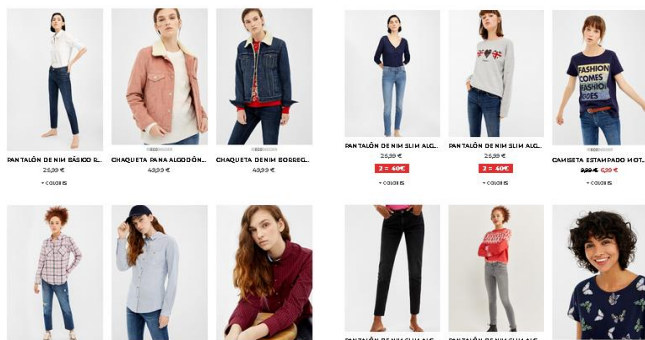
Reconsider es **produeix** en base a fibres reciclades i cotó 100% orgànic, evitant pesticides. Una altra iniciativa en la que es basa s’anomena H2O: la utilització de tecnologies làser i ozó en el procés d’acabat *denim*, estalviant aigua i energia i eliminant tòxics¹⁸⁶.

Actualment a la web s’hi troben 60 articles de dona i 81 d’home. No obstant, també inclou peces d’estiu, per tant, aquest nombre d’articles són les que es fabriquen per any, no per temporada, però treuen col·leccions en base a la temporada Primavera/Estiu o Tardor/Hivern.

Segueix el mateix **estil** urbà que té la pròpia marca i utilitza **teixits** com fibres reciclades i cotó orgànic. *Reconsider* està present en la **categoria** d’home i de dona. Dins de cada una s’ofereix:

❖ Dona

Abrics
Jaquetes
Dessuadores
Samarretes
Bruses
Camises
Denim
Vestits
Faldilles



Altres col·leccions:

Keep it Warm

Abrics
Jaquetes
Parkes



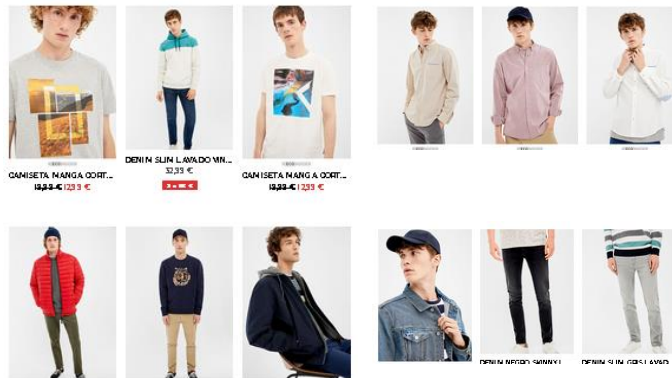
¹⁸⁶ <https://www.tendam.es/2018/09/07/springfield-lanza-reconsider/>

També col·labora amb la marca **Hemper**, accessoris (motxilla, ronyonera i bossa de mà) fabricats amb materials sostenibles com el cànem, i promou la creació d'ocupació d'agricultors i artesans del Nepal.



❖ Home

- Caçadores
- Dessuadores
- Jerseis
- Samarretes
- Camises
- Denim
- Pantalons
- Pijames
- Roba interior



- Altres col·leccions:**
- Keep it Warm**
 - Jaquetes
 - Parkes
 - Caçadores
 - Armilles
 - Denim



També col·laboren amb National Geographic i el biòleg marí Manu San Félix per salvar el mar Mediterrani, i per això ofereixen samarretes unisex **SalvemosNuestroMediterráneo**.



Disposen d'una fragància unisex d'edició limitada respectuosa amb el medi ambient amb ingredients biodegradables i no provats amb animals. L'envàs és reciclable.



PREU

Abrics: entre 90€ i 110€ Jaquetes: entre 30€ i 50€ Dessuadores: 26€ Samarretes: entre 10€ i 16€ Bruses: 26€ Camises: 26€ Denim: entre 26€ i 50€ Vestits: 36€ Faldilles: 23€
--

Només s'analitza el preu dels articles de roba de dona donat que el pla de màrqueting va enfocat només a una col·lecció de dona. Els preus són arrodonits.

Utilitza una estratègia de preu psicològica donat que tots els preus acaben en "0,99".

S'uneix a les Rebaixes després de cada temporada i a campanyes d'ofertes com Black Friday. Tots els articles de Primavera/Estiu estan rebaixats entre 3€ i 5€. Per Nadal ofereixen entre un 25% i 30% de descompte en algunes peces.

Ofereix avantatges als clients que formen part del Club com: acumular diners per cada compra, triplicar els diners acumulats per cada compra realitzada tots els dimarts de 13h a 14h, 8€ per l'aniversari, 12€ el primer any de soci, 50% de descompte per la peça més votada i descomptes VIP. A través de l'App es reglen 3€ de descompte per cada amic que convidin els clients al Club.

DISTRIBUCIÓ

Segons Modaes¹⁸⁷, el 2017, el grup Tendam format per Cortefiel, Pedro del Hierro, Springfield, Women'secret i Fifty Factory, comptava amb una xarxa comercial de 2.100 establiments present en 85 països.

Actualment, Springfield està present en més de 900 punts de venda en més de 70 països, a través de botigues pròpies i franquícies¹⁸⁸. A Espanya compta amb aproximadament 50 botigues, incluídes les franquícies. Algunes es troben en centres comercials.

També es distribueix a través del seu canal online i a través del seu outlet Fifty Factory, així com alguns canals online multimarca com Amazon.

Actualment, *Reconsider* es distribueix online i almenys a les botigues espanyoles, sobretot de les ciutats capitals, però no a totes les franquícies fora la capital. També es troben alguns articles d'home en el seu outlet Fifty Factory.

¹⁸⁷ <https://www.modaes.es/empresa/grupo-cortefiel-abre-un-flagship-store-springfield-en-lisboa.html>

¹⁸⁸ <https://www.tendam.es/nuestras-marcas/springfield/>

COMUNICACIÓ

Above The Line

Representants de les campanyes

L'únic cop que *Reconsider* ha utilitzat alguna figura mediàtica ha sigut per la col·lecció Tardor/Hivern 2019, la qual va ser protagonitzada per la *influencer* María Pombo (1,3 milions de seguidors a Instagram) i la seva parella Pablo Castellano, per tal de promocionar la col·lecció en vídeos i fotos als mitjans online.

Segons la revista Elle¹⁸⁹, la cura del medi ambient, així com la llibertat de celebrar la individualitat i originalitat en l'estil de cada un, són alguns dels punts clau que comparteixen tots dos amb la marca i que han propiciat que es converteixin en la nova imatge del seu segell *eco-friendly*. No obstant, no són persones conegudes pels seus valors ecologistes, sino que ella tan sols és una *influencer* en el món de la moda.

Below The Line

Web

Reconsider es comunica a través de la web en la secció "Our world". En ella expliquen el concepte de la col·lecció (les dues iniciatives en les que es basa) i 3 vídeos en els que es mostra la col·lecció, l'explicació de la seva producció i un vídeo referent a la natura.

SPRINGFIELD

HOMBRE

MUJER

OUR WORLD

RECONSIDER

HEM PER® BY SPRINGFIELD NEW

R[ECO]NSIDER NEW COLLECTION

CONCEPT

VIDEOS

LIMITED EDITION FRAGRANCE

#SALVEMOSNUESTROMEDITERRÁNEO



Dónen a conèixer la col·lecció, juntament amb la fragància sostenible, i expliquen en què consisteix la **col·laboració** amb Hemper i amb National Geographic i el biòleg San Félix amb el projecte *SalvemosNuestroMediterráneo*. Aquesta col·laboració, és una de les accions sostenibles per les que aposta la marca per defensar la sostenibilitat. Springfield aporta 1€ al projecte de San Félix per cada ús del hashtag #SalvemosNuestroMediterráneo a Instagram. Si els clients segueixen a @springfieldmw, descobreixen com guanyar un viatge a Formentera i estar més a prop del projecte.

A la web, fora de *Reconsider*, també expliquen la col·lecció *Keep it Warm*: peces d'abric que retenen el calor corporal elaborades amb materials innovadors, aïllants, lleugers i

¹⁸⁹ <https://www.elle.com/es/moda/tendencias/a28895852/maria-pombo-otono-springfield-tendencia/>

respectuosos amb el medi ambient: el farciment tèrmic Sorona Dupont (fibra sintètica d'origen parcialment natural, redueix energia, emissions de CO2 i utilitza recursos naturals renovables), i la pluma reciclada Neokdun (lliure de maltractament animal i biodegradable).

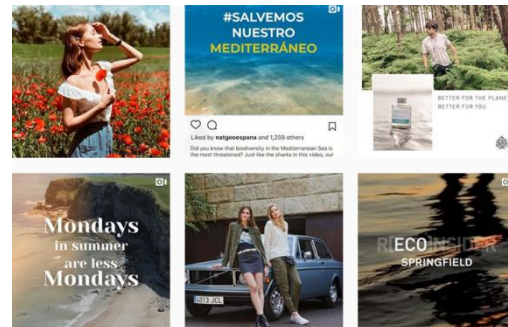
A través del **Club Springfield** es comunica *Reconsider* sota la secció “Contribuye”, dirigint l'usuari a la secció de *Reconsider*. La web també ofereix la subscripció a **newsletters** i informació sobre l'**App**, on es pot rebre informació sobre la col·lecció. També enllaça les xarxes socials.

Xarxes socials

El **Facebook** oficial d'Springfield és en anglès i espanyol. Obté més d'1,6 milions de persones els quals els agrada la pàgina i la segueixen. Cada dia publiquen informació sobre les col·leccions i campanyes d'ofertes amb fotos i vídeos, obtenint entre 16 i 99 *likes* per publicació i entre 0 i 15 comentaris. Responen davant dubtes dels usuaris per oferir-los-hi ajuda. Springfield publica informació sobre *Reconsider* o *Keep it Warm* de tant en tant, però no molt, amb un promig de 60-80 *likes* i entre 3 i 6 comentaris demanant talles i dubtes.

Instagram és en anglès. Té 389 mil seguidors i ha realitzat 3.313 publicacions, publicant pràcticament cada dia el mateix contingut de Facebook. Té entre 800 i 12 mil *likes* i entre 1 i 47 comentaris, donant resposta a dubtes dels usuaris.

No fan moltes publicacions sobre *Reconsider* però sí sobre *Hemper* o *Keep it Warm*, obtenint entre 5 mil i 12 mil *likes* i entre 5 i 69 comentaris, tots positius excepte algunes queixes sobre la compra. En general publiquen més sobre *Reconsider* quan es fa el llançament de la col·lecció al març i al setembre.



Pinterest aconsegueix 659 mil visitants al mes. Té prop de 3.414 seguidors i 56 taulers. Publica taulers sobre col·leccions o *looks*, d'entre 5 i 26 pins aproximadament cada un. *Reconsider* té 4 taulers de diferents temporades d'entre 13 i 16 pins cada un.

Youtube té 3 mil subscriptors i 12 llistes de reproducció de diferents col·leccions d'entre 1 i 19 vídeos cada un. *Reconsider* té 11 vídeos (alguns repetits) sobre diferents col·leccions o respecte el concepte de *Reconsider*, els quals s'han difós per les xarxes socials per promocionar-se.

Punts de venda

La col·lecció *Reconsider* es troba barrejada entre d'altres col·leccions no sostenibles i no es troba cap tipus de cartell informatiu o *flyer* en les caixes de pagament. En alguna botiga de la ciutat capital de Barcelona, les **dependentes** no tenen coneixement de la col·lecció encara que *Reconsider* es trobi a la botiga.

La col·lecció només s'identifica a través de les **etiquetes** dels articles informant: “El polièster reciclat està fet a base de residus com ampolles de plàstic o deixalles tèxtils. Reciclar ajuda a conservar els recursos de la naturalesa i redueix l'acumulació de residus”.



❖ COMPETÈNCIA DIRECTA SECUNDÀRIA



Col·lecció sostenible anomenada: **Conscious**

Va donar els seus primers passos l'any 2011¹⁹⁰ i té per objectiu utilitzar només materials sostenibles pel 2030.

MARKETING MIX

PRODUCTE

Es desconeix com és la seva **producció** i el nombre de peces que es produeixen a l'any, però actualment a la web s'hi mostren 486 articles de dona, 92 d'home i 867 per nens. Tot i així, l'empresa explica que hi ha peces que es poden trobar durant tot l'any, sent peces atemporals imprescindibles, donant per entendre que les altres peces es renoven d'una manera més constant.

Conscious segueix el mateix **estil** de la marca seguint les tendències urbanes, i utilitza **teixits** com materials reciclats o amb un menor impacte ambiental com el polièster obtingut d'ampolles PET utilitzades, el cotó orgànic o el Lyocell (Tencel)¹⁹¹. Està present en la **categoria** d'home, dona i nens. Dins de cada categoria s'ofereix:

¹⁹⁰ <https://www.trendencias.com/noticias-de-la-industria/zara-se-suma-a-la-moda-sostenible-con-su-nueva-linea-join-life>

¹⁹¹ https://www2.hm.com/es_es/mujer/catalogo-por-categoria/autumn-conscious-collection-2019.html

❖ Dona

Abrics
 Jaquetes
 Armilles
 Jerseis
 Càrdigans
 Bruses
 Camises
 Samarretes
 Tops
 Pantalons i *Leggings*
 Shorts
 Monos
 Faldilles
 Vestits
 Bany
 Pijames
 Roba interior
Accessoris
Bolsos
Cosmètica



Altres col·leccions:

Conscious Exclusive: peces premium, algunes confeccionades amb fibres procedents d'aliments orgànics com taronja, pinya o algues.

❖ Home

Abrics
 Jaquetes
 Jerseis
 Americanes
 Armilles de vestir
 Corbates i Llacets
 Camises
 Samarretes
 Pantalons
 Roba interior



❖ Nens

- Recent nascuts de 0-9 mesos
- Bebès Nens i Nenes de 4-24 mesos
- Nens i Nenes de 1½-10 anys
- Nens i Nenes de 8-14+ anys



Jaquetes
 Jerseis
 Dessuadores
 Monos i Petos
 Samarretes
 Camises
 Pantalons i *Leggings*
 Faldilles
 Vestits
 Pijames
 Roba interior
Bodies
Accessoris

PREU

Abrics: de 60€ a 129€
Jaquetes: de 30€ a 149€
Armillles: de 30€ a 35€
Jerseis: de 15€ a 80€
Càrdigans: 10€
Bruses: de 20€ a 60€
Camises: de 15€ a 30€
Samarretes: de 7€ a 25€
Tops: de 5€ a 50€
Pantalons i *Leggings*: de 10€ a 99€
Shorts: de 10€ a 50€
Monos: de 20€ a 30€
Faldilles: de 25€ a 40€
Vestits: de 10€ a 180€
Bany: de 20€ a 50€
Pijames: 30€
Roba interior: de 8€ a 20€
Accessoris: de 10€ a 20€
Bolsos: 50€

Només s'analitza el preu dels articles de roba de dona donat que el pla de màrqueting va enfocat només a una col·lecció de dona. Els preus són arrodonits.

Utilitza una estratègia de preu psicològica donat que tots els preus acaben en “0,99”.

Sempre s'uneix a les Rebaixes després de cada temporada i a campanyes d'ofertes com Black Friday.

A través de *newsletters* ofereixen ofertes exclusives i a la pàgina web, s'hi troba una secció específica de promocions exclusiu per membres H&M per comandes online. Els clients al fer-se membres del club, obtenen un 10% de descompte.

A través del programa de Recollida de roba també ofereixen descomptes (comentat a posterior).

DISTRIBUCIÓ

L'any 2018 H&M comptava amb 4.841 botigues pròpies en tot el món distribuïdes en 70 països, de les quals 173 ubicades a Espanya¹⁹². Algunes d'elles també es troben en centres comercials.

L'empresa també distribueix online a través de la seva pàgina web arribant a 47 països.

Conscious es distribueix fora d'Espanya i a Espanya, però només en botigues seleccionades com les de les ciutats capitals i online, segons la revista Woman¹⁹³.

COMUNICACIÓ

Above The Line

Campanyes publicitàries en mitjans de comunicació massius

No es pot afirmar amb certesa que *Conscious* s'hagi promocionat a través d'spots publicitaris a Espanya, degut a que molts dels vídeos publicats són en anglès (promocionats en altres països) i molts són vídeos promocionals publicats a les xarxes socials per donar a conèixer la col·lecció. No obstant, s'ha trobat un únic vídeo en espanyol que podria ser un spot publicitari per la col·lecció Primavera/Estiu 2019, on la principal **representant** és la dissenyadora de moda, model i *influencer* Gala González¹⁹⁴. Tot i que la Gala no sigui una persona que representi valors sostenibles, apareix en el vídeo junt amb 3 noies més passant-s'ho bé en plena natura anunciant “que les bones amistats haurien de durar sempre, com el nostre planeta”. No obstant, ha tingut moltes crítiques al publicar-se a Twitter.



¹⁹² https://www.elconfidencial.com/empresas/2018-09-27/h-m-textil-moda-venta-online-consumo_1621717/

¹⁹³ <https://www.woman.es/moda/tendencias/hm-conscious-exclusive-prendas-looks-influencers?foto=1#galeria-42434-2341350>

¹⁹⁴ <https://twitter.com/hmespana/status/1115903533407264769>

Esdeveniments

Per presentar la col·lecció Primavera/Estiu 2019, H&M va preparar una taula rodona per parlar sobre la moda solidària amb el medi ambient en el COAM de Madrid (Col·legi Oficial d'Arquitectes de Madrid)¹⁹⁵. En el **debat** va participar la directora de disseny de dona d'H&M, la directora de comunicació d'H&M a Espanya i Portugal i la directora de sostenibilitat de IED Madrid. Després de la xerrada es va organitzar un còctel en el qual van acudir mitjans de comunicació i personalitats com Juana Acosta, Mar Saura, Eugenia Osborne o Marta Hazas. L'experta en moda Gala González, a més de ser la imatge principal de la campanya, va exercir de moderadora.

La finalitat de l'esdeveniment era presentar les dues noves propostes *Conscious Collection* i *Conscious Exclusive*. El què volia aconseguir la marca amb aquesta nova proposta era assumir la responsabilitat i liderar el canvi cap a una indústria de moda totalment sostenible.

L'esdeveniment no sembla haver tingut molta repercussió, ja que no es troba molta informació al respecte.

Below The Line

Web

Conscious es troba en cada categoria sota el títol "Shop by concept: Conscious - Moda sostenible", podent classificar i filtrar els articles segons color, talla, estil, etc. En cada article es troba informació sobre la sostenibilitat del producte informant sobre els materials, proveïdors i procedència d'on estan fabricats, al mateix temps que s'informa sobre la recollida de roba (comentat a posterior).

A través de la web també publiquen la seva **Magazine** (revista) en la secció de dona, on informen sobre productes, *looks*, col·laboracions, o per exemple sobre *Conscious*.

A la pàgina principal es troba informació sobre accions sostenibles que recolzen la col·lecció (també desenvolupades en la memòria anual), com per exemple el programa de **recollida de roba** iniciat el 2013 sota el lema "ajuda'ns a reciclar", el qual possibilita que els clients entreguin roba de qualsevol marca i condició en una bossa a la caixa de pagament, obtenint a canvi un cupó de 5€ bescanviable en la pròxima compra superior a 30€. Aquestes peces es classifiquen a posterior en una planta de reciclatge per:

- Reaprofitar: les peces que encara es puguin fer servir, es venen com articles de segona mà.
- Reutilitzar: els tèxtils que ja no es puguin fer servir, són transformats en altres productes, com col·leccions de moda reciclada o draps de neteja.
- Reciclar: els tèxtils que no puguin ser reutilitzats tindran una segona vida, com obtenir fibres tèxtils o s'utilitzaran per fabricar productes com materials humectants o aïllants per a la indústria automobilística.

¹⁹⁵ <https://www.neo2.com/coleccion-sostenible/>

Qualsevol benefici d'aquesta recollida de roba es dona a projectes de recerca sobre reciclatge tèxtil i projectes socials. Aquest programa els permet crear una economia circular aprofitant els residus com un recurs per produir noves peces.

A la part inferior de la pàgina també publiquen informació sobre la seva responsabilitat sostenible on parlen de la seva estratègia (tenen per objectiu augmentar cada any la producció sostenible), els treballadors (oferir-los-hi bones condicions), i la seva producció en relació amb el planeta (col·laboren amb la organització WWF per reduir el malbaratament i la contaminació de l'aigua i participa amb ZDHC o en un passat, amb el programa Détox de Greenpeace, per tal de gestionar els seus residus químics). També publiquen un informe de sostenibilitat i algunes notícies. Tot i així, no ho donen a conèixer en espanyol.

A la pàgina també es troba informació sobre la seva **App** i **newsletters** on donen a conèixer totes els col·leccions i també enllacen les xarxes socials.

Xarxes socials

El **Facebook** oficial d'H&M a Espanya té 3,7 milions de persones les quals els agrada la pàgina i la segueixen. Publiquen cada un i tres dies informació sobre col·leccions i articles amb fotos i vídeos, obtenint entre 20 i 205 *likes* per publicació i entre 0 i 26 comentaris. Responen davant dubtes o incidències dels clients.



Només publica informació sobre *Conscious* quan llança la col·lecció la temporada de Primavera/Estiu o Tardor/Hivern, publicant moltes fotos de cop, al mateix dia, però sense redactar cap informació en cada foto, aconseguint entre 0 i 103 *likes* i entre 0 i 8 comentaris, demanant talles i dubtes o comentant positivament respecte els articles.

Instagram és en anglès. Té 34,2 milions de seguidors i ha realitzat 5.314 publicacions, publicant cada dia varies vegades el mateix contingut de Facebook però amb fotos diferents. Té entre 44 i 194 mil *likes* i entre 68 i 384 comentaris, donant resposta a dubtes dels usuaris.

Només fan publicacions sobre *Conscious* en el moment en què llancen la col·lecció, publicant només vídeos i no fotos, realitzant menys publicacions que Facebook, aconseguint entre 25 mil i 29 mil *likes* i entre 80 i 156 comentaris, la majoria sobre dubtes o en altres idiomes.

El **Twitter** oficial té 341,2 mil seguidors i ha publicat 11,9 mil tweets. Publica el mateix contingut que Facebook i en la mateixa freqüència, obtenint entre 3 i 15 *likes* i amb cap o un comentari per publicació. Només publica sobre *Conscious* i la recollida de roba en el moment en que llança la col·lecció, obtenint entre 6 i 13 *likes* i entre 0 i 4 comentaris, molts sobre dubtes respecte la recollida de roba. Tot i així, en una publicació de l'abril del 2019, on surt la Gala González amb un vídeo promocionant la marca (possible anunci de la col·lecció), aconsegueix 477 *likes* i 27 comentaris, tots negatius criticant el vídeo i el "Green Wash" de

l'empresa, comentant que l'empresa no pot ser sostenible fent un anunci amb la mà d'obra del tercer món que utilitza.

Pinterest aconsegueix 10 milions de visitants al mes. Té 838 mil seguidors i 37 taulers sobre diferents col·leccions d'entre 9 i 1.346 pins. *Conscious* té 1 tauler de 75 pins.

Youtube té 389 mil subscriptors i 17 llistes de reproducció sobre diferents col·leccions d'entre 2 i 89 vídeos. *Conscious* no té vídeos a Espanya, ja que els que té són en anglès, sobre el reciclatge de la roba o algunes models presentant la col·lecció en la natura.

Punts de venda

La botiga compta amb molts cartells en els que informa els preus dels articles (inclús els no sostenibles) on a la part inferior informa: "Volem que et sentis bé amb la roba que compres. Més informació sobre **on es fan** els teus articles de moda preferits a hm.com".



Es troba alguna **secció** específica amb un **cartell** informant sobre peces bàsiques de cotó 100% sostenible, les quals s'identifiquen amb una **etiqueta** verda. No obstant, en la secció també es troben barrejades altres peces bàsiques no sostenibles i confeccionades amb el 50% o el 90% de cotó orgànic, i no com diu el cartell. Altres peces sostenibles fora de les bàsiques, estan barrejades entre d'altres no sostenibles.



Segons H&M, les etiquetes verdes representen peces que es poden trobar durant tot l'any i que contenen almenys un 50% de materials sostenibles com el cotó orgànic o el polièster reciclat¹⁹⁶.

¹⁹⁶ https://www2.hm.com/es_es/life/culture/inside-h-m/h-m-autumn-conscious-collection-2019.html

En les caixes de pagament es troben **flyers** sobre el programa de Recollida de roba. Els *flyers* compten amb el certificat FSC el qual acredita que el paper prové de fonts responsables.

Les **dependents** d'alguna botiga de ciutat capital tenen poc coneixement sobre *Conscious*.

6.1.1. Conclusions de la competència directa

Producte

Zara (*Join Life*), 2015: incrementa cada any el nombre de peces sostenibles. Utilitza materials orgànics, naturals, reciclats i sense animal, i tècniques no perjudicials, utilitzant energia renovable i estalviant aigua. Ofereix articles per a home, dona i nen. Dins la col·lecció *Join Life* es troben col·leccions més petites, enfocades en diferents conceptes de sostenibilitat (recolzant projectes col·laborant amb l'ONG Water o l'OCA). També ha aprofitat llançar col·leccions microcàpsula en dies com el Dia Mundial del Reciclatge.

Mango (*Mango Committed*), 2017: ha llançat dues col·leccions càpsula i atemporals per any (una per temporada), sota el programa de sostenibilitat Take Action. Algunes peces s'identifiquen amb l'etiqueta Take Action perquè sembla que vol englobar totes les peces dins la sostenibilitat i deixar de fabricar *Mango Committed*, ja que ha deixat de vendre's online (però no a la botiga). Per fabricar *Mango Committed*, col·labora amb alguna empresa per reduir aigua i productes químics i el cotó és de BCI. Està present en la categoria de dona i home amb menys de 25 articles per cada categoria, utilitzant teixits naturals, orgànics i reciclables. Té com a objectiu augmentar les fibres sostenibles de les peces.

Springfield (*Reconsider*), 2018: basada en utilitzar fibres reciclades, cotó orgànic i l'ús de tecnologia làser i ozó per fabricar *denim*, per tal d'estalviar aigua, energia i eliminar tòxics. Ofereix articles per home i dona, i fora *Reconsider*, però dins el mateix concepte sostenible, ofereix articles dissenyats per projectes amb col·laboració com Hemper, National Geographic i el biòleg San Félix, i una subcol·lecció d'abric (sota un altre nom).

H&M (*Conscious*), 2011: basada en peces orgàniques o reciclades per a home, dona i nens. Ofereix peces bàsiques atemporals que perduren durant l'any i d'altres que es renoven. Té per objectiu utilitzar només materials sostenibles pel 2030.

Preu

Els preus de *Join Life* són iguals que els articles no sostenibles (entre 6€ i 150€), utilitzant l'estratègia de preus psicològica "0,95€" i unint-se a campanyes com Black Friday i Rebaixes.

Mango Committed: iguals que els articles no sostenibles (entre 30€ i 180€), utilitzant l'estratègia de preus psicològica "0,99€". S'uneix a les Rebaixes, Black Friday i ofereix descomptes pels *newsletters* i a través del programa de fidelització (incloent la recollida de roba).

Reconsider: iguals que els articles no sostenibles (entre 16€ i 110€), utilitzant l'estratègia de preus psicològica "0,99€" i unint-se a campanyes com Black Friday, Nadal i Rebaixes. Algunes peces fora de temporada estan rebaixades tot l'any. Formant part del Club Springfield s'acumulen diners i s'ofereixen molts descomptes.

Conscious: iguals que els articles no sostenibles (entre 8€ i 149€), utilitzant l'estratègia de preus psicològica "0,99€" i unint-se a campanyes com Black Friday i Rebaixes. Ofereix descomptes pels *newsletters*, pels membres del club i per la recollida de roba.

Distribució

Join Life i Conscious es distribueixen a les ciutats capitals d'Espanya i també online.

Mango Committed ha deixat de vendre's online però continua distribuïnt-se a les botigues, sobretot a les ciutats capitals. Fora d'aquestes, es troba una mostra d'algunes peces.

Reconsider es distribueix online i en botigues físiques, sobretot de les ciutats capitals, però no a totes les franquícies fora la capital. També es troben alguns articles d'home en el seu outlet Fifty Factory.

Comunicació

Join Life: a través de la **web** comunica els objectius de les col·leccions, materials, proveïdors i **accions sostenibles** que recolzen la col·lecció com: compromisos; treballen amb proveïdors i organitzacions per protegir els drets laborals dels treballadors i el medi ambient, i promouen iniciatives socials; l'eco-eficiència de la web i botigues i ressalten la memòria anual. Utilitza **newsletters** i **xarxes socials** durant tot l'any, sobretot Facebook i Instagram. En el **punt de venda** es troba barrejada entre altres col·leccions però s'identifiquen amb una **etiqueta** diferent informant sobre la seva sostenibilitat. Donen **bosses reciclades** als clients i ofereix un **contenedor** de roba per recollir les peces que els clients volen llançar, per tal de reutilitzar-les, col·laborant amb ONGs.

En definitiva, la comunicació de la col·lecció va recolzada per accions sostenibles que desenvolupa l'empresa donant-les a conèixer en la mateixa secció on es mostra la col·lecció.

Mango Committed: utilitza **newsletters**, **notes de premsa de la pàgina web**, **App** i **xarxes socials**, sobretot Facebook i Instagram, amb fotos i vídeos dels *fashion shootings*. En els **punts de venda** està barrejada entre d'altres col·leccions però s'identifica amb una **etiqueta** diferent. Es troben alguns **cartells** d'una marca proveïdora sostenible i **contenedors** de recollida de roba. Les dependents però, no saben sobre la seva existència i això perjudica les vendes dels clients que la sol·liciten. El projecte de sostenibilitat **Take Action** engloba els contenidors, col·laborar amb entitats per a la fabricació, calcular la seva petjada hídrica i s'ha unit al projecte Détox Greenpeace per eliminar les substàncies nocives de l'aigua.

En general, Mango no comunica gaire la col·lecció (segurament perquè l'ha deixat de fer) i la única acció sostenible que recolza la col·lecció són els contenidors. No obstant, també ven peces sostenibles sota l'etiqueta Take Action. Aquest projecte però, no és conegut, ja que no es comunica al client a través de cap mitjà com la pàgina web.

Reconsider: en la **web** explica el concepte *Reconsider* amb fotos i vídeos, i **accions sostenibles** com els projectes col·laboratius amb Hemper o National Geographic per salvar el Mediterrani, donant 1€ al projecte per cada hashtag d'Instagram i oferint un concurs per guanyar un viatge. Utilitza l'**App**, **newsletters** i **xarxes socials**, sobretot Facebook i Instagram, amb més publicacions al març i setembre (no gaires durant l'any). Per promocionar la col·lecció online ha utilitzat la figura d'una **influencer** i la seva parella, però no són persones amb valors ecologistes, sino representatius de l'estil de la marca. La col·lecció en el **punt de venda** està barrejada però s'identifica amb una **etiqueta**. Les dependents no tenen coneixement de la col·lecció.

Conscious: possible **spot** (amb forces crítiques negatives a Twitter) representat per Gala González (tot i que no se la coneix per valors sostenibles), i un **esdeveniment** de poca repercussió: un debat sobre la sostenibilitat seguit d'un còctel. A la **web** informen sobre la col·lecció, els proveïdors, a on estan fabricades les peces i **accions sostenibles** com la **Recollida de roba**. També comuniquen a través de la seva **magazine**, **newsletters** i l'**App**. En les **xarxes socials** només publica els mesos en els que es llança la col·lecció, no durant l'any. En el **punt de venda** es troben cartells en la secció sostenible de cotó. Les peces estan barrejades però s'identifiquen amb una **etiqueta** verda. A la caixa es troben **flyers** FSC sobre la Recollida de roba però les dependents tenen poc coneixement sobre *Conscious*.

6.2. COMPETÈNCIA INDIRECTA

S'analitza d'una manera general donat que Zalando és un canal online i no una marca.



Va començar a comercialitzar moda sostenible el 2016. Actualment compta amb 20.000 peces sostenibles de més de 240 marques¹⁹⁷.

MARKETING MIX

PRODUCTE

Els articles sostenibles compleixen estàndards de sostenibilitat com criteris socials, mediambientals o de benestar animal. Per aquest motiu compta amb 14 certificacions al respecte. Les peces estan fabricades amb **teixits** orgànics (mínim 50%), reciclats o de comerç just. També es troba calçat vegà. Les peces sostenibles estan presents en la **categoria** d'home,

¹⁹⁷ <https://pinkermoda.com/zalando-pequenos-pasos-moda-sostenible/>

de dona i nens a través d'infinitat de **marques** com: Abercrombie&Fitch, Benetton, Calvin Klein, Boss, Camper, Converse, Diesel, etc., oferint varis tipus de peces cada marca.

PREU

Els preus són molt variats en funció de cada marca, entre 4€ i 850€ en articles de dona. No ofereixen cap estratègia de preu psicològica.

Alguns articles estan rebaixats entre el 10% i el 71% fora la temporada de rebaixes i ofereixen rebaixes en articles Premium abans de les rebaixes. També ofereixen un 10% de descompte en la subscripció de *newsletters*.

S'uneixen a campanyes d'ofertes com Black Friday o Rebaixes, entre d'altres.

Zalando també compta amb una secció Outlet on es troben varis tipus de peces rebaixades durant tot l'any, i el Club Zalando Privé ofereix ofertes cada dia als membres.

DISTRIBUCIÓ

Zalando distribueix a través del seu canal online només a Europa.

COMUNICACIÓ

Below The Line

Web

Les col·leccions sostenibles de les marques es comuniquen a través de la web dintre de cada categoria en la classificació "Roba sostenible". En ella s'hi troben les marques i diferents *looks*, i preguntes freqüents relacionades amb la roba sostenible junt amb l'explicació de les certificacions amb les que compten. Solen mostrar campanyes de moda sostenible a la pàgina d'inici amb regularitat. També expliquen algunes accions sostenibles que recolzen la col·lecció (també desenvolupades en la memòria anual) com: ser membres de Sustainable Apparel Coalition per crear l'índex de Higg (eina de valoració de sostenibilitat que impulsa millores en la indústria de la moda); redueixen el CO2 i l'energia dels enviaments utilitzant energies renovables; i utilitzen caixes de cartró 100% reciclades i bosses 80% reciclades.

A la pàgina es troba informació sobre la seva **App** i la subscripció a *newsletters* on donen a conèixer les col·leccions.

Xarxes socials

El **Facebook** oficial d'Espanya té 6,9 milions de persones que els agrada la pàgina i la segueixen, però no hi ha gaires publicacions respecte les col·leccions sostenibles. En alguna aconseguix 488 *likes* (les altres publicacions no sostenibles aconseguixen entre 10 i 3.000 *likes*) i 42 comentaris, però tots neutres, només criticant l'estampat de la roba de la model.

L'**Instagram** és en anglès i té 822 mil seguidors. No sol publicar respecte col·leccions sostenibles però sí *Stories* informant sobre les accions sostenibles de l'empresa i algunes peces sostenibles.

En les xarxes socials i en la web, el 2019 es va llançar una campanya anomenada "Petits passos. Gran impacte", per presentar les col·leccions sostenibles amb fotos i vídeos amb tres *influencers* estrangers interessats amb la sostenibilitat, un d'ells el model Wilson Orymea, defensor de l'ecologisme. En els vídeos es parla dels teixits de les peces i la disminució de recursos energètics en la seva producció.

En general, **el més destacable de Zalando** com a competència indirecta, és l'ús i la comunicació de les certificacions de les peces que permet diferenciar-les de la resta de peces no sostenibles i aconseguir credibilitat, ja que els certificats aporten confiança i transparència. Zalando també comunica accions sostenibles que du a terme com empresa, com la reducció d'energia i la utilització de bosses reciclades.

6.3. CONCLUSIONS GENERALS DE L'ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA

Les marques competidores ofereixen **col·leccions sostenibles**, algunes com H&M des de 2011, guanyant molt avantatge a Desigual, i la que menys és Springfield, que va començar fa 2 anys. Aquestes col·leccions tenen noms vinculats amb la sostenibilitat com: "compromís", "consciència" o "reconsidera", i estan presents en la categoria d'home i de dona i en algunes marques, nens.

Solen llançar-les al març i al setembre, ja que són els inicis de la temporada de Primavera/Estiu i Tardor/Hivern. Totes elles utilitzen teixits sostenibles (orgànics, naturals, reciclats i sense animal) i algunes ofereixen peces atemporals que perduren durant l'any o mig any. Pretenen incrementar el nombre de peces sostenibles amb el pas del temps.

A part de la col·lecció principal, algunes ofereixen altres subcol·leccions amb col·laboració amb altres empreses de moda sostenibles o amb ONGs per ajudar a impulsar la sostenibilitat.

Per crear les col·leccions utilitzen una **producció sostenible** basada amb tècniques que no perjudiquin el medi ambient estalviant energia, aigua, reduint CO2 i productes químics, ja sigui juntament amb una altra empresa/ONG o sense, o amb materials provinents d'alguna ONG proveïdora.

Els **preus** són els mateixos respecte altres col·leccions no sostenibles. Totes utilitzen l'estratègia de preus psicològica de "0,99€/0,95€" i s'uneixen a campanyes com Rebaixes o Black Friday, tot i que algunes peces fora de temporada estan rebaixades durant tot l'any.

Ofereixen ofertes i descomptes a través de *newsletters* i programes (Clubs) de fidelització, i cupons bescanviables a través de la Recollida de roba.

La **distribució** d'aquestes col·leccions a Espanya és online i només a botigues físiques de ciutats capitals.

La **comunicació** que realitzen és principalment Below The Line:

- **Web:** secció específica on es mostra la col·lecció i l'explicació del seu concepte de sostenibilitat, juntament amb fotos o vídeos ensenyant noves tècniques de producció, el respecte amb la natura o la pròpia campanya promocional. Algunes marques inclús són transparents a l'hora d'informar sobre els proveïdors i a on es fabriquen les peces. Alguna també aprofita per informar sobre algunes accions sostenibles que realitza l'empresa.
 - A través de la web també utilitzen altres eines de comunicació com: **newsletters, revista, notes de premsa** i enllaç de l'**App**.
- **Xarxes Socials:** algunes fan publicacions durant tot l'any i d'altres només quan es llança la col·lecció en cada temporada: al març Primavera/Estiu i al setembre Tardor/Hivern. Facebook i Instagram són els dos canals més utilitzats aconseguint la mateixa o major participació per part dels usuaris.

Solen publicar fotos dels articles o vídeos de la campanya promocional (*fashion shootings*) on apareixen models mostrant la col·lecció en la natura, vídeos sobre la seva producció, el reciclatge de la roba o vídeos referents als beneficis que proporciona la naturalesa.

- **Punt de Venda:** la col·lecció sostenible es troba **barrejada** entre altres col·leccions però s'identifiquen amb una **etiqueta** diferent informant de la seva sostenibilitat. Algunes botigues no tenen cap cartell però d'altres sí, informant sobre algun article d'una marca proveïdora sostenible o **cartells** sobre teixits orgànics en alguna secció. Les **dependentes** però, no tenen coneixement sobre l'existència de la col·lecció, i això impedeix la venda dels clients interessats en comprar-la quan demanen per ella.
 - Algunes botigues seleccionades compten amb **contenidors** per recollir roba usada dels clients, i alguna marca distribueix **flyers** informatius FSC a la caixa de pagament respecte la recollida de roba.
- Per tal d'informar que es comprometen amb la sostenibilitat no només llançant una col·lecció sostenible, també emprenen i comuniquen altres **accions sostenibles** que ajuden a recolzar la col·lecció, com:
 - En la producció: col·laborant amb empreses o ONGs (o sense) per produir d'una manera sostenible i/o amb ONGs proveïdores de materials sostenibles. O bé creant petites col·leccions juntament amb altres empreses de moda sostenibles o ONGs per impulsar els seus projectes.

- En el punt de venda: recullen roba a la caixa de pagament o ofereixen contenidors a l'entrada per reciclar les peces col·laborant amb ONGs, i algunes ofereixen **bosses reciclades** als clients.

Les marques que han utilitzat la comunicació Above The Line, han utilitzat només la imatge d'alguna *influencer* per presentar la col·lecció en fotos i vídeos online, però no són persones que representin valors sostenibles, sinó més aviat l'estil de la marca.

Cap marca ha apostat per *spots* publicitaris, excepte H&M (tot i que no es pot afirmar amb seguretat), la qual va difondre un "possible anunci" per Twitter el qual va rebre tot de crítiques negatives, comentant que l'empresa no hauria de fer anuncis mostrant-se sostenible amb la mà d'obra del tercer món que utilitza. També ha sigut la única que ha organitzat un esdeveniment per presentar dues col·leccions sostenibles amb un debat i un còctel, tot i que amb poca repercussió.

En definitiva, es pot dir que Desigual ha de tenir en compte que la majoria de marques competidores li porten avantatge amb col·leccions sostenibles, ja que algunes fa molt temps que en dissenyen, però pot seguir els mateixos passos que elles a l'hora de llançar-ne una i tenir en compte els aspectes en les que flauegen.

La majoria d'empreses competidores analitzades, comuniquen la col·lecció i el seu compromís per la sostenibilitat amb accions que emprenen, ja que mostren credibilitat i un compromís real, i no tant a través de missatges als mitjans de comunicació massius convencionals, ja que el públic els considera "green wash".

7. ANÀLISI DAFO

❖ DEBILITATS

- **Desigual està perdent moltes vendes i per tant, molts consumidors.**

Des del 2014, les seves vendes van començar a descendir degut a la seva competència low-cost, la qual ofereix el que els consumidors busquen: tendències a preus baixos.

- **Si amb el Pla de Transformació de l'empresa, el consumidor no compra, tampoc s'interessarà per la nova col·lecció sostenible.**

Donat que amb aquest Pla de Transformació, Desigual ha modificat els productes, les botigues i tota la imatge de marca, si no és ben acceptat pel consumidor, les vendes continuaran disminuint i tampoc es vendrà la nova col·lecció sostenible.

- **Desigual no té una imatge sostenible, perquè mai ho ha set, i és l'única de les principals empreses que encapçalen el mercat que encara no ho és.**

Desigual produeix *fast fashion*, i de moment no ha emprès iniciatives sostenibles. Les tres primeres empreses espanyoles de moda que encapçalen el mercat (Inditex, Mango i Cortefiel), posicionant-se davant de Desigual degut a la seva gran facturació, ja fa temps que es van comprometre amb una moda més sostenible. Per tant, Desigual ha d'aconseguir estar a l'altura de la seva competència, perquè de moment es queda enrere en termes de sostenibilitat. Si no ho fa, posa en perill la imatge de l'empresa com una empresa irrespectuosa i no compromesa amb el planeta.

- **Si Desigual només treu una col·lecció sostenible sense ser veritablement sostenible en altres àmbits, pot considerar-se *Green Wash*.**

Donat que ser sostenible implica molt més que utilitzar materials sostenibles, per exemple: oferir bones condicions laborals als treballadors, no sobreexplotar els recursos naturals, no malmetre el medi ambient amb les tècniques de producció, allargar el cicle de vida del producte o no produir en massa, entre d'altres., si Desigual només aposta per vendre una col·lecció sostenible sense implicar-se de veritat en altres iniciatives, segurament els consumidors ho consideraran *Green Wash* (neteja d'imatge) i no reflectirà ser una empresa responsable, i podrà perdre credibilitat. Ser sostenible implica un compromís verdader. Tot i així, donat que moltes empreses de moda *fast fashion* aposten per la sostenibilitat, és més difícil que es consideri *Green Wash*, perquè una mala imatge també la tindrà l'empresa que no faci res al respecte.

- **La indústria tèxtil contamina molt i això provoca que les empreses de moda donin una mala imatge d'irresponsabilitat.**

La indústria tèxtil és la segona més contaminant del món, ja que el seu model de producció consisteix en crear grans quantitats de roba molt econòmica amb un sistema insostenible. Per tant, al considerar-se la moda un sector molt contaminant, provoca que Desigual i totes les empreses de moda tinguin una mala imatge i més, si no fan res per canviar-ho, ja que cada empresa n'és responsable de fer la indústria de la moda una indústria més sostenible.

❖ **AMENACES**- **El món és insostenible.**

El planeta ha entrat en estat d'emergència degut als mals hàbits de producció, consum i estil de vida de les persones. La Terra s'escalfa degut a la contaminació, provocant mala qualitat de l'aire, l'aigua, desglaçament dels glaciers, augment del nivell del mar, pèrdua de diversitat, etc. Si el món no es sosté, no es pot viure. És imprescindible contribuir en la seva defensa.

- **La inestabilitat del clima provoca que no s'impulsin les vendes.**

La inestabilitat del clima fa que no es venguin les peces en el moment adequat i s'hagin de rebaixar, provocant que les empreses entre elles no es puguin diferenciar, i al no vendre la quantitat massiva de roba que es produeix, es diposita en abocadors sense utilitat, i això, provoca més contaminació i més escalfament del planeta afectant al canvi climàtic.

- **Les empreses comencen a estar pressionades a ser més sostenibles degut a la inestabilitat del planeta.**

Degut al poc compromís de les empreses i la societat pel medi ambient, actualment el planeta està en estat d'emergència per recuperar-se. Per aquest motiu, organitzacions i entitats, busquen pressionar al Govern i la Unió Europea per obligar a les empreses a comprometre's amb el medi ambient. Desigual ha de començar a comprometre's.

- **La competència guanya avantatge a Desigual en moda sostenible.**

La seva competència no només supera a Desigual en vendes sino en que també aposta per la sostenibilitat. Algunes guanyen avantatge a Desigual des de fa anys i tenen experiència en oferir peces sostenibles i emprendre iniciatives al respecte. Moltes pretenen incrementar cada vegada més el nombre de peces sostenibles amb el pas del temps. Inclús empreses no competidores com marques de luxe que defineixen les tendències de moda, aposten per la moda sostenible. Per tant, si totes intenten canviar i Desigual no ho fa, posa en perill la imatge de l'empresa com una empresa irrespectuosa i no compromesa amb el planeta.

- **Les vendes del sector de la moda disminueixen per què el consumidor estalvia menys i els seus hàbits de consum han canviat.**

Tot i que els espanyols obtinguin més ingressos, estalvien menys degut a l'augment de la despesa de l'habitatge, l'alimentació i el transport. No obstant, no prescindeixen de l'oci, ja que Espanya està al capdavant en gaudir de temps per a l'oci, però prefereixen gastar-se els diners en viatjar, en restaurants o en tecnologia, i no en moda.

❖ FORTALESES

- **Desigual és la quarta empresa de moda a Espanya amb més facturació.**

És una empresa reconeguda i multinacional, i això li permet mantenir-se al mercat amb força.

- **Compta amb un Pla de Transformació de marca per obrir-se a noves oportunitats de negoci a través de conèixer les necessitats dels consumidors.**

Degut a la disminució de les vendes, l'objectiu del Pla és arribar a un públic més ampli sense perdre l'actual, i oferir-los-hi experiència, personalització i satisfacció. Si s'adapta al què vol el públic, aconseguirà augmentar les vendes. Obrir-se a la moda sostenible és una opció.

- **Busca dirigir-se a un públic més ampli: els *millennials*, perfil que més compra moda.**

El perfil que més compra moda és la dona de 20 a 34 anys. Amb el Pla, busca obrir-se a noves oportunitats de negoci ampliant el seu target, arribant a un públic més jove de 25 a 35 anys (*millennials*), sense perdre el seu consumidor actual (de 45 a 49 anys). Els *millennials* estan disposats a comprar moda sostenible degut al seu interès per un món més sostenible i per tant, encaixaria molt en les seves necessitats i augmentaria les vendes.

- **Ha modificat el seu producte per adaptar-se a les necessitats dels consumidors.**

Amb el Pla, Desigual pretén assemblar-se més a la competència. Per això les peces segueixen més les tendències i ja no són tant extremades perquè es puguin adaptar a tothom. Això significa que si la moda sostenible és un mercat emergent, l'empresa hauria d'adaptar-se a les necessitats dels consumidors que la demanen.

- **El seu objectiu és incrementar el percentatge de teixits sostenibles cada temporada.**

Amb aquest Pla volen potenciar la sostenibilitat de les peces i augmentar el nombre de teixits sostenibles. Actualment només compten amb un 11% d'aquests teixits. Pròximament pretén col·laborar amb la firma de moda sostenible Ecoalf, que permetrà posicionar-se més sostenible arribant a satisfer les necessitats dels clients i així augmentar les vendes.

- **Desigual ofereix al client experiència amb la marca a través de les botigues i la seva comunicació.**

Donat que el sector de la moda s'ha estancat per no evolucionar en oferir noves experiències, amb el Pla ha modificat i adaptat les botigues als nous hàbits de consum a l'estil *showroom*, per tal de que el client obtingui experiència amb la marca, que es el què el client busca quan compra a la botiga física. Desigual també ha adaptat la seva comunicació d'una manera experiencial, oferint esdeveniments (Sónar o inaugurant la transformació de la marca amb un espectacle) on la gent s'involucra amb la marca, participi i senti experiències a través de la música, la tecnologia, l'art i la creativitat.

❖ OPORTUNITATS

- **Desigual pot posicionar-se com una empresa més sostenible degut a que la insostenibilitat del planeta obliga a comprometre's amb el medi ambient.**

Les amenaces són oportunitats. La societat està en una transició cap a un món més sostenible ja que el món no es sosté i es troba en situació d'emergència. En un futur molt proper serà indiscutible ser sostenible. Contribuir amb el medi ambient per iniciativa pròpia és imprescindible, i això també permetrà a Desigual tenir una imatge positiva de responsabilitat i compromís pel planeta, valors molt apreciats pels consumidors. Amb el canvi d'imatge de marca del Pla de Transformació, és un bon moment per mostrar valors sostenibles.

- **Apostar per un nou model de negoci sostenible que ajudi a fer front al canvi climàtic i augmentar així les vendes.**

El sector de la moda ha disminuït en vendes degut al canvi climàtic. El clima moltes vegades no va acord amb la temporada i això fa que les peces costin de vendre's i s'han de rebaixar molt per incentivar la compra o es llancen. Per tant, amb un model de negoci més sostenible, evitaria la contaminació i ajudaria a combatre el canvi climàtic fent que el clima s'estabilitzi i els articles es venguin. Desigual hauria d'apostar per un model de negoci circular, que integri polítiques de producció responsable, i una col·lecció càpsula atemporal i sostenible evitaria la producció contínua i massiva de noves peces, perquè perduraria més d'una temporada sense renovar-se, i això permetria que tingués més facilitat per vendre's mantenint-se en el temps.

- **La societat es veu pressionada a canviar els seus hàbits i també demana un món més sostenible.**

Degut a l'amenaça del canvi climàtic, els consumidors també es veuen obligats a comprar, consumir i tenir un estil de vida diferent. La població té molt en compte la sostenibilitat (i els valors sostenibles de les marques) a l'hora de comprar. Per tant, es pot dir que apareix la tendència a ser sostenibles. Si Desigual busca adaptar-se a les necessitats dels consumidors i obrir-se a noves oportunitats de negoci, la moda sostenible és una bona oportunitat a explotar.

- **Oferir moda sostenible és una oportunitat de negoci per Desigual per ser més competitiva amb les empreses competidores.**

Donat que Desigual busca noves oportunitats de negoci, igualar-se més a la seva competència i acostar-se més a un públic més jove, consumidor de marques competidores i el més disposat a comprar moda sostenible, és important oferir el què la competència ofereix: peces sostenibles. Si no té en compte els productes que ofereix la competència i no els incorpora en la seva oferta, la competència estarà més ben posicionada en valors sostenibles i pot posar en perill la imatge de l'empresa, que no es veurà compromesa ni respectuosa amb el medi ambient. Oferir el mateix que la competència ajudarà a Desigual a atraure clients i a augmentar les vendes.

- **Aconseguir avantatge diferencial destacant la col·lecció en el punt de venda i impulsar les vendes amb l'ajuda de les dependents.**

Tenint en compte que la competència no destaca la col·lecció sostenible a la botiga i les dependents no impulsen la venda, és una oportunitat per Desigual, poder destacar una nova col·lecció sostenible en el punt de venda per posicionar-se més fàcilment per sobre la competència adquirint una imatge més sostenible. Formar a les dependents serà una estratègia per donar a conèixer als clients el nou producte i incentivar les vendes, ja que les dependents de la competència no tenen coneixement del què venen i degut a això, es perden vendes.

- **Oferir experiència en el punt de venda ja que els consumidors no volen deixar de comprar en la botiga física perquè busquen una compra experiencial.**

Sobretot les dones, afirmen que mai deixaran de comprar en els punts de venda físics per l'experiència d'emprovar-se la roba, tocar els teixits i el contacte amb el dependent. Per tant, seria convenient que Desigual apostés per oferir experiència amb la nova col·lecció, un valor que sempre ha acompanyat la marca diferenciant-la de les altres.

- **Pot enfortir la personalitat de la marca "Desigual".**

Donat que la marca Desigual és una marca amb personalitat, que es diferencia de la resta per ser acolorida, original, etc., oferint moda sostenible l'ajudaria a ser encara més "desigual", ja que la moda sostenible es "desigual" de la moda convencional per ser sostenible i no *fast fashion*.

7.1. Conclusions de l'anàlisi DAFO

Desigual té debilitats però també fortaleces que li permeten fer front a les amenaces i veure-les com una oportunitat que, explotant-les, permetria millorar les debilitats.

Desigual està poc compromesa amb el medi ambient sent *fast fashion* i també està perdent vendes degut a la competència, i per tant, molts consumidors. Si amb aquest Pla de Transformació el consumidor continua desinteressat per la marca, segurament les noves col·leccions no tindran èxit. Per altra banda, compta amb **punts forts** com ser una empresa reconeguda per ser diferent de la resta de marques, amb molta personalitat, posicionant-se així com la quarta potència de moda espanyola. I amb aquest Pla de Transformació, busca noves oportunitats de negoci, conèixer les necessitats del consumidor i ampliar el seu target, acostant-se a un públic més jove, principal comprador de moda i interessat en la sostenibilitat, per tal d'incrementar les vendes.

La principal **amença** per la indústria de la moda és que el món no es sosté i les peces no es venen per la inestabilitat del clima. La societat comença a estar pressionada per canviar els seus hàbits de consum i el seu estil de vida. A més, la seva competència s'està quedant amb els

seus clients i li guanya avantatge en oferir col·leccions pròpies de moda sostenible, i Desigual és l'única que encara no ho ha fet.

Per aquest motiu, és important centrar-nos en les **oportunitats** de negoci d'oferir moda sostenible perquè pugui ser més competitiva amb les empreses competidores, al mateix temps que els hi pot guanyar avantatge en el punt de venda, ja que les botigues de la competència no destaquen les peces i les dependents no tenen coneixement del què venen, motiu pel qual Desigual té l'oportunitat de destacar-se i d'oferir l'experiència que sempre ofereix la marca.

Sent més competitiva aconseguiria arribar al públic de la competència que desitja, un públic jove i interessat en canviar els seus hàbits i el seu consum d'una manera més ecologista, igual que gran part de la societat.

Amb aquesta col·lecció, també aconseguiria posicionar-se com una empresa més sostenible, ja que si no ho fa, posaria en perill la imatge de l'empresa com una empresa irresponsable i poc compromesa amb el planeta, ja que la indústria de la moda és la segona més contaminant del món. Les empreses no venen per la inestabilitat del clima però aquesta inestabilitat és degut a la contaminació de les pròpies empreses. Per tant, contribuir amb el medi ambient apostant per un model de negoci més sostenible, ajudaria a fer front al canvi climàtic i aconseguiria vendre les peces acord en cada temporada.

Amb aquesta col·lecció pot ajudar a contribuir amb el medi ambient i a demostrar que la moda sostenible no és lletja i també segueix tendències. La moda sostenible es desiguala de la moda convencional i, la personalitat de la marca Desigual, tal i com el seu nom diu, és una marca que es desiguala de les altres per ser diferent (singular, acolorida, original...). Per tant, oferir moda sostenible la pot ajudar a enfortir la personalitat de la marca: la moda sostenible és Desigual. La competència no ho destaca gaire en el punt de venda i no semblen desmarcar-se gaire de la moda convencional, per la qual cosa, Desigual podria enfortir-se i diferenciar-se més.

<p style="text-align: center;">DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminució de vendes • Poc compromís pel medi ambient 	<p style="text-align: center;">AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> • La competència: capta els clients de Desigual i ofereix moda sostenible • Canvi climàtic: el món no es sosté i les peces no es venen
<p style="text-align: center;">FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pla de Transformació: oportunitats de negoci i ampliació del target • 4^a potència: és desigual, és experiència 	<p style="text-align: center;">OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Més competitiva oferint moda sostenible: guanyar avantatge diferencial • Consumidors tendeixen a tenir uns hàbits i un consum ecologistes • Fer front al canvi climàtic: posicionament sostenible • Enfortir la personalitat de la marca

8. TARGET

Segons comentat en l'Anàlisi de l'Empresa, degut a la disminució de les vendes de l'empresa en els últims anys, Desigual busca ampliar la seva quota de mercat dirigint-se a un públic més ampli. Per aquest motiu, el 2015 va implementar un Pla de Transformació de l'empresa basat en renovar la identitat de la marca, redefinir el producte i ajustar la xarxa de distribució als nous hàbits de consum. Això els permet acostar-se més al públic de la seva competència, un públic jove que no els agrada la roba tant extremada però és un gran amant de les tendències actuals i estan interessats en un món més sostenible.

Actualment, el target de Desigual té entre 45 i 49 anys i volen continuar servint-lo, però busquen que *els millennials* de 25 a 35 anys també connectin amb la marca. Per tant, el target d'aquest Pla de Màrqueting es classifica de la següent manera:

❖ Target primari

Dones *Millennials* de 25 a 35 anys amants de les tendències de moda

La Generació *Millennial* (o Generació Y) són persones nascudes entre el 1981 i el 1996 (de 24 a 39 anys). Una generació plenament **digital**, sempre connectada a internet, adaptant el seus hàbits de consum i estil de vida a la tecnologia. Per això tenen molta informació i coneixement i fa que busquin el millor. Els agrada adquirir coses diferenciadores i innovadores, i opten per productes personalitzats.

Els hi agrada l'esport, viatjar i estan interessats en la salut i l'alimentació saludable. No existeixen diferències entre països i tots els joves occidentals s'identifiquen amb els mateixos valors: **alts valors socials, ètics i ecològics**¹⁹⁸. Això significa que la moda sostenible és ben acceptada en aquesta generació.

En motiu de la crisi econòmica que van viure, les empreses els hi exigeix molta preparació per optar per un lloc de treball, on hi ha molta competència. Tot i així, no es conformen amb el què els ha tocat viure i són ambiciosos per aconseguir les seves metes. No obstant, és considerada una generació consentida i mandrosa¹⁹⁹.

El seu poder adquisitiu no és molt alt, degut a que treballen més però tenen majors despeses. De fet, gasten el mateix que els ingressos que obtenen²⁰⁰. Tot i així, respecte l'estudi realitzat en l'Anàlisi de Mercat, les **dones** de 20 a 34 anys són les més interessades en la moda. Busquen bons preus però **no renuncien a comprar encara que tinguin un pressupost limitat**. Acudeixen als establiments de moda més de 10 vegades l'any i, tot i que comprin online, prefereixen la botiga física per l'experiència que obtenen. Això sí, els mitjans digitals els serveixen per consultar sempre els articles i opinions d'altres compradors abans de realitzar la

¹⁹⁸ <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

¹⁹⁹ <https://www.iberdrola.com/talento/generacion-x-y-z>

²⁰⁰ <https://www.modaes.es/back-stage/millennials-mas-gasto-y-menos-poder-adquisitivo-que-generaciones-antiores.html>

compra, doncs són influenciables per les tendències, per consells de familiars i amics, i per les xarxes socials (*youtubers* i *blogguers*).

❖ Target secundari

Dones X d'entre 45 i 49 anys

Actualment, el target de Desigual té entre 45 i 49 anys i vol continuar servint-lo. És per això que parlem de la **Generació X**, persones nascudes entre el 1980 i el 1960 (de 40 a 60 anys). Són fills de la generació *Baby boomer* i coneguts per la generació de l'EGB.

No han tingut la vida fàcil, ja que després d'un període convulsiu, tenir un lloc de treball era un gran repte. Treballar és la seva filosofia de vida, deixant de banda l'idealisme. Es caracteritzen per valors com l'individualisme, la ambició i l'addicció al treball.

Van ser els primers en adaptar-se als ordinadors i han passat per el període de l'evolució tecnològica i dels mitjans de comunicació. Tot i així, són **menys dependents de l'internet** que els *Millennials*.

Els agraden les activitats d'oci com el teatre, el cine, llegir i estar a l'aire lliure, i gaudeixen de l'estabilitat familiar i laboral. Per això es mantenen treballant en la mateixa empresa durant molts anys. Això els permet tenir **més poder adquisitiu** que els *Millennials*, que canvien de feina cada 3 anys. Tot i així, són grans estalviadors i aprofiten els descomptes. No solen comprar online però sí que comparen preus i llegeixen opinions d'altres compradors, tot i que no n'escriuen²⁰¹.

Tot i que no sigui el consumidor principal de la moda, les dones de qualsevol edat sempre els agrada més anar a comprar en comparació als homes o nens, i s'interessen per la cura personal i la bellesa.

²⁰¹ <http://economia-empresa.blogs.uoc.edu/marqueting/millennials-vs-generacionx/>

9. METES I OBJECTIUS

❖ Meta general

Desigual s'obrirà a una nova oportunitat de negoci introduint-se en el sector de la moda sostenible per comprometre's amb el medi ambient i augmentar així les vendes.

❖ Metes i objectius d'empresa

Meta: Desigual implementarà un model de negoci més sostenible.

Objectius:

1. Aconseguir aliances amb almenys un *stakeholder* que ajudi a Desigual a crear una producció més sostenible (tècniques de producció responsables) per tal de llançar la nova col·lecció al març.
2. Emprendre un mínim de 3 iniciatives sostenibles que acompanyin el llançament de la col·lecció al març.
3. Crear un model de negoci circular per allargar el cicle de vida del producte²⁰² des de que es llança la col·lecció al març.
4. Utilitzar teixits 100% sostenibles en la fabricació de la nova col·lecció per la temporada de primavera/estiu.

❖ Metes i objectius de marketing

Meta: Desigual aconseguirà mantenir-se al capdavant de les empreses líders de moda espanyoles augmentant la quota de mercat.

Objectius:

1. Anivellar-se al 100% amb les empreses competidores competint amb una nova col·lecció sostenible i involucrant-se amb iniciatives sostenibles durant la temporada primavera/estiu.
2. Aconseguir que el 30% de tots els clients de la marca s'interessin per la col·lecció sostenible durant la temporada primavera/estiu.
3. Atraure el públic objectiu aconseguint augmentar un 10% de joves (25-35 anys) a la base de dades del Club Magic al final de la temporada.
4. Augmentar un 20% el tràfic en tota la web de la marca a través de la nova col·lecció sostenible durant la temporada primavera/estiu.
5. Augmentar un 20% el tràfic de les botigues a través de la implementació de la nova secció sostenible i experiencial durant la temporada primavera/estiu.

²⁰² Només es té en compte el producte d'aquest Pla de Marketing: la col·lecció sostenible. No la resta de peces de l'empresa que no es contemplen en aquest Pla de Marketing.

❖ Metes i objectius de comunicació

Meta: Desigual es posicionarà com una marca més sostenible.

Objectius:

1. Aconseguir que el 50% de les publicacions especialitzades en moda a Espanya facin menció a la nova col·lecció durant la temporada primavera/estiu.
2. Aconseguir credibilitat i transparència amb els teixits de les peces aconseguint certificats de proveïdors sostenibles durant la temporada primavera/estiu.
3. Informar i conscienciar al públic de manera contínua sobre la sostenibilitat de l'empresa durant la temporada primavera/estiu.
4. Aconseguir bona acceptació per part del públic sobre la nova col·lecció i la sostenibilitat de l'empresa a través de la comunicació durant la temporada.
5. Col·laborar amb almenys una organització sense ànim de lucre per emprendre iniciatives per contribuir amb el medi ambient durant la temporada primavera/estiu.
6. Destacar i diferenciar la col·lecció a través d'una experiència *showroom* abarcant un 5% de l'espai de la botiga l'1 de març.

Meta: Desigual aconseguirà la involucració i participació del públic amb la marca en les accions sostenibles que desenvolupi per tal de fidelitzar-lo i conscienciar-lo.

Objectius:

1. Aconseguir un 70% de participació del públic a les xarxes socials en les publicacions sobre la nova col·lecció i accions sostenibles durant la temporada primavera/estiu.
2. Involucrar el públic amb les iniciatives de sostenibilitat de la marca recollint 5 Kg²⁰³ de roba dels clients al mes (cada botiga) per ser reutilitzada i reciclada durant la temporada primavera/estiu.
3. Involucrar el públic amb les iniciatives de sostenibilitat de la marca recaptant el 10% dels diners necessaris per col·laborar amb WWF al final de la temporada d'estiu.
4. Aconseguir un 80% d'assistents a l'exposició que tindrà lloc al març perquè puguin conèixer la nova col·lecció.

❖ Metes i objectius de vendes

Meta: Desigual obtindrà ingressos suficients per assumir els costos a través de les vendes de la col·lecció sostenible mitjançant canals físics i online.

Objectius:

1. Cobrir el 100% dels costos a través dels ingressos de les vendes obtingudes al final de la temporada.

²⁰³ Considerant que cada bossa entregada pesa 1Kg. 5 bosses entregades = 5Kg.

2. Aconseguir el 80% de les vendes a través dels punts de venda físics al final de la temporada.
3. Aconseguir el 20% de les vendes a través del canal online al final de la temporada.

Meta: Desigual augmentarà les vendes a partir d'incentivar-les amb descomptes i estratègies de comunicació.

Objectius:

1. Aconseguir un 5% de vendes les dues primeres setmanes del llançament amb l'impuls de l'exposició i el descompte.
2. Impulsar les vendes en el punt de venda físic a través de formar a les dependents per oferir una millor atenció al client durant tota la temporada.
3. Vendre un 10% de l'stock a través de les Rebaixes d'estiu entre l'1 de juliol i el 31 d'agost.
4. Incentivar les vendes un 5% a través dels descomptes oferts durant tota la temporada.
5. Descanviar almenys un 70% dels cupons de descompte oferts als clients amb la recollida de roba en la compra d'articles durant tota la temporada.

Meta: Desigual aconseguirà vendre l'stock fora de temporada a través d'allargar el cicle de vida del producte.

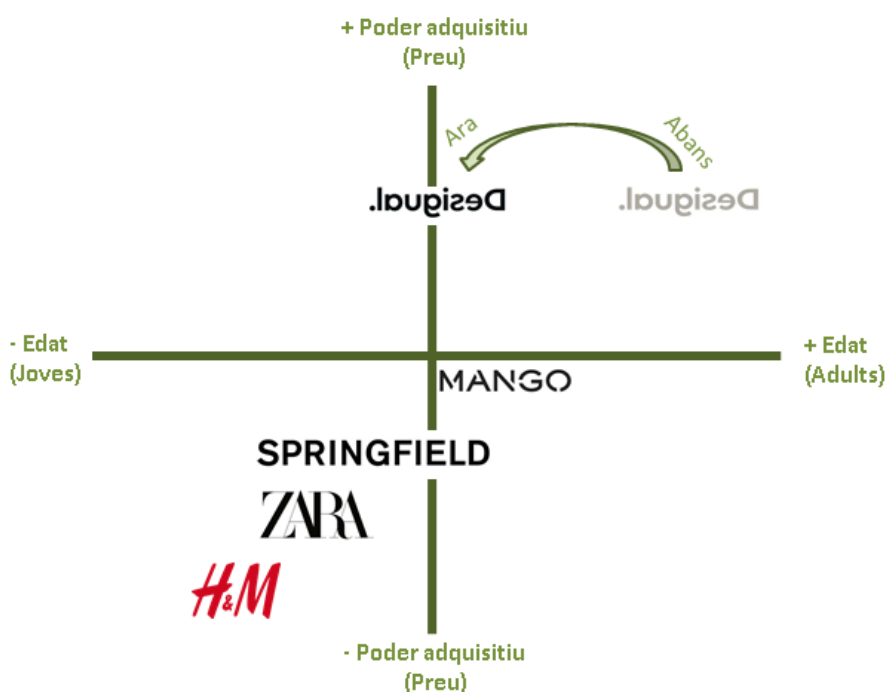
Objectius:

1. Aconseguir vendre un 10% de l'stock no venut, entre l'1 i el 30 de setembre, allargant el temps de la col·lecció a la botiga mantenint-la fins el 30 de setembre.
2. Vendre el 30% de l'stock no venut al setembre, mantenint-lo a la venda rebaxat online durant un període de dos anys (fins octubre de 2023).
3. Vendre el 30% de l'stock no venut al setembre, mantenint-lo a la venda rebaxat als outlets durant un període de dos anys (fins octubre de 2023).

10. MAPA DE POSICIONAMENT

Segons el públic de la marca

Desigual actualment té un client més adult (de 45 a 49 anys), tot i que està buscant arribar a un **públic més jove** (de 25 a 35 anys). És per això que amb la nova col·lecció sostenible, arribarà a un públic més jove respectant l'actual. La resta d'empreses competidores es dirigeixen a un públic més jove, tot i que abasten una quota de mercat molt àmplia²⁰⁴, ja que algunes ofereixen peces des d'una edat de 0 mesos fins a 40 anys com Zara o H&M, o de 25 a 60 anys com Mango. Respecte el poder adquisitiu del públic, Desigual arriba a un públic de **més poder adquisitiu** que la competència, doncs ofereix preus molt més alts i els mantindrà, ja que la seva qualitat és més alta. Es podrà diferenciar de la competència degut a que totes les marques competidores ofereixen preus més baixos amb més mala qualitat.



Segons l'estil de la marca i la sostenibilitat de l'empresa

Desigual sempre ha seguit les tendències, però amb el pas del temps s'ha diferenciat més per l'estil de la marca i no tant per les tendències actuals. És per això que ara busca igualar-se més a la competència amb els seus productes. Amb la nova col·lecció busca **identificar-se més en les tendències** sense perdre l'estil de la marca. La competència és un gran seguidor de les tendències, destacant per sobre de Desigual.

²⁰⁴ El posicionament de les marques és molt general, degut a que moltes d'elles es dirigeixen a un gran públic de diferents edats obtenint una quota de mercat molt àmplia.

Respecte la sostenibilitat de l'empresa, Desigual no ha destacat mai per ser sostenible ni ha donat a conèixer cap iniciativa en comparació amb la seva competència, la qual ja fa uns anys que ha apostat per la sostenibilitat en les seves peces i ha emprès algunes iniciatives. Amb aquesta nova col·lecció es posicionarà **més sostenible** i més propera a la competència.



Per posicionar les marques competidores en el posicionament establert, s'ha tingut en compte quines treballen més la sostenibilitat. Per això s'han valorat els següents paràmetres²⁰⁵: qualitat²⁰⁶, producció en massa, accions sostenibles i roba sostenible.

SPRINGFIELD:
 (+) **Qualitat:** regular (millor que les altres)
 (+) **Producció en massa:** sí, però menys quantitat que les altres
 (-) **Accions sostenibles:** gairebé cap
 (-) **Roba sostenible:** home i dona des del 2018

H&M:
 (-) **Qualitat:** molt dolenta
 (-) **Producció en massa:** excessiva
 (+) **Accions sostenibles:** algunes
 (+) **Roba sostenible:** home, dona (i *exclusive*) i nens des del 2011

ZARA:
 (-) **Qualitat:** dolenta
 (-) **Producció en massa:** excessiva
 (+) **Accions sostenibles:** més que H&M
 (+) **Roba sostenible:** home, dona i nens des del 2015

MANGO:
 (+) **Qualitat:** regular (millor que les altres)
 (-) **Producció en massa:** excessiva (menys que Zara)
 (+) **Accions sostenibles:** més que H&M
 (+) **Roba sostenible:** home i dona des del 2017 (però ara intenta fer totes les peces que fabrica)

²⁰⁵ El posicionament de les marques és molt general, degut a que és difícil quantificar quin grau de sostenibilitat obtenen, ja que són empreses *fast fashion* i els paràmetres són molt generals. A més, com més accions sostenibles fan significa que més estan contaminant.

²⁰⁶ S'entén que una qualitat baixa comporta unes males condicions dels treballadors i major contaminació en la producció.

11. ESTRATÈGIES

Estratègies generals

Estratègia de mercat: Desigual s'obrirà al mercat sostenible, un segment emergent a causa del canvi climàtic i de les necessitats dels consumidors per adaptar-s'hi. Al mateix temps, també s'obrirà a un target més jove, amant de les tendències i interessat per un món sostenible.

Estratègia d'enfocament: l'empresa s'enfocarà en el segment de la moda sostenible per ser més competitiva amb la resta d'empreses davanteres, que ja ofereixen moda sostenible des de fa uns anys. També prioritzarà enfocar-se a un públic més específic com la gent jove, consumidors de les empreses competidores.

Estratègia del ratador: es busca ratar a la competència per augmentar la quota de mercat perduda a través d'un atac frontal: copiant el seu marketing mix; i un atac lateral: buscant els punts dèbils de la competència per tal de que treballant-los, puguin ser punts forts per aconseguir avantatge respecte ella.

Estratègia contra-estacional: al ser un producte sostenible, el producte serà atemporal, venent-se durant els 6 mesos de primavera/estiu, i es buscarà mantenir-se a la venda durant els dos anys següents, allargant així el cicle de vida del producte. Amb el canvi d'estació (tardor), es rebaixarà el preu per liquidar l'stock sobrant. La comunicació es potenciarà més a l'inici del llançament de la col·lecció, al començament de la primavera.

Estratègies específiques (marketing mix)

PRODUCTE

Estratègia de producte: serà un producte atemporal, seguint les tendències del mercat. S'utilitzaran teixits 100% sostenibles, aconseguint certificats de proveïdors sostenibles per obtenir credibilitat. S'intentaran utilitzar tècniques sostenibles per la seva fabricació i s'oferiran bosses reciclades a les botigues com a packaging.

PREU

Estratègia de preu: psicològica. Es continuarà seguint l'estratègia de preus acabats en "0,95" que ofereix sempre l'empresa. Els preus en general es mantindran alts, al ser una marca d'una categoria mitja-alta, tot i que aquests podran incrementar-se depenent dels teixits utilitzats.

Estratègia de promocions: es realitzaran descomptes la primera setmana del llançament del producte als clients del Club de fidelització, i altres descomptes durant la temporada. Tots els descomptes coincideixen amb dies considerats "sostenibles" com: el dia mundial de la naturalesa, de l'eficiència energètica, del reciclatge i del medi ambient, per tal de vincular la marca amb la sostenibilitat i així conscienciar al client cap a una compra sostenible. Per allargar el cicle de vida del producte fora de temporada, es mantindrà a la venda rebaixat durant 2 anys.

- Estratègia de promocions per involucració: cada vegada que els clients s'involucrin en accions sostenibles de l'empresa (la recollida de roba), obtindran cupons bescanviables en les pròximes compres.

DISTRIBUCIÓ

Estratègia nacional selectiva: el Pla va enfocat només a Espanya. La distribució es realitzarà online i només en punts de venda físics selectius, distribuint en les botigues pròpies (no franquícies) de les ciutats capitals. Si té èxit, més endavant es podria ampliar la distribució.

COMUNICACIÓ

Estratègia de comunicació: la competència només utilitza la comunicació *Below the line* (no realitza publicitat convencional), perquè és més coherent demostrar la sostenibilitat a través d'iniciatives que no comunicant a través d'anuncis (neteja d'imatge). Algunes empreses competidores han sigut criticades per voler-se anunciar com una marca sostenible quan no ho és. Demostres ser sostenible quan ho ets, no quan ho comuniquis. Per això s'utilitzarà:

- Estratègia de contribució: contribuir amb el medi ambient a través d'accions sostenibles que es donaran a conèixer al públic, sent la pròpia comunicació de la marca. Es durà a terme:
 - Estratègia de col·laboració amb stakeholders: emprendre iniciatives de sostenibilitat amb proveïdors, organitzacions sense ànim de lucre, etc., per poder demostrar la sostenibilitat de l'empresa i poder-ho comunicar, aconseguint credibilitat.
 - Estratègia d'involucració del públic: donar a conèixer les accions a través de fer participar i contribuir el públic en elles, i donar consciència que també són els consumidors els responsables de fer un món més sostenible. Si el consumidor s'involucra, s'aconseguirà el boca-boca de la seva experiència amb la marca.

Estratègia competitiva: Desigual apostarà per l'estratègia de contribució per ser més competitiva i igualar-se amb la competència. Tot i així, per diferenciar-se de la resta d'empreses, potenciarà la comunicació en el punt de venda per destacar el producte, donat que la competència no ho fa. Per això s'utilitzarà:

- Estratègia experiencial: s'implementarà una secció sostenible destacable en la botiga per tal de diferenciar la col·lecció i donar-li visibilitat. S'oferirà una experiència de botiga *showroom*: els consumidors podran palpar els elements decoratius, interactuar amb tablets o llegir catàlegs. També podran assistir a l'exposició de presentació del producte que tindrà lloc en la nova secció sostenible i experiencial de la botiga.
- Estratègia de personal de vendes: donat que les dependents de la competència no coneixen les col·leccions sostenibles que venen en les seves botigues i dificulta la compra, s'informarà a les dependents perquè en tinguin coneixement i així incentivin les vendes. Es fomentarà la interacció entre dependents i clients.

12. MARKETING MIX

12.1. PRODUCTE

Naming

El nom de la col·lecció sostenible serà **Desigual involvement**. Significa implicació/involucració. Sinònim de les paraules: col·laboració, participació, compromís, contribució, etc.

Amb el lema: **Desigual x Planet (Desigual for planet)**. Significa Desigual pel planeta.

Amb aquest nom, es pretén reflectir la implicació i el compromís de la marca amb el planeta. El lema engloba totes les accions de comunicació i les iniciatives sostenibles que emprendreà la marca que acompanyaran la nova col·lecció.

La paraula *involvement*, substituirà la lletra “o” per una fletxa en cercle semblant al símbol del reciclatge, simbolitzant un model de negoci circular, que és el que es pretén aconseguir a l’hora de fabricar aquesta col·lecció.

- **Etiquetatge**

Les peces s’identificaran amb una etiqueta diferent de les altres. El cartró serà reciclat i hi apareixerà el nom i el lema “*Desigual involvement, Desigual x Planet*” amb la tipografia de color verd, ja que és el color que representa la natura. També s’hi escriurà la frase “*sustainable clothing*” (roba sostenible), i “*més informació a desigual.es/desigualinvolvement*”.

Desigual involvement

Desigual x Planet



Característiques

- Desigual llançarà una **col·lecció per dona** la temporada **Primavera/Estiu del 2021**.

La dona és la principal consumidora de moda i l’empresa serveix més a la dona que no pas a l’home o nens en la seva oferta de productes. *Si el Pla de Marketing funcionés amb èxit, l’empresa podria oferir més peces les pròximes temporades ampliant l’oferta per a home.*

- Serà una **col·lecció càpsula**: les col·leccions càpsula són col·leccions atemporals que es diferencien de la resta de col·leccions per alguna característica en concret i per ser petites (no més de 20 peces).

Desigual involvement serà doncs, una col·lecció atemporal, que perdurarà durant dues estacions però s’allargarà el seu cicle de vida durant més temps (comentat en l’apartat de Distribució), comptarà amb 20 peces i es diferenciarà de la resta per ser sostenible.

Al ser una col·lecció sostenible és important que sigui càpsula, perquè les peces atemporals permeten perdurar més d'una temporada i per tant, si el clima no és estable i no va acord amb l'estació, les peces al perdurar més temps a la venda, tenen més possibilitats de que es venguin i que no es llancin. Al ser una col·lecció duradora, evita la producció ràpida i massiva de manera constant, evitant la contaminació i la explotació dels recursos.

- **Constarà de les següents 20 peces**, seguint els mateixos productes i talles que ofereix la marca:

Vestits	(x2)	Amb les talles: X, XS, M, L, XL per a totes les peces
Faldilles	(x2)	
Camisa	(x1)	
Bruses²⁰⁷	(x2)	
Samarretes	(x4)	
Jersei	(x1)	
Càrdigan	(x1)	
Blazer²⁰⁸	(x1)	
Pantalons	(x2)	
Jeans (denim)	(x1)	
Leggings	(x1)	
Shorts	(x1)	
Mono	(x1)	

- Les peces seguiran el mateix **estil** de la marca: *boho, arty, patch* i *ethnic* però sense ser molt extremada, ja que amb el Pla de Transformació s'ha rebaixat la càrrega gràfica perquè puguin ser més polivalents i bàsiques, adequades per a tothom.

Donat que pretén seguir més les **tendències** per ser més competitiva, les peces s'adaptaran a les tendències de la Primavera/Estiu 2021. Segons l'agència WSGN^{209 210 211 212}, les tendències 2021 es basen en 4 conceptes:

- **Sostenibilitat:** ús de materials reciclables, peces atemporals, lleugeres i elegants amb textures fines i luxoses. S'aprecia el treball artesanal i manual, com brocats i cistelleria. Es portaran mànigues amples i acabats plisats. L'estampació són flors molt grans i pintures fetes amb aigua. Degut a la reutilització dels teixits, els colors tindran una aparença marmolada, de naturalesa alterada i miratges, colors no gaire nets, tons tèrbols, bruts i contaminats. Els colors oscil·laran entre llums i ombres i entre artificials i naturals.

²⁰⁷ Semblant a la camisa però més ampla i vaporosa

²⁰⁸ És una jaqueta americana informal

²⁰⁹ <http://www.elche.es/2019/10/la-moda-llega-a-elche-con-las-tendencias-que-marcaran-la-primavera-verano-2021/>

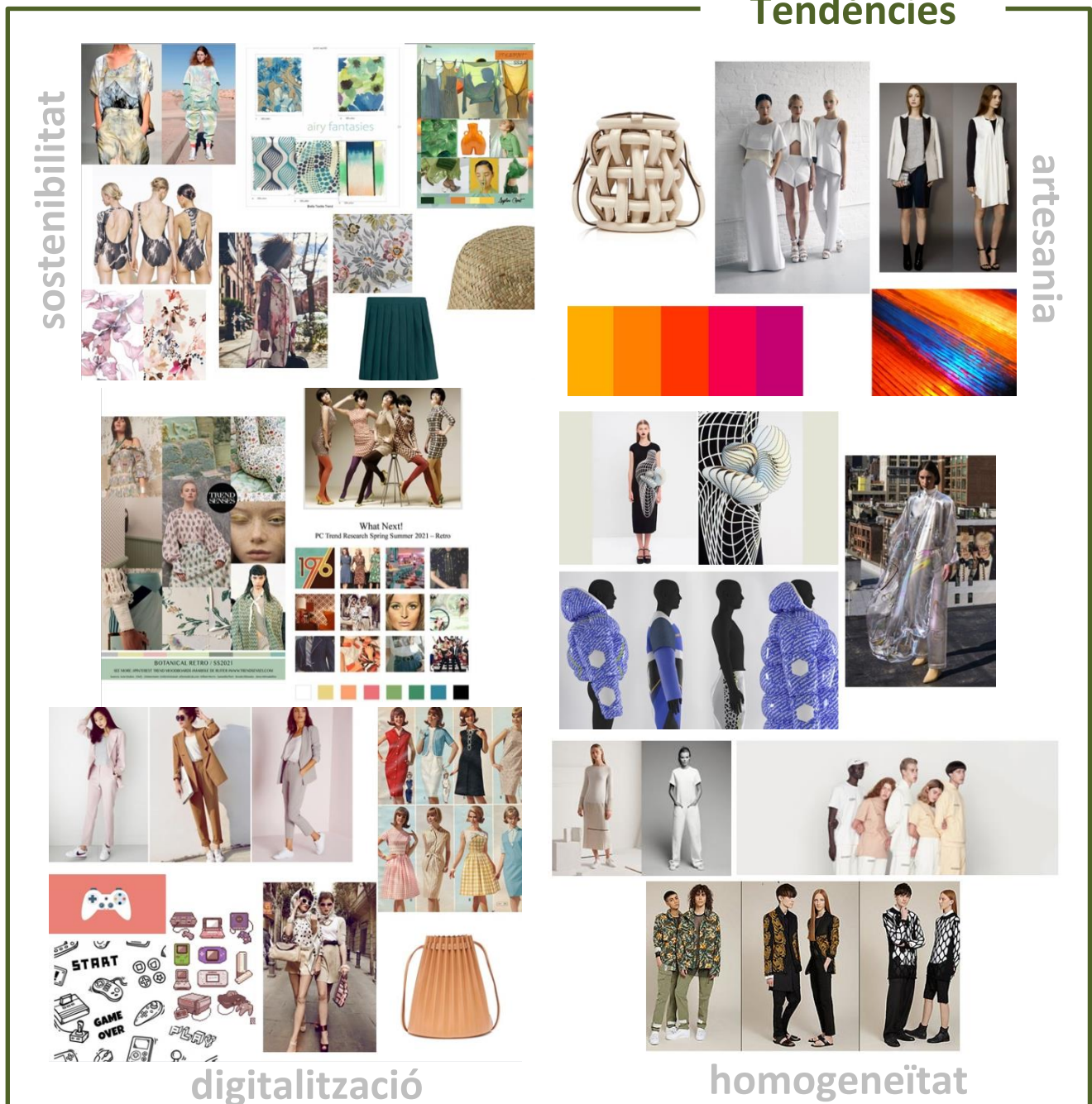
²¹⁰ <https://pinkermoda.com/aec-wgsn-tendencias-pv-2021/>

²¹¹ <https://noticierotextil.net/calzado/la-asociacion-de-componentes-presenta-las-tendencias-para-la-primavera-verano-2021>

²¹² <https://www.lafayettefashion.com.co/blog-moda/cazando-tendencias/manos-a-la-obra-informe-de-tendencias-primavera-verano-2021-de-lafayette/>

- **Artesania:** vinculat al minimalisme, l'art i la sostenibilitat. Tons naturals i suaus en un *look* imperfecte de tintures orgàniques, combinats amb tons càlids, freds i brillants.
- **Digitalització:** dissenys virtuals/digitals, remescles des de gràfics *gamer* fins la sastreria, fusió del “vintage” i “retro” amb la modernitat i noves tecnologies. Els colors seran saturats amb tocs artificials i colors vius.
- **Homogeneïtat:** tendència unisex, teles que no s'arruguen, i amb bases com el cotó, la sarja i textures inspirades en el *denim*.
- **Estampació i colors:** també s'apostarà per estampats hologràfics, ètnics, flors grans i inspirats amb el cubisme. S'utilitzaran colors fluorescents i pastels^{213 214 215}.

Tendències



²¹³ <https://www.pinterest.es/priyachander04/2021-spring-summer/>

²¹⁴ <https://www.esme.es/tenemos-las-tendencias-de-color-de-la-temporada-primavera-verano-2021/>

²¹⁵ https://issuu.com/josie_chan/docs/scad_spring2019_fash419_color_trend

- Els **teixits** que s'utilitzaran seran sostenibles: naturals i orgànics (procedents de plantes, arbres i residus orgànics), teixits reciclables i lliures de procedència animal²¹⁶.

Al ser sostenibles, s'evita fer ús de recursos no renovables com el petroli, s'eviten fibres tòxiques i es poden degradar. Ajuden a no perjudicar tant la salut dels treballadors i a no contaminar tant l'aigua ni l'aire, i són millors per la pell de les persones. Al ser reciclats, s'evita produir nous residus aprofitant els que hi han, i no es sobreexplota l'animal.

Teixits

Fibres naturals procedents cel·lulosa (fibra de plantes o d'arbres):

- **Abaca:** tela procedent de planta filipina, coneguda vulgarment com el cànem de Manila
- **Atzavara:** coneguda com la seda vegana procedent de l'àloe vera
- **Cotó ecològic:** prové de llavors no modificades genèticament i cultivades sense l'ús de químics perillosos. Necessita menys aigua que el no ecològic
- **Bambú:** de creixement ràpid i antibacterià (utilitzat per viscosa), s'obté el lli de bambú
- **Bark:** fibra realitzada a partir de l'escorça de l'arbre africà Bark
- **Canya fletxa:** herba salvatge que es deixa assecat i es teixeix per a la confecció de bosses i barrets
- **Cànem:** fet servir primer per roba texana, ara es fa servir com el cotó perquè és quatre vegades més resistent que aquest
- **Jacroki:** teixit a partir de la cel·lulosa d'arbres FSC (gestió forestal responsable)
- **Jute:** planta tropical. Junt amb el cotó, són les fibres més utilitzades
- **Lli:** propietats similars al cotó, però no requereix tants pesticides. L'únic inconvenient és que s'arruga fàcilment
- **Loto:** fibra a partir de la tija de la flor de lotus
- **Lyocell (Tencel):** fibra obtinguda a partir de la cel·lulosa de la polpa de fusta de l'eucaliptus
- **Ortiga:** teixit fet a partir d'aquesta planta, amb propietats similars al lli i al cotó, però de recol·lecció més difícil
- **Suro:** teixit a partir de l'escorça de l'alzina surera



Canya fletxa



Jacroki



Jute



Loto

Fibres innovadores bio-based. Fibres naturals a partir de productes vegetals (residus orgànics):

- **PLA:** l'àcid poli-làctic és un polímer (plàstic) biodegradable derivat de l'àcid làctic. És una fibra que es fa a partir de recursos renovables al 100%, com el blat de moro, la remolatxa, el blat, l'arròs, el moniato, la canya de sucre i altres productes rics en midó

²¹⁶ <http://planetamoda.org/fibras-organicas/>

Teixits

- **Ingeo:** fibra a partir de la destil·lació del sucre, conté blat de moro
- **Muskin:** coneguda com la pell vegana, creada a partir dels xampinyons
- **Soja:** tot i que té un inconvenient en el seu processat al utilitzar alguna substància tòxica, també és una mica cara
- **Cafè:** protegeix millor dels raigs UVA, és resistent a l'aigua i ajuda a mantenir a ratlla les males olors²¹⁷
- **Fibra de plàtan:** s'usa el plançó del plàtan, es raspa, es renta i es deixa assecar. Usat per teixir bosses, mobles o coixins
- **Fibra de taronja:** teixit a partir de la pell de la taronja. Les peles de taronja contenen cel·luloses i lignines de les quals es poden extreure hidroxils o carboxils, útils per a l'elaboració de materials absorbents de baix cost
- **Pinyatex:** teixit semblant al cuir a partir de la pinya
- **Te Kombutxa:** producte semblant al cuir realitzat a partir de la fermentació del te Kombutxa



Pinyatex



Te Kombutxa



Cafè



Blat de moro

Fibres procedents del reciclatge:

- **Bacx:** teixit de fils de seda generats a partir de residus i fibres Newlife
- **Bionic:** teixit realitzat a partir del reciclatge de residus dels oceans
- **Cupro:** nou teixit ecològic provinent del reciclatge de residus de cotó o cel·lulosa
- **Newlife:** fil de polièster que prové del reciclatge d'ampolles de plàstic
- **Niló reciclat:** realitzat a partir del reciclatge de residus o teles de niló
- **Polièster reciclat:** realitzat amb ampolles PET
- **Residus:** teixits realitzats a partir de residus de teles o de la indústria pelletera
- **Roica:** fibra utilitzada en roba esportiva realitzada a partir de residus



Bacx



Cupro



Polièster reciclat



Roica

²¹⁷ <https://www.lajoyadelcafe.com/ropa-de-cafe/>

Iniciatives sostenibles que recolzen la producció de la col·lecció

- **Certificats sostenibles**

Desigual comptarà amb proveïdors de teixits que posseeixin certificats sostenibles, a partir dels quals podrà tenir més credibilitat i transparència per demostrar-els-hi als consumidors d'on provenen els teixits sota aquestes certificacions.



GOTS (Global Organic Textile Standard): és una normativa reconeguda mundialment la qual assegura que els teixits han set obtinguts a partir de fibra orgànica, complint criteris socials i és mediambientalment responsable.



BCI (Better Cotton Initiative): és una organització sense ànim de lucre que neix amb la finalitat de millorar la producció global de cotó sostenible tenint en compte als agricultors, el terreny en el qual es conrea i el futur del sector. BCI promou l'ús eficient de l'aigua entre els agricultors, assegura la salut del terreny i l'hàbitat natural, redueix l'ús de productes químics nocius, i respecta els drets i el benestar dels treballadors.

Empreses com H&M, Mango, Timberland, Adidas, Nike, El Corte Inglés o Zalando, ja compten amb alguns d'aquests certificats.

- **Desigual es farà membre de la Fundació *Empresa y Clima* per implementar un model de negoci més sostenible en la seva producció.**

La Fundació *Empresa y Clima* ajuda i assessora a les empreses a integrar polítiques que impulsin l'acció climàtica, ajudant-les a planificar i a invertir en una economia baixa en carboni i a adaptar-se als efectes del canvi climàtic. La Fundació doncs:

- Desenvolupa programes per guiar les accions empresarials per reduir les emissions i calcula les emissions de CO2 de les empreses.
- Motiva a les empreses a crear oportunitats para innovar i generar benefici a través de productes i serveis sostenibles.
- Les empreses, juntament amb la Fundació, col·laboren amb diferents projectes sostenibles.
- Forma a les empreses a través de cursos sobre l'eficiència energètica, l'anàlisi del cicle de vida dels productes o la petjada de carboni.
- Informa sobre la legislació mediambiental i publica informes sobre el medi ambient.

Sent membre de la Fundació (pagant una quota), Desigual rebrà aquests serveis i també podrà utilitzar el logotip de la Fundació en les seves eines de comunicació, i podrà ser mencionada a les xarxes socials de la Fundació sobre les accions sostenibles que realitzi la marca.

Empreses com LaCaixa, Roca, Natura, Frit Ravich, Uriach, BonArea, 3M, Telefónica o Leroy Merlin, ja en són membres.

12.2. PREU

Col·lecció

PEÇA	PREUS DE LA MARCA ACTUALS	PREU PROMIG	PREU PROMIG FINAL
Vestits	entre 40€ i 160€	100€	99,95€
Faldilles	entre 40€ i 100€	70€	69,95€
Camisa	entre 40€ i 100€	70€	69,95€
Bruses	entre 40€ i 100€	70€	69,95€
Samarretes	entre 55€ i 100€	77,5€	77,95€
Jersei	entre 40€ i 160€	100€	99,95€
Càrdigan	entre 40€ i 160€	100€	99,95€
Blazer	entre 40€ i 160€	100€	99,95€
Pantalons	entre 40€ i 160€	100€	99,95€
Jeans	entre 65€ i 160€	112,5€	112,95€
Leggings	entre 40€ i 65€	52,5€	52,95€
Shorts	entre 40€ i 100€	70€	69,95€
Mono	entre 40€ i 160€	100€	99,95€

Les peces seguiran els mateixos preus mig-alts de l'empresa. Per establir el preu, s'ha fet un promig dels preus actuals i se li ha establert l'estratègia de preus psicològica que segueix la marca, acabant en 0,95€.

Donat que la competència no ha modificat els preus al utilitzar teixits sostenibles, Desigual tampoc augmentarà els preus per aquestes peces, però sí que s'ha de tenir en compte que cada peça utilitzarà teixits diferents i cada teixit té preus diferents.

Descomptes i cupons bescanviables

La primera setmana del llançament de la col·lecció (de l'1 al 7 de març del 2021), s'oferirà un **15% de descompte als clients** del programa de fidelització **Magic**, tant online com en botiga física.

La primera setmana del llançament (setmana del descompte), coincideix amb els dies en que es desenvoluparà l'exposició en el punt de venda (explicat en l'apartat de Comunicació), i per tant, incentivarà que s'impulsin les vendes aquests dies.

El 5 de juny, Dia Mundial del Medi Ambient, tant als clients fidelitzats com als no fidelitzats, se'ls farà un descompte de **5€** immediats en la compra de la col·lecció.

Iniciatives sostenibles

Desigual també oferirà **cupons bescanviables** amb la iniciativa de Recollida de Roba que implantarà en les botigues (explicat en l'apartat de Comunicació). Per cada bossa de roba recollida dels clients, s'entregarà un cupó de 3€ bescanviables en les pròximes compres (de

qualsevol col·lecció). Aquest cupó no caduca mentre es dugui a terme la Recollida de Roba, que es pretén que perduri de manera indefinida. No obstant, els clients que no vulguin utilitzar el cupó, podran optar per donar-lo a l'ONG WWF (explicat en l'aparat de Comunicació), però només tindran temps fins el 31 d'agost.

Els cupons bescanviables seran acumulables entre ells i amb tots els descomptes incloues les Rebaixes. Doncs es tracta de vendre tot l'stock per evitar contaminar, i també es tracta de que participin amb WWF per tal de que Desigual redueixi la despesa a través de la seva col·laboració.

Iniciatives sostenibles en dies especials

- El 17 de maig, Dia Mundial del Reciclatge: al recollir roba, es duplicarà el cupó a 6€, bescanviable en les pròximes compres o donant-ho a WWF.
- El 5 de Juny, Dia Mundial del Medi Ambient: també es duplicarà a 6€ el cupó bescanviable i a més, si els clients compren peces de la col·lecció sostenible, se'ls farà el descompte de 5€ immediats comentat anteriorment.

Rebaixes

Les rebaixes de la primavera/estiu 2021 començaran l'1 de juliol fins el 31 d'agost. De l'1 al 15 de juliol seran les primeres rebaixes i del 16 de juliol al 31 d'agost, les segones.

El descompte de les rebaixes s'aplicarà en funció de les vendes obtingudes. Les peces que hagin costat més de vendre, se'ls hi aplicarà un descompte més alt, mentre que les que hagin obtingut més èxit, se'ls hi aplicarà un descompte més baix.

Les segones rebaixes oferiran un descompte més alt que les primeres, degut a que es busca que totes les peces es vengin per evitar que sobri stock.

Rebaixes al finalitzar la temporada

Finalitzada la temporada primavera/estiu 2021 el 31 d'agost, les peces es mantindran rebaixades a la botiga fins el 30 de setembre, per tal d'allargar el cicle de vida del producte. A partir de l'1 d'octubre del 2021 i fins l'1 d'octubre del 2023, es mantindran rebaixades pel canal online i outlets. Així s'aconseguirà reduir l'stock evitant convertir-lo en residu.

El descompte rebaxat s'establirà en funció de les vendes (comentat en les rebaixes d'estiu).

Tots els descomptes, cupons bescanviables i rebaixes, es comunicaran per la web, *newsletters* i xarxes socials. Alguns descomptes coincideixen amb dies considerats sostenibles com: el Dia Mundial de la Naturalesa, el Dia de l'Eficiència Energètica, el Dia Mundial del Reciclatge i el Dia Mundial del Medi Ambient, per tal de vincular la marca amb la sostenibilitat i així conscienciar

al client cap a una compra sostenible, motivant-lo a comprar aquests dies aprofitant els descomptes i cupons.

12.3. DISTRIBUCIÓ

Segons la geografia i el canal

Desigual involvement es distribuirà només a Espanya a través del canal **online i punts de venda físics selectius**. Si té èxit, podria ampliar-se més endavant en altres botigues, canals i països.

Tenint en compte l'estratègia de distribució de la competència i donat que és la primera vegada que Desigual llança un producte sostenible, només es distribuirà en **punts de venda propis de ciutats capitals de cada província**. És a dir, no en franquícies, entenent que aquestes s'ubiquen fora de les ciutats capitals. Les botigues de capitals són més grans i tenen més tràfic.

No s'ha pogut identificar el nombre exacte de punts de venda físics oficials de la marca degut a que actualment estan tancant i obrint molts punts de venda amb el Pla de Transformació, però el 2019 comptava amb **86 botigues pròpies** a Espanya.

No es distribuirà a cap canal multimarca degut a que Desigual està perdent moltes vendes i per aquest motiu, busca atraure clients a les botigues i oferir-els-hi experiència amb la marca. Si els clients compren a les botigues Desigual, podran veure la transformació de les noves botigues i experimentar els nous espais workshop i interactuar amb la tecnologia. A més, amb la implementació de la nova secció sostenible al punt de venda, també s'oferirà una nova experiència al client.

Període de venda

L'1 de març del 2021 la col·lecció ja estarà present en les botigues, degut a que és quan comença el canvi d'estació de la primavera, i en comptes de mantenir-se a la venda fins el 31 d'agost que és quan s'acaba la temporada d'estiu, es mantindrà fins el 30 de setembre (rebaixada). D'aquesta manera, s'allarga el cicle de vida del producte i si el canvi climàtic no és estable, encara es podria vendre.

A partir de l'1 d'octubre del 2021 fins l'1 d'octubre del 2023, les peces sobrants es vendran únicament **online i als 6 outlets** espanyols propis de la marca. Les peces, al estar rebaixades durant dos anys, permetran que tinguin més possibilitats de vendre's i per tant, no acabi als abocadors. Tot i així, l'stock no venut a partir de l'octubre del 2023, es donarà a la **Fundació Humana** (amb la que col·laborarà també amb la iniciativa de Recollida de Roba), la qual s'encarrega de gestionar residus tèxtils, reutilitzant o reciclant roba en desús per donar-li una segona vida al producte (comentat en l'apartat de Comunicació).

El fet que es distribueixi i s'implanti la col·lecció la primera setmana de març, coincideix amb dos dies considerats sostenibles i això donarà joc a la comunicació del producte.

12.4. COMUNICACIÓ

PUNT DE VENDA

❖ IMPLEMENTACIÓ D'UNA NOVA SECCIÓ

La col·lecció no estarà barrejada entre les altres col·leccions sino que s'ajuntarà tota en una secció específica diferenciant-se de les altres peces. D'aquesta manera, destacarà més i tindrà més visibilitat, aconseguint que el client en tingui coneixement i la trobi amb facilitat.

En la secció s'hi penjarà un **cartell** amb una fotografia de la naturalesa, amb el nom de la col·lecció, informant que és una nova col·lecció sostenible i que poden trobar més informació a Desigual.es/desigualinvolvement.

Com a **decoració**, les peces estaran penjades en penjadors però també hi haurà una taula petita amb peces doblegades, on al mig hi haurà flors acolorides fetes de tela, dins d'un recipient d'aigua que flotaran amb suro. Al costat de la paret també hi haurà una torratxa gran amb canyes de bambú, una planta a partir de la qual es pot fabricar una peça. Aquesta decoració ajuda a donar un ambient natural i alegre.



Amb la transformació de l'empresa, les Flagship Stores ara són molt experiencials i s'interactua amb la tecnologia. És per això que en les Flagship Stores de Barcelona i Madrid hi haurà una **tablet** amb suport de peu al costat del bambú, on es donarà informació sobre la producció de les peces, per exemple: els beneficis d'alguns teixits comentats anteriorment, que els teixits han set fabricats sense pesticides ni materials contaminants, són naturals i biodegradables, la reducció de la despesa d'aigua (com l'ús de cotó ecològic) i d'emissions de CO2 que s'ha aconseguit amb la producció d'aquesta col·lecció, el fet d'evitar contaminar l'aire i l'aigua, la quantitat de residus que s'han aprofitat a través d'utilitzar materials reciclats, etc. A través d'ella, els clients podran donar l'opinió i fer una valoració.

En les altres botigues, en comptes d'una tablet, hi haurà un **catàleg** (que no es podrà emportar). Serà de paper reciclat, donant una sensació d'artesanía i donarà la mateixa informació de les tablets, d'una manera molt gràfica, esquemàtica i ràpid de llegir.

Amb aquesta nova secció, els consumidors podran palpar els elements decoratius, interactuar amb tablets o llegir catàlegs, per tal d'oferir l'experiència de botiga *showroom* com la que busca la marca per arribar a satisfer al client. També permetrà guanyar avantatge a la competència, donat que aquesta no treballa tant aquest tipus de comunicació en el punt de venda.

▪ Comunicació interna: formació de les dependents

Després d'investigar la competència, s'ha vist que les dependents no tenien coneixement sobre l'existència de les seves col·leccions sostenibles. Per això és important informar a les dependents i que així ajudin a impulsar les vendes. Donat que es busca que el client tingui una experiència a la botiga, la interacció amb les dependents farà que es senti més ben atès i que confii amb la marca, ja que les dependents sabran resoldre els dubtes que tinguin.

Per això, s'enviarà un petit document per correu a les encarregades el 22 de febrer, explicant breument en què consisteix la col·lecció (informació bàsica dels teixits i la producció de les peces) i sobre les iniciatives sostenibles que es duran a terme en el punt de venda.

Aquesta estratègia de comunicació ajudarà a Desigual a diferenciar-se de la competència i a convertir en un punt fort el què la competència té com a punt dèbil. Doncs, de res serveix comunicar una nova línia de producte a través de diferents mitjans si en el punt de venda el client és incapaç de trobar-lo i les dependents no tenen coneixement del què venen.

❖ INICIATIVES SOSTENIBLES QUE RECOLZEN LA COL·LECCIÓ EN EL PUNT DE VENDA

▪ Bosses reciclades

A partir de l'1 de març, a les botigues s'entregaran bosses de paper reciclat amb la compra dels articles, independentment de que siguin peces sostenibles o no. *De moment s'entregaran a les 86 botigues on es distribueix la col·lecció, però en les següents temporades (fora d'aquest Pla de Marketing), s'haurien de donar a totes les botigues d'Espanya i ampliant-se a nivell mundial.*

▪ Recollida de Roba

El 2025 la recollida de tèxtil usat serà obligatòria a tota la UE. Per tal de produir amb un model de negoci circular, allargant el cicle de vida dels productes reintroduint-los en la cadena de producció, als punts de venda propis on es vendrà la col·lecció, Desigual implementarà la iniciativa de Recollida de Roba, que consisteix en que els clients portin roba que ja no utilitzin, de qualsevol marca i estat, en una bossa (mínim d'1Kg) que es donarà a la **Fundació Humana**²¹⁸.



HUMANA
Fundación Pueblo para Pueblo

La missió d'Humana és protegir el medi ambient a través de gestionar sosteniblement els residus tèxtils i reutilitzar-los per tal de convertir-los en un recurs, i millorar les condicions dels països en desenvolupament a través de programes de solidaritat.

Com gestionen els residus? Humana porta el tèxtil a les seves plantes de reutilització i el classifiquen: la roba que es pot seguir usant, es destina a botigues Humana de segona mà (13%), o bé s'exporta a països en desenvolupament perquè puguin ser venudes allà a preus baixos i satisfer la demanda d'aquests països i promoure la seva activitat econòmica (39%). La roba que no poden reutilitzar, la venen a empreses de reciclat tèxtil (37%), i l'11% restant que no es pot reutilitzar ni reciclar (residu banal), el destinen a centres de tractament de residus.

²¹⁸ <https://www.humana-spain.org/que-hacemos/medio-ambiente/>

Les plantes de reutilització d'Humana es troben a la províncies de Barcelona i Madrid. Donat que Desigual distribueix per tot Espanya i té el magatzem i el centre logístic a la província de Barcelona, cada vegada que distribueixi en les botigues, recolliria les bosses tèxtils dels clients amb el propi camió que porta el gènere i les portaria a les dues plantes de reutilització.

Cada vegada que els clients entreguin roba a les botigues Desigual, rebran un cupó de **3€ bescanviables** en les pròximes compres (de qualsevol col·lecció).

No obstant, si el client vol, pot donar els 3€ a l'**ONG WWF²¹⁹** (*World Wildlife Fund*, Fons Mundial per la Naturalesa), que es destinaran al projecte *100 empreses por los bosques*, projecte que recapta diners d'empreses per tal de recuperar 60 hectàrees del Parc Nacional de Donyana (Andalusia), incendiada el 2017. Es necessiten donacions d'un mínim de 3.000€ per recuperar mitja hectàrea. Empreses com Inditex, IE Business School, Orange o Caixabank, ja hi han col·laborat.



Els clients podran col·laborar amb WWF fins el 31 d'agost. La resta de diners fins arribar als 3.000€ els posarà l'empresa. Segurament es recaptarà poc per part del client, però per una donació econòmica tant baixa, no és necessari mantenir-la durant molt de temps. Així, en la pròxima temporada de tardor/hivern, Desigual podrà comunicar que en la primera temporada va col·laborar amb WWF a través de la Recollida de Roba. *La pròxima temporada (en un altre Pla de Marketing), podrien col·laborar a llarg termini amb un altre projecte més gran.*

Tot i així, els clients tindran predisposició a donar-los a WWF donat que els diners els hi dona Desigual, i per tant, no són diners de la butxaca dels clients. Amb aquesta iniciativa, permet involucrar al client a que participi en iniciatives solidàries i probablement al participar-hi, es sentin bé i es puguin motivar a participar en altres iniciatives posteriors o inclús a interessar-se per la moda sostenible si encara no n'han comprat mai.

La Recollida de Roba i els cupons, es mantindran de manera indefinida. Els cupons no caduquen i es podran acumular, incitant al consumidor a comprar, reduint l'stock al màxim per evitar que acabi als abocadors i motivant-lo a col·laborar amb WWF. A través de la Recollida, també es busca que el client es senti responsable dels propis residus del seu consum, fent-lo conscienciar que també està en les seves mans crear un món més sostenible.

Dies sostenibles

Per motivar-los a col·laborar amb Humana i WWF, el **Dia Mundial del Reciclatge** (17 de maig) amb la Recollida de Roba, es duplicarà el cupó de 3€ per 6€ (a descomptar en les pròximes compres o per donar a WWF).

El **Dia Mundial del Medi Ambient** (5 de juny), també se'ls duplicarà el cupó fins a 6€ amb la Recollida de Roba i si compren peces de la col·lecció *involvement*, se'ls farà un descompte de 5€ immediats.

²¹⁹ https://www.wwf.es/colabora/empresas_por_el_planeta/cien_empresas_por_los_bosques/

No obstant, amb el cupó que s'entregui aquests dos dies, serà possible dividir els 6€ en 3€ per descompte i en 3€ perquè puguin donar a WWF en el moment en què s'utilitzi el cupó.

Totes aquestes iniciatives es donaran a conèixer per les xarxes socials, la web, newsletters i l'exposició durant el transcurs de la temporada. També es penjaran dos **cartells** petits (sobre Humana i WWF) en les caixes de pagament per fer-ho donar a conèixer als clients en el punt de venda.

Amb aquestes dues col·laboracions, Desigual es posicionarà com una marca més sostenible a través de comunicar i demostrar als clients el què fa. Amb WWF, el nom de l'empresa Desigual serà visible en la campanya (en la web de WWF) i tindrà una desgravació fiscal del 35% de la base imposable de la quantitat aportada.

▪ Díptics informatius FSC

La iniciativa de Recollida de Roba s'explicarà en díptics de manera molt breu per tal d'informar al client i explicar-els-hi com funciona perquè hi puguin participar: on va a parar la roba que donen, què aconseguen els clients i la opció de col·laborar amb WWF.

Els díptics es trobaran a les caixes de pagament i s'imprimiran amb un paper d'un proveïdor que compti amb el segell **FSC Reciclat**^{220 221}. FSC és una organització sense ànim de lucre que promou una gestió forestal responsable. Aquest certificat "Reciclat" però, no imposa criteris sobre el consum, l'ús de químics o la quantitat d'aigua utilitzada per a la fabricació del paper, sinó que acredita que el paper ha sigut fabricat amb materials 100% reciclables, reutilitzant paper residual.



❖ EXPOSICIÓ EN EL PUNT DE VENDA – PRESENTACIÓ *INVOLVEMENT*

Desigual sol fer esdeveniments o accions de comunicació en el punt de venda (inauguracions de botigues, oferir descomptes als consumidors que entrin amb roba interior, etc.,) per tal de tenir contacte amb el client. Segons David Meire, responsable de la nova oficina del Client de l'empresa, busquen tornar a fer coses amb els consumidors. Per tant, donat que les botigues de Desigual semblen museus, ja que ofereixen molta experiència amb la decoració, Desigual oferirà una **petita exposició de 3 dies en les Flagship Store de Barcelona i Madrid per presentar la col·lecció *involvement* als clients.**

L'exposició serà molt senzilla ja que l'empresa està perdent moltes vendes. Amb el Pla de Transformació tenen moltes despeses modificant totes les botigues i l'any 2019, ja van organitzar dos esdeveniments. Serà una exposició oberta a tothom, com si fos una inauguració

²²⁰ <https://blog.digitalpapel.com/papel-reciclado-o-con-certificado-fsc/>

²²¹ <https://blogs.elpais.com/eco-lab/2011/04/el-lío-de-sellos-ambientales-para-una-simple-hoja-de-papel.html>

de botiga, i es donarà a conèixer per la web, xarxes socials i newsletters de l'1 al 6 de març, convidant als clients a assistir-hi. Els dies de l'exposició, a l'entrada de la botiga hi haurà un cartell de peu anunciant "Coneix la nova col·lecció sostenible a la planta X".

L'exposició tindrà lloc de dijous 4 a dissabte 6 de març, coincidint amb el 15% de descompte Magic de la primera setmana, incitant als consumidors que hi assisteixin a comprar aprofitant el descompte.

Els clients podran conèixer la nova secció sostenible i, donat que la botiga és molt espaiosa amb grans espais **decorats**, també es col·locaran entre 10 i 20 maniquins vestits amb les peces, distribuïts als voltants de la secció de manera espaiosa perquè els clients els puguin veure, tocar la roba i caminar entremig d'ells. En un racó, s'hi ficarà un televisor (de lloguer), on es reproduirà un **vídeo** cada 10 minuts, i cada vídeo durarà no més de 4 minuts. El fet de que es tardi a reproduir 10 minuts, permetrà que mentre la gent s'espera per veure'l, aprofiti per donar una volta per la botiga o interactuï amb la tablet de la secció. A la pantalla hi haurà un cronòmetre de compte enrere abans no comenci cada vídeo, així si els clients entren quan el vídeo ja s'ha acabat, sabran que se'n reproduirà un altre i no marxaran sense veure'l.

En el vídeo s'explicarà la importància del canvi climàtic i com afecta al planeta d'una manera general, després es veuran solucions per conservar el planeta a través del lema de *Desigual involvement* i explicant en què consisteix: es mostraran les iniciatives sostenibles que emprèn Desigual, explicant les noves tècniques de producció que utilitza a través de la Fundació *Empresa y Clima*, ensenyarà el procés de fabricació des de la recol·lecció fins l'acabat de les peces, mostrant els avantatges dels teixits sostenibles i els certificats amb els que compta. També explicarà la iniciativa de Recollida de Roba i les col·laboracions amb les dues ONGs, i s'ensenyarà la col·lecció a través del *fashion shooting* de la companya.

Es donarà a entendre que si els clients participen, l'empresa podrà desenvolupar més iniciatives i articles sostenibles. Es busca que prenguin consciència perquè això els farà sentir que són els clients els que han de comprar roba sostenible, i així l'empresa els hi pot oferir. Si el client no té informació al respecte, no s'interessarà mai en comprar moda sostenible.

El divendres 5 de març coincideix amb el **Dia de l'Eficiència Energètica**, i només aquest dia, cada vegada que el vídeo es reproduïxi, la il·luminació de la secció s'apagarà i es tornarà a encendre quan s'acabi el vídeo. Una estratègia que no només cridarà l'atenció perquè hi haurà menys llum i farà que es concentrin en la pantalla, sino que també demostra la importància de reduir energia. Quan s'informi al client sobre l'exposició a través del canal online, també se'ls farà conèixer l'estratègia amb una frase com: "Vine a conèixer la col·lecció que estarà exposada del 4 al 6 de març. El dia 5, Dia de l'Eficiència Energètica, estalviarem llum mentre t'ho expliquem".

La **música** serà chill out amb sons de la naturalesa. Es crearà un ambient càlid semblant a una festa de còctel. Els clients veuran que la música és diferent i, juntament amb el cartell de l'entrada, els cridarà l'atenció descobrir la nova col·lecció.

Una dependenta s'encarregarà de l'exposició, entregant els díptics a les mans dels clients, els quals també s'exposaran a sobre d'una taula, i informant-los sobre qualsevol dubte que

tinguin. També els oferirà un vas triangular (de cartró) amb **llimonada**, una beguda ideal per beure durant la primavera/estiu.



Aquesta acció de comunicació en el punt de venda, ajudarà a donar visibilitat a la col·lecció i també a la marca, i ajudarà a l'empresa a posicionar-se per sobre de la competència, donat que aquestes, no han apostat per aquest tipus d'accions de comunicació en el punt de venda. També serà una manera d'involucrar al client amb la marca, oferint-li una experiència i conscienciar-lo al mateix temps.



Exemple de la decoració de la Flagship Store de Barcelona

MITJANS DE COMUNICACIÓ

❖ CAMPANYA PUBLICITÀRIA

Donat que la competència no fa publicitat convencional per les seves col·leccions sostenibles, i donat que Desigual ja fa campanyes publicitàries (spots/exterior) anunciant noves temporades comunicant la marca (i *involvement* s'inclou dins de la nova temporada), no farà publicitat de gran inversió econòmica.

També s'ha considerat innecessari fer una campanya publicitària degut a la situació econòmica en la que es troba l'empresa (com la disminució de vendes els últims anys i la gran despesa provinent del Pla de Transformació), i pel possible *Green Wash* que pugui considerar-se, ja que la marca no ha set mai sostenible i *Desigual involvement* és una col·lecció molt petita, motiu pel qual la marca tot just s'està iniciant en la sostenibilitat i no seria molt ètic promocionar-se com una marca sostenible si només llança al mercat 20 peces.

Algunes empreses competidores com H&M ha sigut criticada per voler-se posicionar com una marca sostenible quan és coneguda per sobreexplotar la seva mà d'obra en països subdesarrollats, motiu de la seva baixa qualitat en la roba. No obstant, dit això, sí que s'apostarà per l'enviament de notes de premsa i més endavant, al ampliar la seva oferta d'articles sostenibles i implementant noves iniciatives, sí que podria plantejar-se una bona campanya publicitària.

❖ **NOTES DE PREMSA**

Desigual enviarà notes de premsa a mitjans de comunicació de moda per tal de que parlin sobre la nova col·lecció sostenible, les iniciatives de l'empresa, o guardin les fotos de les peces per pròximes publicacions generals sobre moda sostenible o sobre la marca.

El 2 de gener del 2021, s'enviaran notes de premsa a mitjans de comunicació a on Desigual ja ha aparegut algun cop en ells i per tant, és possible que els pugui interessar *involvement*.

Mitjans online

- **Modaes:** diari online líder en el sector de la moda en notícies econòmiques del negoci, informació d'empreses, macroeconomia, fires, etc.
- **Fashionnetwork:** web informativa per professionals de moda, luxe i bellesa.
- **Trendencias:** publicació especialitzada en moda i tendències: consells i informació sobre complements, vestits, passarel·les, etc.

Mitjans online i offline (revistes en paper)

- **Vogue:** revista de moda, bellesa, passarel·les, dissenyadors, models i fotògrafs.
- **Elle:** revista de moda, bellesa i estil de vida.
- **S Moda:** revista del diari El País sobre moda, tendències, bellesa, celebritats, feminisme i estil de vida.
- **Cosmopolitan:** revista sobre moda, bellesa, treball, amor, sexe, salut i estil de vida.
- **Telva:** revista de moda, bellesa i estil de vida: tendències, celebritats, passarel·les, consells, fitness...
- **Marie-Claire:** revista sobre moda, bellesa, tendències, passarel·les, dissenyadors i estil de vida.
- **Clara:** revista sobre moda, bellesa, salut, dieta sana, consells per estalviar, receptes, idees i solucions pel dia a dia.



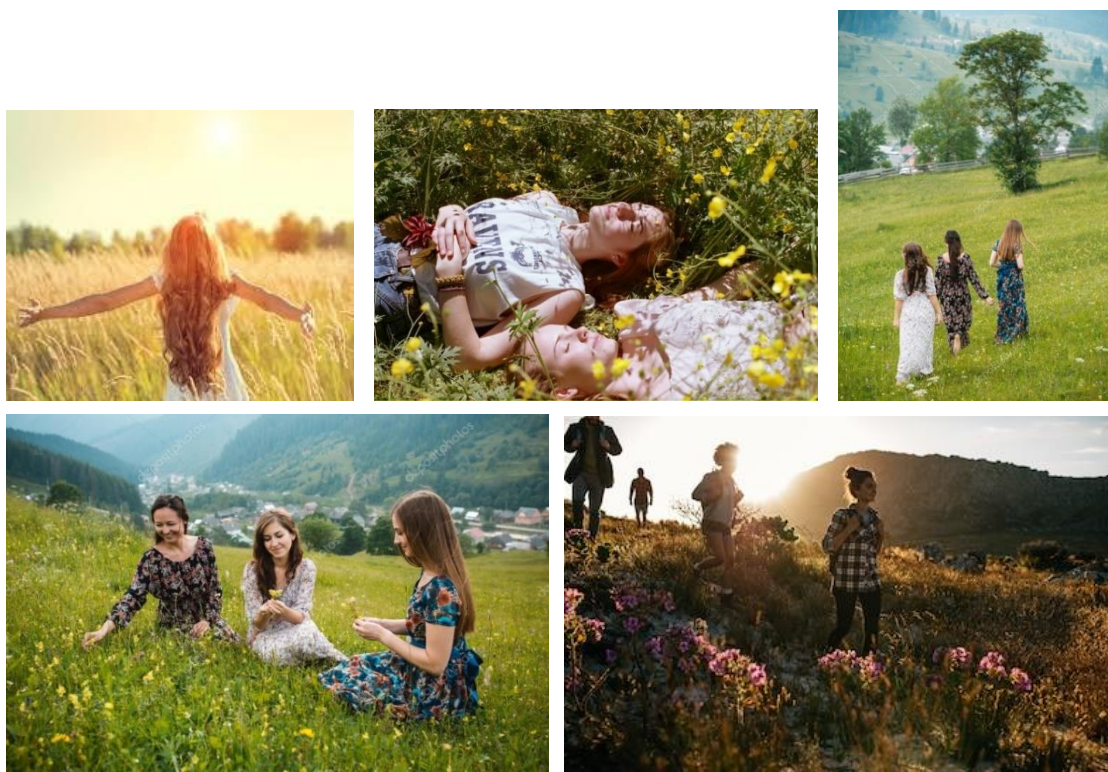
COMUNICACIÓ ONLINE

❖ REPRESENTANTS/MODELS DE LA CAMPANYA

Desigual comptarà amb un grup de 6 noies joves *millennials* d'entre 22 i 32 anys, que seran la imatge de la campanya de *Desigual involvement* per promocionar la col·lecció a través de fotos i vídeos que es publicaran a la web, a les xarxes socials i en el vídeo de l'exposició. Algunes d'elles, seran models professionals les quals se'ls farà una sessió de fotos amb les peces per mostrar la col·lecció a la web perquè els clients les puguin comprar.

Seràn noies que representin el caràcter de la marca: jove, original, divertida i diferent, al mateix temps que donin una imatge d'activistes en defensa per un món ecologista i més sostenible, amants de la naturalesa i el seu respecte per ella.

Aquests personatges ajudaran a la marca a arribar al seu públic objectiu jove, mostrant els valors de la marca i de la nova col·lecció.



❖ PÀGINA WEB

L'1 de març es farà visible la nova secció *Desigual involvement* a la pàgina web.

En la secció de roba de dona s'hi trobarà la secció, i a la part superior de la pàgina s'hi trobarà una fotografia gran amb el nom i el lema que, fent click, es redirigirà l'usuari a l'apartat d'*Stories* que té la marca. Una secció on es mostren col·leccions específiques i diferents de les altres donant informació detallada sobre cada una.

En la secció de dona doncs, sota la fotografia superior, es mostraran totes les peces de la col·lecció, tal com ho fa la marca. Cada vegada que es cliqui sobre una foto, es mostrarà informació sobre els teixits i els certificats en què ha estat fabricada la peça.

La secció d'**Stories** de *Desigual involvement* explicarà que és una col·lecció sostenible i el motiu pel qual la marca ha apostat per fabricar-la. A continuació es trobaran dos **vídeos**:

1. Sobre la sostenibilitat de l'empresa i les peces: s'ensenyaran les noves iniciatives de producció sostenibles de la mà de la Fundació *Empresa y Clima*, es mostraran les matèries primeres, els certificats i els teixits de les peces i els seus beneficis, i la importància del reciclatge a través de la Fundació Humana (Recollida de Roba).
2. Sobre la col·lecció i la relació amb la natura: es mostraran 3 conceptes (aigua, terra i aire), i apareixeran les joves representants de la campanya en aquests tres escenaris, gaudint de la natura. La música serà amb sons de la naturalesa (onades, ocells...) però sense perdre el ritme divertit i alegre de la marca. Es sentiran algunes frases parlant de la importància de l'aigua, la terra i l'aire per viure, i com la marca incita a "Desigualar-se" de la moda convencional (vestir-se diferent) per ajudar al planeta, deixant el missatge de que la moda sostenible no és lletja, sino que és divertida i diferent com la marca: la moda sostenible és desigual.

Els vídeos duraran uns 3 minuts cada un i trossos d'aquests vídeos es difondran per les xarxes socials de manera *teaser*.

Després, sota d'aquests vídeos, s'explicarà més detalladament què significa el nom de la col·lecció *Desigual involvement*: es donarà informació sobre els teixits i els certificats de les peces. Seguidament s'explicarà el lema *Desigual for planet*, el qual engloba totes les iniciatives sostenibles que ha emprès la marca: explicarà breument les noves iniciatives de producció sostenible que desenvolupa a través de la Fundació *Empresa y Clima*, la Recollida de Roba amb col·laboració amb la Fundació Humana i la ONG WWF, i també petites accions com oferir bosses reciclades als clients i la impressió de díptics amb paper FSC.

L'avantatge de la web és que es podrà mostrar el logotip de les dues Fundacions, de l'ONG i dels certificats dels teixits sostenibles i del paper dels díptics, aconseguint la credibilitat del públic cap a la marca i podent demostrar d'una manera transparent, el què fa i com ho fa.

La web també compta amb l'apartat de **Novetats**, on durant el primer mes, també es mostrarà la col·lecció (només les peces, no l'explicació).

A la **pantalla inicial** de la web, durant les dues primeres setmanes apareixerà la col·lecció a través d'una foto en gran, ocupant gran part de la pàgina. Però el dia 15 de març, es traurà i es mostrarà amb una fotografia en petit, en un pla inferior i secundari de la pàgina, almenys per donar a conèixer les iniciatives sostenibles sota *Desigual for planet*, que pretenen mantenir-se de manera indefinida i ampliar-se amb el pas dels anys, i demostrar així al públic, que l'empresa aposta per un model de negoci més sostenible durant tot l'any i per sempre.



Estructuració de la pàgina web

En la pantalla inicial també es comunicarà: el 15% de descompte pels clients del club Magic (de l'1 al 7 de març), ja que d'aquesta manera s'incita als clients no fidelitzats a que s'interessin per unir-se al club. De l'1 al 6 de març, es convidarà al públic a conèixer la nova secció i l'exposició en el punt de venda que tindrà lloc del 4 al 6 de març. El Dia Mundial del Reciclatge (17 de maig) i el Dia Mundial del Medi Ambient (5 de juny) i durant dos dies abans, s'informarà sobre el descompte doble que obtindran els clients amb la Recollida de Roba i sobre el descompte de 5€ si compren peces *involvement* també el 5 de juny. Les rebaixes de juliol i agost també es donaran a conèixer per la web en el seu moment.

▪ **Memòria de sostenibilitat**

Donat que la memòria de sostenibilitat de l'empresa és molt breu i està poc desenvolupada i treballada, amb aquest Pla de Màrqueting l'empresa podrà incloure totes les iniciatives sostenibles que desenvoluparà. Això l'ajudarà a potenciar la seva imatge corporativa com una empresa més sostenible.

▪ **Mailing/Newsletters**

Desigual envia newsletters (e-mails) exclusivament als clients del club de fidelització Magic. Per aquest motiu, a través de newsletters donarà informació sobre la nova col·lecció *involvement*, l'exposició, iniciatives sostenibles, descomptes, rebaixes, etc., per tal de que els clients puguin estar informats d'una manera actualitzada i constant sobre la marca. A continuació es detalla què es comunicarà en cada mes:

- **Newsletter de març:** es donarà informació sobre la col·lecció i incitarà a que entrin a la web per descobrir les iniciatives sostenibles *Desigual for planet*. Se'ls convidarà a assistir a l'exposició del 4 al 6 de març i se'ls comunicarà que obtenen el 15% de descompte en les compres de la col·lecció durant la primera setmana (descompte exclusiu únicament pels membres que formen part del club de fidelització).
- **Newsletter d'abril:** es farà un recordatori de la col·lecció i, coincidint amb el Dia Internacional de la Mare Terra (22 d'abril), es recordarà també alguna iniciativa sostenible amb les que treballa l'empresa.
- **Newsletter de maig:** s'informarà que el Dia Mundial del Reciclatge (17 de maig), amb la Recollida de Roba, es duplicarà l'import del cupó bescanviable.
- **Newsletter de juny:** s'informarà que el Dia Mundial del Medi Ambient (5 de juny), amb la Recollida de Roba, es duplicarà l'import del cupó bescanviable i amb la compra d'alguna peça *involvement* tindran 5€ de descompte immediats.
- **Newsletter de juliol:** s'informarà sobre les rebaixes.
- **Newsletter d'agost:** es recordarà que el dia 31 és l'últim dia per col·laborar amb WWF.

❖ **XARXES SOCIALS**

A través de les xarxes socials, s'informarà als usuaris sobre la nova col·lecció, les iniciatives sostenibles de l'empresa, descomptes, etc., per tal de mantenir informat al públic de manera constant i fer així que participi en les xarxes, en les accions de comunicació i en les iniciatives sostenibles de la marca.

Durant el mes de març, que és quan es fa el llançament del producte, es farà molta més comunicació. Per començar, els dies 19 i 24 de **febrer**, a Facebook i Instagram, es publicaran 2 fotografies de manera *teaser*²²² per anunciar que en breu la marca traurà un nou producte. Això permetrà que els usuaris tinguin curiositat per saber més informació i participin en les xarxes.

- Dia 19: publicació d'una foto de la naturalesa i en la descripció s'escriurà "Aviat *Desigual involvement...*". Donant a entendre el compromís de la marca amb la natura.
- Dia 24: publicació d'una foto d'un camp de cotó orgànic on apareixerà escrit "A punt per descobrir *Desigual involvement?*", i en la descripció es descriuran breument els beneficis del cotó orgànic.

Donat que el dia 1 es llança la col·lecció, de l'1 al 6 de **març**, es faran publicacions cada dia sobre la col·lecció, l'exposició i el descompte Magic a Facebook, Instagram i Twitter. Aquesta setmana coincideix amb dos dies considerats sostenibles: el Dia Mundial de la Naturalesa i el Dia de l'Eficiència Energètica, que dona joc a les accions de comunicació. La marca donarà importància a aquests dies reflectint el seu interès per la sostenibilitat. Per exemple:

- Dia 1 i 2 de març: es comunicarà que s'ha tret una nova col·lecció, es motivarà a assistir a l'exposició i es promocionarà el descompte Magic que dura tota la setmana.
- Dia 3: es dirà que és el **Dia Mundial de la Naturalesa** i es recordarà la nova col·lecció, l'exposició, el descompte i s'informarà d'alguna iniciativa sostenible.
- Dia 4: es publicarà uns segons del vídeo publicat a la web (10 segons del concepte aigua). De manera *teaser*, es motivarà a l'usuari a entrar a la web i a informar-se de la col·lecció o de les iniciatives sostenibles com la Recollida de Roba. Es recordarà l'exposició i el descompte.
- Dia 5: coincidint amb el **Dia de l'Eficiència Energètica**, es recordarà l'exposició i el descompte.
- Dia 6: es recordarà que és l'últim dia de l'exposició i l'endemà l'últim dia del descompte Magic. Es motivarà als usuaris a participar en la Recollida de Roba.

A partir d'aquesta setmana, es reduiran el nombre de publicacions. Per exemple, només es faran 2 publicacions més durant el mes:

- Dia 15: publicació del segon vídeo *teaser* de la web, mostrant 10 segons el concepte terra.
- Dia 30: publicació del tercer vídeo *teaser* de la web, mostrant 10 segons el concepte aire.

²²² Generar intriga al públic sense mostrar el producte per mantenir-los curiosos i que busquin informació.

Durant aquest mes també es penjaran els 2 vídeos de la web a Youtube.

A partir del mes d'abril i durant tota la temporada, es faran menys publicacions sobre *Desigual involvement*. Un cop **cada 15 dies** (divendres si/divendres no), es publicaran fotos i vídeos dels articles, de la campanya (amb els personatges representants), sobre la Recollida de Roba i reciclatge, teixits i certificats, iniciatives sostenibles, etc. El mateix dia que es publicarà a Facebook, també es farà a Instagram i a Twitter. A part d'aquests dies però, també es destacaran alguns dies sostenibles, per exemple:

- 22 d'**abril**: recordant que és el **Dia Internacional de la Mare Terra**, es recordarà la col·lecció, la Recollida de Roba i la col·laboració amb WWF.
- 14 de **maig**: s'anunciarà que és el **Dia Mundial del Comerç Just** i es parlarà del certificat de cotó orgànic BCI que defensa i treballa amb un comerç just.
- 15, 16 i 17 de **maig**: el 17 és el **Dia Mundial del Reciclatge** (i també dos dies abans), s'informarà que amb la Recollida de Roba es duplicarà l'import del cupó bescanviable.
- 3, 4 i 5 de **juny**: el 5 és el **Dia Mundial del Medi Ambient** (i també dos dies abans), s'informarà que amb la Recollida de Roba es duplicarà l'import del cupó bescanviable i al comprar *involvement* es farà un descompte de 5€ en la compra.
- 1 de **juliol**: s'anunciaran les rebaxes.
- 3 de **juliol**: **Dia Mundial sense Bosses de Plàstic**, es comunicarà que s'utilitzen bosses de paper reciclat en la compra dels articles en el punt de venda.
- 1 d'**agost**: recordar que continuen les rebaxes i que el 31 és l'últim dia per col·laborar amb WWF.

Fer publicacions aquests dies, ajudarà a la marca a vincular-se amb la sostenibilitat, donat que relacionarà "el dia sostenible" amb una iniciativa que faci la marca. És a dir, publicarà informació vinculada al dia en concret. D'aquesta manera, Desigual es mostrarà compromesa amb la sostenibilitat durant tota la temporada, i no només durant els primers dies del llançament de la col·lecció, com fan la majoria de les empreses competidores. Això li permetrà guanyar-les-hi avantatge aconseguint un posicionament més sostenible i responsable amb el planeta.

Per acabar, cal remarcar que ser una empresa sostenible no es basa només en oferir i comunicar productes sostenibles, sino en dur a terme veritables iniciatives sostenibles en tots els àmbits en els que es pot aplicar la sostenibilitat, integrant aquests valors en la identitat de l'empresa. Ja que ser sostenible es demostra sent, i no només dient que ho ets. És per això que Desigual en els pròxims anys hauria de continuar apostant per noves iniciatives i implementar-les en tota la seva cadena de valor: producció, logística, treballadors, compres, locals, etc. Apostant així, cada any, per un model de negoci més sostenible.

13. CONTROL I AVALUACIÓ**13.1. CALENDARI/TIMMING**

Any 2021

Any 2023

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Octubre
1			X X X X X X	X	X	X	X X X X	X X X X	*	X	*
2	X		X X X	X			X X	X X			
3			X X X			X X	X X X	X X			
4			X X X X			X X	X X	X X			
5			X X X X			X X X	X X	X X			
6			X X X X				X X	X X X			
7			X X				X X	X X			
8							X X	X X			
9							X X X	X X			
10							X X	X X			
11						X	X X	X X			
12							X X	X X			
13							X X	X X			
14					X		X X	X X			
15			X X		X X		X X	X X			
16				X	X X		X X	X X			
17					X X X		X X	X X			
18							X X	X X			
19		X					X X	X X			
20							X X	X X X			
21							X X	X X			
22	X			X			X X	X X			
23							X X X	X X			
24		X					X X	X X			
25						X	X X	X X			
26							X X	X X			
27							X X	X X			
28					X		X X	X X			
29							X X	X X			
30			X	X			X X	X X			
31			*				X X	X X*			

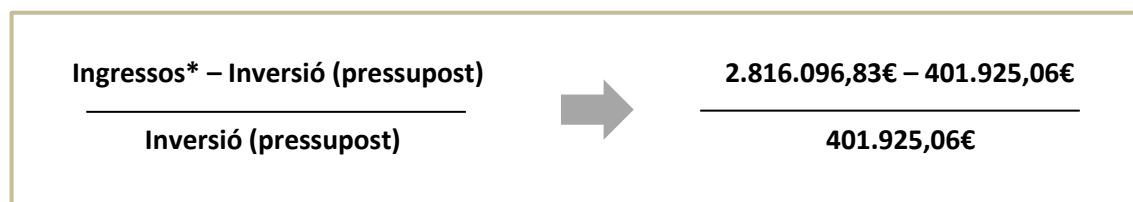
DISTRIBUCIÓ	<p>X Llançament i distribució del producte</p> <p>X Es treu la col·lecció del Punt de Venda però es manté online i es distribueix en outlets</p> <p>* Es dona de baixa la col·lecció i s'entrega l'stock sobrant a la Fundació Humana</p>
PREU	<p>X Descomptes/Rebaixes</p> <p>X 2es Rebaixes</p> <p>* Fora la temporada de Rebaixes, la col·lecció continua rebaixada de manera indefinida</p>
COMUNICACIÓ	<p>X Punt de Venda (implementació de la secció, recollida de roba/WWF, díptics i bosses reciclades)</p> <p>* Últim dia WWF</p> <p>X Enviament de Document a Encarregades del Punt de Venda</p> <p>X Exposició</p> <p>X Enviament de Notes de Premsa</p> <p>X Web</p> <p>X 2es Rebaixes anunciades per la Web</p> <p>* Últim dia Novetats Web</p> <p>X Newsletters</p> <p>X Xarxes Socials</p> <p>X Publicacions periòdiques secundàries de manteniment</p>

*La secció de la Web s'implanta de manera indefinida però X és quan la Web comunica algo a destacar
El Punt de Venda i les corresponents accions també s'implanten de manera indefinida*

13.2. PRESSUPOST I ROI

CONCEPTE	COST	CÀLCUL	PREUS ²²³
Producte (Producció)			
Assessorament Fundació <i>Empresa y Clima</i>	960 €	80€*12mesos (de 8/2020 a 7/2021)	Quota mensual aproximada de 80€
Comunicació			
Punt de Venda			
Secció			
Cartell	2.060 €	(86 botigues*20€)+340€	340€ (total de 100 cartells) + 20€ el marc/suport per cada cartell
Centre decoratiu de flors artificials	1.720 €	86 botigues*20€	20€ cada centre de decoració de flors artificials amb recipient
Canyes de bambú amb torratxa	4.056,62 €	86 botigues*[(7canyes*4,74€)+(13,99€)]	4,74€ cada canya de bambú + 13,99 cada torratxa
Tablets i suports de peu	667,98 €	2 Flagship Stores*(179€+154,99€)	Tablet Huawei 179€ + 154,99€ el suport de peu
Catàlegs i suports	1.231,51 €	(84 botigues*10€)+391,51€	391,51€ tots els 84 catàlegs + 10€ cada suport
Iniciatives sostenibles			
Bosses reciclades	86.000 €	86 botigues*(0,10€*10.000)	0,10€ cada bossa
WWF	3.000 €		Aportació mínima de 3.000€ per col·laborar amb WWF
Díptics FSC	933 €	86 botigues*150 díptics=12.9000 díptics 12.9000 díptics són (552€+381€)	10.000 díptics 552€ + 3.000 díptics 381€ = 13.000 díptics
Exposició			
Televisor	510 €	2 Flagship Stores*[3 dies*(65€+20€)]	Lloguer televisor 50" 65€/dia + suport 20€/dia
Llimonada	705,97 €	180,97€ gots+525€ llimonada	Total 2 Flagship Stores: 5.000 gots 180,97€ + 375L bidó llimonada 525€
Cartell de peu	79,98 €	2 Flagship Stores*39,99€	Cartell de peu 39,99€
Agència de comunicació	300.000 €		
Inclou representants/models de la campanya, <i>fashion shootings</i> , creació de vídeos i fotos, etc.			
TOTAL PRESSUPOST	401.925,06 €		

❖ ROI (Retorn de la Inversió)



Per cada € invertit, es recuperarà la inversió guanyant 6€

***Càlcul d'ingressos:** la xifra de negocis de l'empresa l'any 2018 era de 655 milions. Dividit entre 500 botigues que té a tot el món = 1.310.000€ és el que factura cada botiga / 12 mesos = 109.166€ facturació de cada mes / 84,85€ de preu promig²²⁴ cada peça = 1.286,57 peces és el què ven cada botiga cada mes. Si es té en compte que la col·lecció és com un 5% de tot l'stock de tota la botiga (1.286,57*5%) = 64,32 peces al mes.

²²³ Alguns preus són aproximats. Les referències de cada preu es detallen en la bibliografia (Apartat 13.2.)

²²⁴ Suma de tots els preus promig finals de cada peça (Apartat 12.2 Preu), tenint en compte que n'hi ha 20 (1.697€/20 peces)

Stock necessari: 64,32peces*6mesos*86botigues = 33.189,12 peces en total

Ingressos totals obtinguts: 33.189,12*84,85€ = 2.816.096,83€

13.3. MESURES DE CONTROL I AVALUACIÓ

❖ KPI

Com a mesures de control i avaluació, s'identifiquen els següents KPI segons els objectius establerts en l'Apartat 9. *Metes i Objectius:*

Metes i objectius d'empresa

Meta: Desigual implementarà un model de negoci més sostenible.

Objectius:

1. Aconseguir aliances amb almenys un *stakeholder* que ajudi a Desigual a crear una producció més sostenible (tècniques de producció responsables) per tal de llançar la nova col·lecció al març.

KPI: N° stakeholders amb qui s'ha aliat la marca

2. Emprendre un mínim de 3 iniciatives sostenibles que acompanyin el llançament de la col·lecció al març.

KPI: N° d'iniciatives sostenibles

3. Crear un model de negoci circular per allargar el cicle de vida del producte²²⁵ des de que es llança la col·lecció al març.

KPI: Stock venut fora de temporada/Stock no venut durant la temporada; Implementació de la Recollida de roba: Kg recollits i entregats a la Fundació per reciclar-la; Stock no venut després de 2 anys i que s'ha donat a la Fundació per reutilitzar-la/Stock no venut després de 2 anys. No ha de quedar cap peça de la nova col·lecció als abocadors.

4. Utilitzar teixits 100% sostenibles en la fabricació de la nova col·lecció per la temporada de primavera/estiu.

KPI: N° de teixits sostenibles/N° total de teixits per fabricar la col·lecció

²²⁵ Només es té en compte el producte d'aquest Pla de Marketing: la col·lecció sostenible. No la resta de peces de l'empresa que no es contemplen en aquest Pla de Marketing.

Metes i objectius de marketing

Meta: Desigual aconseguirà mantenir-se al capdavant de les empreses líders de moda espanyoles augmentant la quota de mercat.

Objectius:

1. Anivellar-se al 100% amb les empreses competidores competint amb una nova col·lecció sostenible i involucrant-se amb iniciatives sostenibles durant la temporada primavera/estiu.

KPI: Accions sostenibles que fa Desigual/Accions sostenibles que fan les empreses competidores

2. Aconseguir que el 30% de tots els clients de la marca s'interessin per la col·lecció sostenible durant la temporada primavera/estiu.

KPI: Vendes col·lecció sostenible/Vendes totals; Tràfic web de la secció sostenible/Tràfic total de la web; Xarxes: N° de likes, reproduccions, comentaris positius en les publicacions sostenibles/N° total d'aquests en totes les publicacions de la marca

3. Atraure el públic objectiu aconseguint augmentar un 10% de joves (25-35 anys) a la base de dades del Club Magic al final de la temporada.

KPI: % de joves (25-35 anys) que s'han unit al Club Magic/Total de membres del Club Magic

4. Augmentar un 20% el tràfic en tota la web de la marca a través de la nova col·lecció sostenible durant la temporada primavera/estiu.

KPI: Tràfic web durant la temporada de la col·lecció/Tràfic web abans de llançar la col·lecció

5. Augmentar un 20% el tràfic de les botigues a través de la implementació de la nova secció sostenible i experiencial durant la temporada primavera/estiu.

KPI: Tràfic en les botigues durant la temporada de la col·lecció/Tràfic en les botigues abans de llançar la col·lecció

Metes i objectius de comunicació

Meta: Desigual es posicionarà com una marca més sostenible.

Objectius:

1. Aconseguir que el 50% de les publicacions especialitzades en moda a Espanya facin menció a la nova col·lecció durant la temporada primavera/estiu.

KPI: N° de mitjans de comunicació que parlen de la nova col·lecció/100 (N° de mitjans de comunicació totals que es manejarien a la base de dades)

2. Aconseguir credibilitat i transparència amb els teixits de les peces aconseguint certificats de proveïdors sostenibles durant la temporada primavera/estiu.

KPI: *Nº de certificats de proveïdors sostenibles/Total de proveïdors per fabricar la col·lecció*

3. Informar i conscienciar al públic de manera contínua sobre la sostenibilitat de l'empresa durant la temporada primavera/estiu.

KPI: *Nº d'assistents a l'exposició; Publicacions a les xarxes: nº de reproduccions i likes dels vídeos i fotos i comentaris; Implementació de la nova secció a la web: Tràfic web de la secció sostenible (i reproduccions dels vídeos)/Tràfic total de la web; Enviament de newsletters; Nº díptics entregats/Nº díptics totals; Participació en la recollida de roba: Nº de bosses o Kg recollits*

4. Aconseguir bona acceptació per part del públic sobre la nova col·lecció i la sostenibilitat de l'empresa a través de la comunicació durant la temporada.

KPI: *Nº d'assistents a l'exposició; Valoracions positives/Valoracions totals en les tablets; Publicacions a les xarxes: nº de likes dels vídeos i fotos; i Comentaris positius/Total de comentaris; Tràfic web de la secció sostenible (i reproduccions dels vídeos)/Tràfic total de la web; Participació en la recollida de roba: nº de bosses o Kg recollits; Stock venut de la col·lecció sostenible/Stock total de la col·lecció sostenible*

5. Col·laborar amb almenys una organització sense ànim de lucre per emprendre iniciatives per contribuir amb el medi ambient durant la temporada primavera/estiu.

KPI: *Nº organitzacions sense ànim de lucre amb qui col·labora*

6. Destacar i diferenciar la col·lecció a través d'una experiència *showroom* abarçant un 5% de l'espai de la botiga de l'1 de març.

KPI: *M² de la secció sostenible/M² totals de la botiga*

Meta: Desigual aconseguirà la involucració i participació del públic amb la marca en les accions sostenibles que desenvolupi per tal de fidelitzar-lo i conscienciar-lo.

Objectius:

1. Aconseguir un 70% de participació del públic a les xarxes socials en les publicacions sobre la nova col·lecció i accions sostenibles durant la temporada primavera/estiu.

KPI: *Nº likes, reproduccions i comentaris en les publicacions sostenibles/Màxim nombre de likes, reproduccions i comentaris que ha aconseguit en les altres publicacions no sostenibles*

2. Involucrar el públic amb les iniciatives de sostenibilitat de la marca recollint 5 Kg²²⁶ de roba dels clients al mes (cada botiga) per ser reutilitzada i reciclada durant la temporada primavera/estiu.

KPI: *Nº bosses o Kg recollits en cada botiga cada mes*

²²⁶ Considerant que cada bossa entregada pesa 1Kg. 5 bosses entregades = 5Kg.

3. Involucrar el públic amb les iniciatives de sostenibilitat de la marca recaptant el 10% dels diners necessaris per col·laborar amb WWF al final de la temporada d'estiu.

KPI: Diners recaptats dels clients (a través dels cupons bescanviables)/Diners totals necessaris per col·laborar amb WWF (3.000€)

4. Aconseguir un 80% d'assistents a l'exposició que tindrà lloc al març perquè puguin conèixer la nova col·lecció.

KPI: N° d'assistents a l'exposició/Aforament total de l'exposició; N° de vasos de llimonada entregats en l'exposició/N° de vasos totals

Metes i objectius de vendes

Meta: Desigual obtindrà ingressos suficients per assumir els costos a través de les vendes de la col·lecció sostenible mitjançant canals físics i online.

Objectius:

1. Cobrir el 100% dels costos a través dels ingressos de les vendes obtingudes al final de la temporada.

KPI: Ingressos-Costos

2. Aconseguir el 80% de les vendes a través dels punts de venda físics al final de la temporada.

KPI: Vendes de les botigues/Total de vendes

3. Aconseguir el 20% de les vendes a través del canal online al final de la temporada.

KPI: Vendes online/Total de vendes

Meta: Desigual augmentarà les vendes a partir d'incentivar-les amb descomptes i estratègies de comunicació.

Objectius:

1. Aconseguir un 5% de vendes les dues primeres setmanes del llançament amb l'impuls de l'exposició i el descompte.

KPI: Vendes de les dues primeres setmanes/Total de vendes

2. Impulsar les vendes en el punt de venda físic a través de formar a les dependents per oferir una millor atenció al client durant tota la temporada.

KPI: Enviament de document a les encarregades; Tassa d'interceptació: Clients atesos/Total de clients; Stock venut de la col·lecció sostenible en el punt de venda físic/Stock total en el punt de venda

3. Vendre un 10% de l'stock a través de les Rebaixes d'estiu entre l'1 de juliol i el 31 d'agost.

KPI: Stock venut en rebaixes/Stock total

4. Incentivar les vendes un 5% a través dels descomptes oferts durant tota la temporada.

KPI: Vendes a través de descomptes/Vendes totals

5. Descanviar almenys un 70% dels cupons de descompte oferts als clients amb la recollida de roba en la compra d'articles durant tota la temporada.

KPI: Cupons descanviats en articles/Cupons entregats

Meta: Desigual aconseguirà vendre l'stock fora de temporada a través d'allargar el cicle de vida del producte.

Objectius:

1. Aconseguir vendre un 10% de l'stock no venut, entre l'1 i el 30 de setembre, allargant el temps de la col·lecció a la botiga mantenint-la fins el 30 de setembre.

KPI: Stock venut de l'1 al 30 de setembre/Stock total no venut el 31 d'agost

2. Vendre el 30% de l'stock no venut al setembre, mantenint-lo a la venda rebaxat online durant un període de dos anys (fins octubre de 2023).

KPI: Stock venut online de l'1 d'octubre de 2021 a l'1 d'octubre de 2023/Stock total no venut l'1 d'octubre de 2021

3. Vendre el 30% de l'stock no venut al setembre, mantenint-lo a la venda rebaxat als outlets durant un període de dos anys (fins octubre de 2023).

KPI: Stock venut en outlets (de l'1 d'octubre de 2021 a l'1 d'octubre de 2023)/Stock total no venut l'1 d'octubre de 2023

❖ **ALTRES MESURES DE CONTROL I AVALUACIÓ**

Els KPI s'avaluaran de manera setmanal i/o mensual per tal de que, en cas de que hi haguessin incidències o no s'estiguessin complint els objectius, es poguessin corregir durant la temporada, si és possible, i/o en pròximes temporades si la col·lecció té èxit i es manté en el temps, renovant-se o ampliant-se.

A part d'avaluar els objectius a través dels KPI, es tindran en compte les següents consideracions per mantenir un control i millorar així aspectes que hagin fallat:

Aspectes a corregir durant la temporada:

- Si no hi ha participació del públic a través de les xarxes socials, es faran preguntes en les publicacions per incitar-los a contestar o es pot fer algun sorteig/concurs per incentivar l'interès i fomentar per tant, les vendes.
- Les peces que costin de vendre fora de temporada, se'ls incrementarà el descompte rebaixat.

Aspectes a corregir per la següent temporada (per la pròxima col·lecció tardor/hivern):

- A partir de les peces que costin de vendre, no es dissenyaran altres peces similars.
- Si no hi ha molt tràfic en la secció sostenible de les botigues, canviar la secció d'ubicació i ficar-la en un lloc més estratègic.
- Si s'aconsegueix poca participació del públic amb el projecte *100 empreses per los bosques* d'WWF, involucrar el públic a col·laborar amb altres projectes d'ONGs a llarg termini en els que els clients els puguin interessar participar.

Altres aspectes a tenir en compte:

- Tenir en compte les opinions del públic en les xarxes socials i les tabletes per millorar aquells aspectes negatius que considerin.
- Tenir coneixement continu de l'entorn, el mercat i la competència per estar en actualització de nous canvis i possibles amenaces i oportunitats.
- Si *Desigual involvement* té èxit, es podria ampliar el nombre de peces per les pròximes temporades substituint peces actuals no sostenibles de l'empresa. També es podria ampliar l'oferta per a home i nens més endavant.

14. CONCLUSIONS

Amb aquest Pla de Màrqueting, Desigual podrà explotar una oportunitat que li permetrà fer front a les amenaces i enfortir les seves debilitats com empresa. Podrà obrir-se a una nova oportunitat de negoci introduint-se en el sector de la moda sostenible per tal d'augmentar les seves vendes i per comprometre's amb el medi ambient fent front al canvi climàtic, provocat per varis factors però destacant el sector de la moda com un dels més contaminants. Contribuint amb el medi ambient, ajudarà a establir el clima i per tant, regular les vendes que està perdent el sector degut a que el clima no va acord amb les estacions i no acompanya les temporades de les col·leccions.

Amb aquest nou llançament de producte, podrà mantenir-se al capdavant de les empreses de moda espanyoles sent més competidora amb la seva competència, donat que aquesta li guanya avantatge en oferir moda sostenible, tendències a preus baixos, i també en vendes, motiu pel qual Desigual està perdent quota de mercat.

Amb *Desigual involvement*, mantindrà i augmentarà la seva quota de mercat arribant a un públic més jove, principal consumidor de la moda i de la competència, satisfent les seves necessitats oferint els productes sostenibles que el consumidor busca, ja que també es veu pressionat a canviar els seus hàbits de consum.

Amb aquesta nova proposta de llançament de producte, Desigual es posicionarà al mercat com una empresa més sostenible, ja que si no ho fa, posarà en perill la imatge de l'empresa com una empresa irresponsable i poc compromesa amb el planeta.

Amb aquesta col·lecció, demostrarà que la moda sostenible no és lletja i també segueix tendències. La moda sostenible es desiguala de la moda convencional i, la personalitat de la marca Desigual, tal i com el seu nom diu, és una marca que es desiguala de les altres per ser diferent. **La moda sostenible és Desigual.**

Per això, Desigual aconseguirà assolir els objectius proposats i millorar les debilitats de la competència. Oferirà un producte basat en teixits i certificacions sostenibles, seguint les tendències, i apostarà per un model de negoci sostenible i circular, a través d'aliances amb entitats sense ànim de lucre, implementant iniciatives de producció més responsables i reciclant i allargant el cicle de vida del producte a través de mantenir-lo a la venda en el temps. Amb aquestes aliances, també involucrarà el públic a participar amb la marca, per tal de conscienciar-lo i fidelitzar-lo a través de descomptes i estratègies de comunicació. Oferirà un valor diferencial basat en l'experiència i l'interactuació amb el client a través d'una nova secció, una petita exposició i el contacte amb dependents formades oferint un bon servei d'atenció al client.

En definitiva, *Desigual involvement*, *Desigual for planet*, ajudarà a l'empresa a mantenir-se ferma en el mercat i a reforçar-se davant la competència i els consumidors.

15. BIBLIOGRAFIA

3. ANÀLISI PESTEL

3.1. ENTORN POLÍTIC

1. **Govern espanyol segons EACEA:** https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-79_es
2. **Corrupció segons Casos Aislados:** <https://www.casos-aislados.com/stats.php>
3. **Opinió dels ciutadans sobre la política segons CIS:**
https://www.elconfidencial.com/espana/2019-07-30/cis-clase-politica-psoe-podemos-problema_2152935/
4. **Aspectes que el PSOE i ciutadans contemplen segons La Vanguardia:**
<https://www.lavanguardia.com/politica/20181217/453605810080/datos-marcaron-politica-2018.html>

3.2. ENTORN ECONÒMIC

5. **PIB segons el diari Expansión:** <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>
6. **Deute públic segons el diari Expansión:** <https://datosmacro.expansion.com/deuda/espana>
7. **Tipus de canvi segons Bankia estudios:**
<https://www.bankiaestudios.com/recursos/doc/estudios/20190701/julio/panorama-sectorial-jul-19.pdf>
8. **IPC segons el diari Expansión:** <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana>
9. **Taxa d'atur segons el diari Expansión:**
<https://datosmacro.expansion.com/paro/espana?sc=LAB->
10. **Taxa d'atur entre sexes segons l'INE:** <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4086>
11. **Taxa d'atur per comunitats autònomes segons l'INE:**
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4245>
12. **Ocupació segons Bankia estudios:**
<https://www.bankiaestudios.com/estudios/es/publicaciones/espana-la-creacion-de-empleo-se-frena-en-el-tercer-trimestre.html>
13. **Ocupació per activitats segons INE:** <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4128>
14. **Ocupació dels autònoms segons El País:**
https://elpais.com/economia/2019/06/04/actualidad/1559631177_298017.html
15. **Jubilacions segons BBVA:** <https://www.jubilaciondefuturo.es/es/blog/asi-quedan-las-pensiones-minimas-durante-2019.html>
16. **Importacions i exportacions segons ICEX:** <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/en-cifras/index.html#seccion2>

17. Sector de la construcció segons Bankia estudios:

<https://www.bankiaestudios.com/recursos/doc/estudios/20190701/julio/panorama-sectorial-jul-19.pdf>

18. Sector de la indústria segons El País:

https://elpais.com/economia/2019/10/08/actualidad/1570530389_063818.html

19. Sector dels serveis segons Notícies Bancaries: <https://noticiasbancarias.com/economia-y-finanzas/04/04/2019/la-actividad-del-sector-servicios-de-espana-crece-a-su-nivel-mas-alto-en-mas-de-un-ano/179111.html>

20. Creació d'empreses segons Gedesco publicat per Europapress:

<https://www.europapress.es/economia/noticia-creacion-empresas-espana-cayo-333-enero-8094-nuevas-sociedades-gedesco-20190207123509.html>

3.3. ENTORN SOCIO-CULTURAL

21. Densitat de la població segons el diari Expansión:

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana>

22. Demografia espanyola per edats segons INE publicat per El Correo Web:

<https://elcorreoweb.es/opinion/columnas/la-insostenible-situacion-de-la-demografia-espanola-a-inicios-de-2018-GA3705448>

23. Piràmide de la població segons el diari Expansión:

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>

24. Taxa de natalitat segons l'INE: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1433>**25. Taxa de natalitat segons el diari Expansión:**

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/natalidad/espana>

26. Taxa de mortalitat segons l'INE: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=1411>**27. Taxa de mortalitat segons el diari Expansión:**

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/mortalidad/espana>

28. Esperança de vida segons les Nacions Unides publicat per Finconsejo:

<https://finconsejo.es/novedades/la-tasa-de-natalidad-en-espana-2019>

29. Esperança de vida segons Enterat: <https://www.enterat.com/actualidad/esperanza-vida-espana.php>

30. Estat civil segons l'INE: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=4031>**31. Mobilitat segons Bankia Estudios i INE:**

<https://www.bankiaestudios.com/estudios/es/publicaciones/espana-la-inmigracion-vuelve-a-ser-el-motor-de-crecimiento-de-la-poblacion.html>

32. Jornada laboral segons EAE Business School publicat per Europapress:

<https://www.europapress.es/economia/laboral-00346/noticia-espanoles-europeos-mas-horas-trabajan-ano-productividad-menor-20180614122314.html>

- 33. Classes socials segons El Confidencial:** https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2019-04-10/ocde-clase-media-espanola_1932846/
- 34. El salari segons l'INE publicat per el diari Expansión:**
<https://www.expansion.com/economia/2019/06/21/5d0cb34ee5fdea06428b46eb.html>
- 35. Despesa de les llars segons Eurostat publicat per El Confidencial:**
https://www.elconfidencial.com/economia/2019-04-05/ahorro-hogares-espana-hunde-mas-bajo-europa_1924894/
- 36. Despesa de les llars segons INE publicat per El Economista:**
<https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10019239/07/19/En-que-gastan-sus-ingresos-los-hogares-espanoles-De-donde-recortanLa-vivienda-se-come-el-31-del-presupuesto.html>
- 37. Compres en establiments físics segons l'informe Consumer Insights Survey 2019 elaborat per PwC, publicat per Directivos y Empresas:**
<https://www.directivosyempresas.com/noticias/consumo/compra-consumidor-espanol-consumer-insights-survey-2019/>
- 38. Mètodes de pagament segons el Banc d'Espanya publicat per La Voz de Galicia:**
https://www.lavozdegalicia.es/noticia/economia/2019/04/28/pagan-espanoles/0003_201904G28P30991.htm
- 39. Valors intangibles del consumidor segons l'II Estudi de Marques amb Valors: El poder del Consumidor - Ciutadà' elaborat per l'agència de màrqueting 21grams, amb la col·laboració de Corporate Excellence i Nielsen, publicat per Pronoticias:**
<https://prnoticias.com/marketing/prmarketing/20166912-80-por-ciento-consumidores-compra-segun-valores-marca>
- 40. La cistella de la compra segons l'informe 'Nielsen 360' i l'informe 'Alimentació, societat i decisió alimentària a l'Espanya del segle XXI' de la fundació Mapfre i la universitat CEU San Pablo de Madrid, publicat per PanyPizza:** <http://panypizza.com/panorama/dice-la-cesta-la-compra-los-espanoles/>
- 41. Grups de consumidors segons El Observatorio Cetelem:**
<https://elobservatoriocetelem.es/habitos-de-consumo-de-los-espanoles/>
- 42. Tendències culturals segons l'Enquesta d'Hàbits i Pràctiques Culturals a Espanya 2018-2019 publicat per Efe:** <https://www.efo.com/efe/espana/destacada/los-espanoles-aumentan-su-consumo-de-cultura-y-prefieren-musica-leer-cine/10011-4075645>
- 43. Tendències saludables segons l'Enquesta Nacional de Salut (ENS) 2017, publicada pel Ministeri de Sanitat, Consum i Benestar Social, extreta d'Ecodiario:**
<https://ecodiario.eleconomista.es/sociedad/noticias/9233655/06/18/Algunos-datos-curiosos-sobre-la-salud-de-los-espanoles-.html>
- 44. Salut alimentària segons Bloomberg Healthiest Country Index publicat per Cincodías:**
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/06/22/fortunas/1561191785_029531.html

3.4. ENTORN TECNOLÒGIC

45. Tecnologia de la informació i comunicació (TIC) en les llars segons INE:

https://www.ine.es/prensa/tich_2018.pdf

46. Tendències digitals 2019 segons Hootsuite i We Are Social publicat per La Razón:

<https://www.larazon.es/familia/cuanto-tiempo-pasamos-los-espanoles-conectados-a-las-redes-sociales-IE21709076>

47. Investigació en I+D segons El País:

https://elpais.com/economia/2019/06/06/actualidad/1559825298_164366.html

48. Inversió en tecnologia segons Atomico publicat per el diari Atlántico:

<https://www.atlantico.net/articulo/tecnologia/estado-actual-sector-tecnologico-espana/20181116113152677943.html>

49. Facturació del sector de les tecnologies segons Ametic publicat per Bankinter:

<https://www.fundacionbankinter.org/blog/noticia/future-trends-forum/la-inversion-tecnologica-en-espana-bate-un-nuevo-record-en-2018>

50. Inversió en automatització segons KPMG: <https://home.kpmg/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2019/05/robotizacion-inteligencia-artificial-inversion-empresas-espanolas.html>

51. Inconvenients de l'automatització segons El País:

https://retina.elpais.com/retina/2019/05/24/tendencias/1558680372_855666.html

52. Pròximes innovacions segons Deloitte publicat per Muycanal:

<https://www.muycanal.com/2019/02/01/deloitte-inversion-innovacion>

53. Tecnologia en l'educació segons El Mundo:

<http://www.impulsodigital.elmundo.es/sociedad-inteligente/asi-ha-avanzado-la-educacion-con-la-tecnologia>

3.5. ENTORN MEDIAMBIENTAL

54. L'escalfament global segons BBC: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-49791588>

55. Contaminació de l'aire segons La Vanguardia:

<https://www.lavanguardia.com/natural/20190605/462693969080/todo-lo-que-debes-saber-sobre-el-dia-mundial-del-medio-ambiente-2019.html>

56. Els oceans segons Greenpeace: <https://es.greenpeace.org/es/trabajamos-en/oceanos/>

57. Desglaç dels pols segons Mans Unides: <https://mansunides.org/es/deshielo-polos>

58. Plàstic als oceans segons Ambientum:

<https://www.ambientum.com/ambientum/residuos/contaminacion-plastico.asp>

3.6. ENTORN LEGAL

59. El Codi de la Moda segons BOE:

https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/codigo.php?id=297&modo=1¬a=0&tab=2

4. ANÀLISI DEL MERCAT

4.1. EL SECTOR DE LA MODA

60. PIB i exportacions 2018 segons Modaes: <https://www.modaes.es/entorno/la-moda-reduce-su-peso-en-la-economia-espanola-hasta-el-28.html>

61. PIB i exportacions 2019 segons Modaes: <https://www.europapress.es/economia/noticia-industria-espanola-moda-tiene-peso-pib-casi-43-empleo-20190911163903.html>

62. Empreses que encapçalen el sector segons el diari Expansión:

<https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.html>

63. Les vendes del sector segons Acotex publicat per Modaes:

<https://www.modaes.es/indicador-comercio-moda-es.html>

64. Factors que influencien les vendes segons El País:

https://elpais.com/economia/2019/06/22/actualidad/1561218022_129293.html

65. Les vendes per internet segons El Economista: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9656435/01/19/La-moda-ya-no-esta-de-moda-las-razones-que-explican-la-debacle-del-sector-textil-en-Espana.html>

66. Augment de les vendes 2019 segons Kantar publicat per la Revista inforetail:

<https://www.revistainforetail.com/noticiadet/recuperacion-del-consumo-de-moda-en-espana/7fe742a624aae01d7f019189fdd3b7fe>

67. La despesa anual per persona segons EAE Business School publicat per la Revista inforetail:

<https://www.revistainforetail.com/noticiadet/radiografia-del-sector-textil/9ac1e44842b58cac921a72a318f6ae31>

68. La despesa anual per persona segons Kantar publicat per Europapress:

<https://www.europapress.es/economia/noticia-espanoles-gastaron-media-584-euros-moda-2018-27-menos-20190225141509.html>

69. La despesa de les llars segons El Economista: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9656435/01/19/La-moda-ya-no-esta-de-moda-las-razones-que-explican-la-debacle-del-sector-textil-en-Espana.html>

<https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9656435/01/19/La-moda-ya-no-esta-de-moda-las-razones-que-explican-la-debacle-del-sector-textil-en-Espana.html>

70. Comunitats autònomes que més gasten segons EAE Business School publicat per

Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/gestion/a26932870/tendencias-moda-textil-espana/>

71. Facturació per sectors segons l'Informe Econòmic de la Moda a Espanya 2019 publicat per Modaes:

https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf

- 72. El comportament del consumidor segons sexe i edat segons l'estudi de Google Think With Google:** <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/busca-y-compra-moda-espana/>
- 73. L'armari dels compradors segons Sondea publicat per Pinkermoda:** <https://pinkermoda.com/habitos-consumo-ropa-espanoles/>
- 74. L'armari dels consumidors segons Privalia publicat per Pinkermoda:** <https://pinkermoda.com/gasto-medio-moda-espana/>
- 75. La freqüència de compra i les característiques dels canals offline i online segons l'estudi Customer Perception Map: Fast Fashion Espanya, publicat per el diari Expansión:** <https://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/04/19/5ad7aec9ca474187248b4672.html>
- 76. Les influències segons Salesupply:** <https://www.salesupply.es/media/salesupply-blog/informe-2019-el-sector-de-la-moda-espa%C3%B1ola-online/>
- 77. Influències segons l'informe La moda a Espanya de Mercasa:** https://www.mercasa.es/media/publicaciones/243/1534086521_Moda_en_espana_DYC_153_150px.pdf4
- 78. Canals de compra segons l'Observatori Cetelem:** <https://elobservatoriocetelem.es/habitos-de-consumo-de-los-espanoles/>
- 79. Canals de compra segons l'estudi Think With Google:** <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/insights/busca-y-compra-moda-espana/>
- 80. Canals offline segons Modaes:** https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf
- 81. L'ecommerce segons l'Informe econòmic de la moda a Espanya 2019 publicat per Modaes:** https://www.modaes.es/files/000_2016/0001publicaciones/pdfs/informe_economico_2019.pdf
- 82. Vendes en l'ecommerce segons l'informe de moda online a Espanya 2019 segons Kantar publicat per Modaes:** <https://www.modaes.es/entorno/la-moda-mas-online-el-ecommerce-copa-ya-el-74-de-las-ventas-en-espana.html>
- 83. El tràfic web de l'ecommerce segons Salesupply:** <https://www.salesupply.es/media/salesupply-blog/informe-2019-el-sector-de-la-moda-espa%C3%B1ola-online/>
- 84. Característiques dels canals offline i online segons Ciospain:** <https://www.ciospain.es/retail/el-25-de-las-compras-de-moda-se-hacen-online>
- 85. Característiques dels canals offline i online segons El País:** https://elpais.com/economia/2018/03/29/actualidad/1522341007_047585.html
- 86. Perfil del comprador online segons Modaes:** <https://www.modaes.es/empresa/quien-compra-moda-en-espana-radiografia-del-consumidor-online.html>

4.2. LA SOSTENIBILITAT DE LA MODA

87. La producció de la moda segons la ONU publicat per Prevención integral:

<https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2019/08/27/luchar-contr-fast-fashion-o-como-evitar-que-se-tiren-basura-mas-16000-toneladas-ropa-ano>

88. La contaminació de les fàbriques segons Alnavio:

<https://alnavio.com/noticia/18269/delared/la-moda-esta-acabando-con-el-planeta-y-la-onu-lo-demuestra.html>

90. La contaminació dels contenidors segons l'ABC: https://www.abc.es/economia/abci-averigua-donde-termina-bolsa-ropa-usada-no-quieres-201901250345_noticia.html

91. La contaminació dels abocadors segons Slow Fashion Next:

<https://www.slowfashionnext.com/blog/2014/09/02/polyester-dejame-pensarmelo/>

92. La contaminació dels abocadors segons Elle: <https://elle.mx/moda/2018/09/07/ropa-reciclada-hm-descuento/>

93. Les incineracions segons El País:

https://elpais.com/elpais/2019/02/22/buenavida/1550847624_210966.html

94. La contaminació de les incineracions segons El Español:

https://www.lespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549_0.html

95. El reciclatge segons Iresiduo: <https://iresiduo.com/noticias/espana/fundacion-conama/18/11/08/cifras-desperdicio-textil-alrededor-90-residuos-textiles>

97. Els tòxics de l'aigua segons AEG publicat per Pinkermoda:

<https://pinkermoda.com/habitos-consumo-ropa-espanoles/>

98. Fotografia sobre els tints utilitzats extreta d'Opción bio:

<http://opcionbio.es/blog/es/2012/04/24/contaminacion-de-la-industria-textil-%C2%BFhay-soluciones/>

99. Fotografia sobre els esprais utilitzats extreta d'Iagua: <https://www.iagua.es/blogs/xaviduran-ramirez/reducir-70-consumo-agua-fabricacion-tejanos>

100. El tint més contaminant segons El País:

https://elpais.com/elpais/2018/02/13/buenavida/1518549482_475577.html

101. Substàncies químiques segons l'OCU: <https://www.ocu.org/salud/bienestar-prevencion/informe/toxicos-ropa>

102. Materials perjudicials segons Surfer Rule: <https://www.surferrule.com/contaminacion-fibras-sinteticas/>

103. El polièster segons Slow Fashion Next:

<https://www.slowfashionnext.com/blog/2014/09/02/polyester-dejame-pensarmelo/>

104. El raió segons Los replicantes: <https://www.losreplicantes.com/articulos/microplasticos-tejidos-contaminantes-lado-oscuro-ropa-vegana/>

105. El cotó segons la revista Circle: <https://www.revistacircle.com/2018/10/17/cuantos-litros-de-agua-se-consumen-para-fabricar-unos-vaqueros/>

- 106. El consum d'aigua del cotó segons Ester Xicota:** <https://www.esterxicota.com/revision-consumo-de-agua-del-algodon/>
- 107. El mar aral segons la BBC publicat per Iagua:** <https://www.iagua.es/blogs/xavi-duran-ramirez/reducir-70-consumo-agua-fabricacion-tejanos>
- 108. Els pesticides del cotó segons EcoPortal:** <https://www.ecoportel.net/videos2/ciclo-vida-una-camiseta/>
- 109. La despesa d'aigua en algunes peces segons el diari Expansión:**
<https://www.expansion.com/2013/04/25/empresas/distribucion/1366907722.html>
- 110. El consum d'aigua segons Iresiduo:** <https://iresiduo.com/noticias/espana/fundacion-conama/18/11/08/cifras-desperdicio-textil-alrededor-90-residuos-textiles>
- 111. La moda sostenible i els consumidors segons Slow Fashion Next publicat per El Español:**
https://www.lespanol.com/corazon/estilo/moda/20170524/218478549_0.html
- 112. Criteris en els que es basa la moda sostenible segons Armario Buen Fondo:**
<https://unarmarioconbuenfondo.com/que-es-moda-sostenible/>
- 113. La durabilitat de les peces sostenibles segons La Vanguardia:**
<https://www.lavanguardia.com/vivo/20171219/433743906285/moda-sostenible-etica-compras-brl.html>
- 114. Allargar el cicle de vida de les peces segons Slow Fashion Next publicat per El País:**
https://elpais.com/elpais/2019/02/22/buena-vida/1550847624_210966.html
- 115. Accions sostenibles de les empreses segons l'ABC:** https://www.abc.es/economia/abci-averigua-donde-termina-bolsa-ropa-usada-no-quieres-201901250345_noticia.html
- 116. Campanya Detox de Greenpeace segons El Espectador:**
<https://www.lespectador.com/noticias/medio-ambiente/por-que-la-industria-textil-es-la-mas-contaminante-despues-del-sector-petrolero-articulo-805061>
- 117. Aliança de les Nacions Unides sobre la Moda Sostenible segons Prevención digital:**
<https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2019/08/27/luchar-contr-fast-fashion-o-como-evitar-que-se-tiren-basura-mas-16000-toneladas-ropa-ano>
- 118. El futur de l'slow fashion segons el diari Expansión:**
<https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.htm>
- 119. Generacions disposades a comprar moda sostenible segons l'informe d'Euromonitor publicat per Global Kam Consultores Retail:** <https://globalkamconsultoresretail.com/los-nuevos-habitos-de-consumo/>
- 120. Perfil del consumidor sostenible segons la OCU:** <https://www.ocu.org/consumo-familia/consumo-colaborativo/informe/moda-sostenible>

5. ANÀLISI DE L'EMPRESA

- 121. Desigual segons Moda.es:** <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

122. Disminució de les vendes segons Ràdio Intereconomia:

<https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-augela-competencia-20170317-0841/>

123. Disminució de les vendes segons Merca2: <https://www.merca2.es/desigual-cambio-logo-ventas/>

124. Tancament de botigues segons Modaes: <https://www.modaes.es/empresa/desigual-desploma-su-beneficio-un-93-en-2018-pero-recupera-en-el-primer-semester.html>

125. Tancament de botigues segons La Voz Pópuli: https://www.vozpopuli.com/economia-y-finanzas/empresas/Desigual-millones-encadena-caida-ventas_0_1115888567.html

126. Les vendes segons La Vanguardia:

<https://www.lavanguardia.com/vida/20180309/441371970293/desigual-gana-47-millones-un-33-menos-y-encadena-3-anos-de-caida-de-ventas.html>

127. La transformació del producte segons Fashion United:

<https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

128. El target segons Modaes: <https://www.modaes.es/empresa/desigual-nueva-vuelta-de-tuerca-menos-chula-mas-joven-y-meyer-al-frente.html>

129. El target segons Fashion Network: <https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

130. Nova oficina del client segons Radio Intereconomia:

<https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-augela-competencia-20170317-0841/>

131. Nou departament creatiu segons Modaes: <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

132. El producte segons Modaes: <https://www.modaes.es/back-stage/desigual-se-desigualiza-un-producto-para-todos-los-publicos-para-ser-el-gigante-de-eurazeo.html>

133. L'estil segons Fashion United: <https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

134. L'estil i el patronatge segons Modaes: <https://www.modaes.es/back-stage/alberto-ojinaga-desigual-el-objetivo-de-los-mil-millones-siempre-ha-estado-aunque-ahora-se-acerca-mas-al-2021.html>

135. Les col·leccions segons Radio Intereconomia:

<https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-augela-competencia-20170317-0841/>

136. Categories de producte segons Desigual: <https://www.desigual.com>

137. Col·laboració amb Ecoalf segons Fashion Network:

<https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

138. Preus respecte qualitat segons Radio Intereconomia:

<https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

139. Campaña Forward is Coming segons La Publicidad: <https://lapublicidad.net/una-campana-del-reves-para-una-marca-al-reves/>

140. Campaña Forwards is Coming segons Control Publicidad:

<https://controlpublicidad.com/campanas-publicitarias/desigual-da-la-vuelta-a-su-logo-y-lanza-una-campana-al-reves/>

141. Campaña Forwards is Coming segons Marketing News:

<https://www.marketingnews.es/marcas/noticia/1133116054305/desigual-da-vuelta-imagen-conquistar-jovenes.1.html>

142. Spot de la campaña Forwards is Coming segons La Publicidad:

<https://lapublicidad.net/desigual-lanza-la-campana-forwards-is-boring/>

143. Spot primavera-estiu 2019: <https://www.youtube.com/watch?v=x4ruq3T7iq0>

144. Spot Exotic Jeans tardor-hivern 2017: https://www.youtube.com/watch?v=HxpPtp_4yeI

145. Spot Exotic Jeans tardor-hivern 2015: <http://www.anuncioshd.com/2015/09/cancion-anuncio-desigual-exotic-jeans.html>

146. Representant de la marca Princess Nokia segons El País Smoda:

<https://smoda.elpais.com/moda/actualidad/princess-nokia-rapera-imagen-desigual/>

147. Patrocini de Sónar segons Sónar: <https://sonar.es/es/2020/noticias/acciones-de-los-patrocinadores-de-sonar-2019-en-el-festival>

148. Patrocini de Sónar segons Fashion Network:

<https://es.fashionnetwork.com/news/Desigual-revisa-su-estrategia-y-presenta-su-nueva-identidad,1108934.html>

149. L'actualització de la web segons Fashion United:

<https://fashionunited.es/noticias/moda/nueva-era-para-desigual-nuevo-logo-nueva-ropa/2019061830489>

150. Marketing de guerrilla segons Modaes: <https://www.modaes.es/back-stage/alberto-ojinaga-desigual-el-objetivo-de-los-mil-millones-siempre-ha-estado-aunque-ahora-se-acerca-mas-al-2021.html>

151. 080 Barcelona Fashion segons El Periódico:

<https://www.elperiodico.com/es/gente/20160112/mango-desigual-abandonan-pasarela-080-barcelona-fashion-4810873>

152. Desfilades a Mercedes-Benz Fashion Week Madrid segons Europapress:

<https://www.europapress.es/madrid/ifema-00444/noticia-mercedes-benz-fashion-week-vuelve-promocionar-moda-made-in-spain-69-edicion-20190123174321.html>

153. Botiga madrilenya segons Heraldo: <https://www.heraldo.es/noticias/ocio-cultura/2017/02/16/desigual-abre-madrid-fashion-week-con-evento-tienda-imagen-callao-1159601-1361024.html>

154. Inauguració de la Flagship Store segons Fashion United:

<https://fashionunited.es/noticias/retail/desigual-inaugura-flagship-store-en-barcelona/2019071930790>

155. Flagship Stores segons Modaes: <https://www.modaes.es/empresa/desigual-prosigue-su-transformacion-renovara-cinco-flagships-en-europa-en-2019.html>

156. La tecnologia en les Flagship Store segons Fantasticmag:

<https://www.fantasticmag.es/new-desigual/>

157. El disseny de les noves Flagship Store segons Merca2: <https://www.merca2.es/desigual-cambio-logo-ventas/>

158. Les botigues convencionals segons Intereconomia:

<https://intereconomia.com/noticia/empresas/desigual-eleva-la-caida-ingresos-al-8-ante-auge-la-competencia-20170317-0841/>

6. ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA**159. La competència directa primària de Desigual segons el diari Expansión:**

<https://www.expansion.com/fueradeserie/moda-y-caprichos/2019/04/26/5cac8aea268e3e2d768b459d.html>

160. La competència directa primària de Desigual segons Mercasa:

https://www.mercasa.es/media/publicaciones/243/1534086521_Moda_en_espana_DYC_153_150px.pdf

161. La competència directa secundària de Desigual segons La Vanguardia:

<https://www.lavanguardia.com/economia/20170317/42962377913/desigual-factura-beneficio.html>

6.1. COMPETÈNCIA DIRECTA**162. Join Life de Zara segons El País:**

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/07/11/companias/1562869421_458772.html

163. Les condicions en què es basa Join Life segons El Español:

https://www.lespanol.com/economia/empresas/20171123/264224606_0.html

164. Col·lecció microcàpsula de Zara segons MaxCenter:

<https://www.maxcenter.com/lifestyle/articles/coleccion-zara-tejidos-reciclados/>

165. La distribució de Zara segons El País:

https://elpais.com/elpais/2017/03/14/media/1489510723_771857.html

166. Les bosses de Zara segons Inditex: <https://www.inditex.com/es/comprometidos-con-el-medio-ambiente/closing-the-loop/recoger-reutilizar-reciclar>

167. Mango Committed Primavera/Estiu 2017 segons la revista Marie Claire:

<https://www.marie-claire.es/moda/actualidad/fotos/mango-lanzara-una-coleccion-ecologica-en-marzo>

168. L'objectiu de Mango Committed segons notes de premsa de Mango:

<https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed> 26394

169. Col·laboracions per fabricar Mango Committed segons la revista Stilo:

<https://www.stilo.es/moda/mango-moda-sostenible-da-paso>

170. Mango Committed d'home segons la revista Ella Hoy:

<https://www.ellahoy.es/moda/fotos/mango-committed-fotos-de-la-coleccion> 21625.html#3

171. Bordats personalitzats segons notes de premsa de Mango:

<https://press.mango.com/es/la-marca-personaliza-las-prendas-de-su-coleccion-mango-committed> 27091

172. Els preus de Mango Committed 2018 segons la revista Elle:

<https://www.elle.com/es/moda/compras-elle/g23882022/mango-committed-nueva-coleccion/>

173. Els preus de Mango Committed segons Fashion United:

<https://fashionunited.es/noticias/moda/mango-renueva-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-con-mango-committed/2018101728679>

174. Programa de fidelització de Mango segons notes de premsa de Mango:

<https://press.mango.com/es/mango-lanza-mango-likes-you-un-club-de-fidelizacion-omnicanal-que-apuesta-por-las-experiencias> 71373

175. La distribució de Mango segons Modaes: <https://www.modaes.es/empresa/mango-se-acerca-a-las-130-franquicias-en-espana-con-cinco-nuevas-aperturas.html>**176. Models de la campanya 2017 segons notes de premsa de Mango:**

<https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed> 26394

177. Models de la campanya 2018 segons la revista Elle:

<https://www.elle.com/es/moda/compras-elle/g23882022/mango-committed-nueva-coleccion/>

178. Comunicació de Mango Committed en notes de premsa segons Mango:

<https://press.mango.com/es/mango-reduce-en-casi-4-millones-de-litros-el-consumo-de-agua-en-la-produccion-de-sus-vaqueros> 73741

179. Publicacions d'Instagram segons La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/de-moda/moda/20190410/461579763037/mango-programa-likes-premiara-clientes-reciclen-moda-sostenible.html>**180. El programa de sostenibilitat Take Action de Mango segons Compromisorse:**

<https://www.compromisorse.com/responsabilidad-social/moda-y-belleza/mango/>

181. Projecte Detox Greenpeace segons a revista Marie Claire: <https://www.marie-claire.es/moda/actualidad/fotos/mango-lanzara-una-coleccion-ecologica-en-marzo>**182. Projecte Second Chances segons la revista Stilo:** <https://www.stilo.es/moda/mango-moda-sostenible-da-paso>**183. Projecte Second Chances segons Modaes:** <https://www.modaes.es/empresa/mango-sigue-los-pasos-de-inditex-y-hm-y-lanza-un-plan-de-sostenibilidad.html>

184. La destinació de la roba dels contenidors segons Fashion United:

<https://fashionunited.es/noticias/moda/mango-renueva-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-con-mango-committed/2018101728679>.

185. Tonelades de roba recollida segons notes de premsa de Mango:

https://press.mango.com/es/mango-continua-su-apuesta-por-la-sostenibilidad-y-lanza-la-segunda-coleccion-de-mango-committed_26394

186. La producció de Reconsider segons Tendam:

<https://www.tendam.es/2018/09/07/springfield-lanza-reconsider/>

187. La distribució del grup Tendam segons Modaes:

<https://www.modaes.es/empresa/grupo-cortefiel-abre-un-flagship-store-springfield-en-lisboa.html>

188. La distribució d'Springfield segons Tendam: <https://www.tendam.es/nuestras-marcas/springfield/>**189. Els protagonistes de la campanya Reconsider 2019 segons la revista Elle:**

<https://www.elle.com/es/moda/tendencias/a28895852/maria-pombo-otono-springfield-tendencia/>

190. L'inici de Conscious d'H&M segons Tendencias: <https://www.tendencias.com/noticias-de-la-industria/zara-se-suma-a-la-moda-sostenible-con-su-nueva-linea-join-life>**191. Els teixits de Conscious segons la revista d'H&M:**

https://www2.hm.com/es_es/mujer/catalogo-por-categoria/autumn-conscious-collection-2019.html

192. La distribució d'H&M segons El Confidencial:

https://www.elconfidencial.com/empresas/2018-09-27/h-m-textil-moda-venta-online-consumo_1621717/

193. La distribució de Conscious segons la revista Woman:

<https://www.woman.es/moda/tendencias/hm-conscious-exclusive-prendas-looks-influencers?foto=1#galeria-42434-2341350>

194. La campanya publicitària de Conscious segons el Twitter d'H&M:

<https://twitter.com/hmespana/status/1115903533407264769>

195. L'esdeveniment de Conscious segons Neo2: <https://www.neo2.com/coleccion-sostenible/>**196. Les etiquetes de Conscious segons la revista d'H&M:**

https://www2.hm.com/es_es/life/culture/inside-h-m/h-m-autumn-conscious-collection-2019.html

6.2. COMPETÈNCIA INDIRECTA**197. Les peces sostenibles de Zalando segons Pinkermoda:** <https://pinkermoda.com/zalando-pequenos-pasos-moda-sostenible/>

7. TARGET

198. Els valors de la generació Millennial i X segons La Vanguardia:

<https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

199. Característiques de la generació Millennial i X segons Iberdrola:

<https://www.iberdrola.com/talento/generacion-x-y-z>

200. El poder adquisitiu de la generació Millennial segons Modaes:

<https://www.modaes.es/back-stage/millennials-mas-gasto-y-menos-poder-adquisitivo-que-generaciones-antiores.html>

201. Característiques de la generació X segons la UOC: <http://economia-empresa.blogs.uoc.edu/marqueting/millennials-vs-generacionx/>

12. MARKETING MIX

12.1. PRODUCTE

209. Tendències de moda segons WSGN publicat per l'Ajuntament d'Elx:

<http://www.elche.es/2019/10/la-moda-llega-a-elche-con-las-tendencias-que-marcaran-la-primavera-verano-2021/>

210. Tendències de moda segons WSGN publicat per Pinkermoda:

<https://pinkermoda.com/aec-wgsn-tendencias-pv-2021/>

211. Tendències de moda segons WSGN publicat per Noticiero Tèxtil:

<https://noticierotextil.net/calzado/la-asociacion-de-componentes-presenta-las-tendencias-para-la-primavera-verano-2021>

212. Tendències de moda segons Lafayette: <https://www.lafayettefashion.com.co/blog-moda/cazando-tendencias/manos-a-la-obra-informe-de-tendencias-primavera-verano-2021-de-lafayette/>

213. Tendències en colors i estampats segons What Next Trend Research publicat per Pinterest: <https://www.pinterest.es/priyachander04/2021-spring-summer/>

214. Tendències en colors i estampats segons Esme: <https://www.esme.es/tenemos-las-tendencias-de-color-de-la-temporada-primavera-verano-2021/>

215. Tendències en colors i estampats segons un projecte de Savannah College (inspiració WSGN): https://issuu.com/josie_chan/docs/scad_spring2019_fash419_color_trend

216. Teixits sostenibles segons Planeta Moda: <http://planetamoda.org/fibras-organicas/>

217. Teixit de cafè segons La joya del café: <https://www.lajoyadelcafe.com/ropa-de-cafe/>

12.4. COMUNICACIÓ

218. Fundació Humana: <https://www.humana-spain.org/que-hacemos/medio-ambiente/>

219. Fundació WWF:

https://www.wwf.es/colabora/empresas_por_el_planeta/cien_empresas_por_los_bosques/

220. Paper reciclat FSC: <https://blog.digitalpapel.com/papel-reciclado-o-con-certificado-fsc/>

221. Paper reciclat FSC Reciclat: <https://blogs.elpais.com/eco-lab/2011/04/el-lío-de-sellos-ambientales-para-una-simple-hoja-de-papel.html>

13. CONTROL I AVALUACIÓ**13.2. PRESSUPOST I ROI (referència 223)**

Cartell per botigues d'Imprimaonline: <http://www.imprimaonline.com/es/presupuesto-online/carteles/>

Canyes de bambú d'Opentiendas: <https://bambu.opentiendas.com/tienda/palos-y-canas-de-bambu/cana-bambu-natural-decoracion-1>

Torratxa per bambú de Leroy Merlin: <https://www.leroymerlin.es/jardin-terrazas/macetas-jardineras/macetas-exterior>

Tablet Huawei de Mediamarkt: <https://www.mediemarkt.es/es/product/tablet-huawei-mediapad-t5-32-gb-oro-wifi-10-1-full-hd-3-gb-ram-kirin-659-android-1465076.html?gclid=Cj0KCQiA7OnxBRCNARIsAIW53B9K-BX9QhFvRGzhtEl1ZxkrR3ZtJVi INYq2GKIhp4 pebUEbKnOfEaApjEALw wcb&gclsrc=aw.ds>

Suport de peu per tablets de Tablet Display Stand Shop:

<https://www.tabletdisplaystandshop.com/es/bravour-soporte-de-piso-para-tablets-entre-9-11-pu.html?source=googlebase&gclid=Cj0KCQiA7OnxBRCNARIsAIW53B-KkjLckS9EuUcrqojWiqhEQH03Kf87wz41Vt0EvegkhlSZPw35j2IaAuFLEALw wcb>

Catàlegs reciclats d'Imprentaonline:

<https://imprentaonline.laimprentacg.com/es/producto/18-imprimir-catalogos-tapa-blanda>

Suport catàleg de bambú d'Ikea: <https://www.ikea.com/es/es/p/vivalla-soporte-tablet-chapa-bambu-10401484/>

Bosses de paper reciclat de Biopack Systems: <https://www.biopacksystems.com/bolsas-ecologicas/bolsas>

Díptics reciclats FSC de Copytop: https://copytop.es/publicidad-grafica/dipticos-y-tripticos-1454#/plegado_dipticos_y_tripticos-1_pliego_diptico/cantidad_dipticos_y_tripticos-1000/modelos_de_dipticos_y_tripticos-a4_140gr_cyclus_offset_reciclado

Lloguer de televisor i suport de peu de Sonority: <https://sonority.es/alquiler/pantallas-led-television/>

Vasos de cartró de Monouso: <https://www.monouso.es/vasos-carton-bebida-fria-211>

Bidons de llimonada de Moka Catering: <http://www.mokacatering.com/navidad/limonada-natural/37>

Cartell exposició de peu d'Amazon: <https://www.amazon.es/Soporte-soporte-carteles-espect%C3%A1culos->

publicidad/dp/B07GWPM1ZX/ref=asc_df_B07GWPM1ZX/?tag=googshopes-21&linkCode=df0&hvadid=326597856228&hvpos=&hvnetw=g&hvrnd=17804891441005440737&hvpone=&hvptwo=&hvqmt=&hvdev=c&hvdvcmld=&hvlocint=&hvlocphy=20270&hvtargid=pla-615383267976&psc=1