

UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Facultad de Comercio, Turismo y Ciencias Sociales Jovellanos

TRABAJO FIN DE GRADO GRADO EN COMERCIO Y MARKETING

INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR DE LA MODA
ASTURIANA

INTERNATIONALIZATION OF THE ASTURIAN FASHION
SECTOR

AUTOR: Nerea Ordiales Santirso

Gijón, 25 de junio de 2023

RESUMEN

El presente TFG tiene como objetivo aportar una perspectiva global sobre el proceso de internacionalización de las marcas de moda asturianas, así como el papel llevado a cabo por asociaciones e iniciativas regionales enfocadas en el impulso de éstas a su promoción en mercados extranjeros.

Para su consecución, se elabora un análisis previo del sector partiendo del ámbito internacional y nacional con la intención de poner en contexto el panorama actual de la industria, para obtener posteriormente una visión completa de la situación de la moda en Asturias, mediante la aportación de datos económicos y empresariales de cada uno de ellos.

Por último, se realiza un estudio de las principales estrategias utilizadas por empresas del sector de la moda para su internacionalización, y a continuación se trata la aportación ofrecida por diferentes asociaciones de promoción exterior, ejemplificando ambas a través de casos reales de marcas asturianas de la industria.

Palabras clave: Sector moda, internacionalización, promoción exterior, mercados extranjeros, asociaciones

ABSTRACT

The objective of this TFG is to provide a global perspective on the internationalization process of Asturian fashion brands, as well as the role carried out by associations and regional initiatives focused on promoting them in foreign markets.

In order to achieve it, a prior analysis of the sector is prepared starting from the international and national scope with the intention of putting the current panorama of the industry in context, to subsequently obtain a complete vision of the fashion situation in Asturias, through the contribution of economic and business data of each of them.

Finally, a study of the main strategies used by companies in the fashion sector for their internationalization is carried out, and later the contribution offered by different foreign promotion associations is discussed, exemplifying both through real cases of Asturian brands in the industry.

Keywords: Fashion industry, internationalization, foreign promotion, foreign markets, associations

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. CONTEXTUALIZACIÓN	7
2.1. EL SECTOR DE LA MODA EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL.....	7
2.1.1 Contexto de la situación general en el sector	7
2.1.2. Las dos cunas de la moda: París y Nueva York. Cifras de negocio	9
2.2. EL SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA.....	11
2.3. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA MODA ASTURIANA EN EL ÁMBITO NACIONAL Y LOCAL	14
3. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MODA ASTURIANA.....	18
3.1. ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	18
3.1.1. El caso de las empresas asturianas.....	21
3.2. INFLUENCIA DE LAS ASOCIACIONES DE PROMOCIÓN INTERNACIONAL.....	25
3.2.1. MARCA ModaEspaña.....	26
3.2.2. ADYMO y MODaSTURIAS.....	29
3.3.3. El caso de las empresas asturianas.....	31
4. CONCLUSIONES.....	37
5. BIBLIOGRAFÍA	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Facturación anual por sectores a nivel global 2020.....	7
Figura 2: Ingresos comercio electrónico de moda en el mundo (en millones de euros).	9
Figura 3: Aportación del sector moda al PIB 2015-2021	11
Figura 4: Variación interanual ventas industria de la moda española 2007-2022	12
Figura 5: Evolución número de trabajadores en establecimientos textiles 2008-2021 .	12
Figura 6: Evolución del número de empresas 2012-2021	13
Figura 7: Evolución comercio exterior de España en el sector textil 2000-2022	13
Figura 8: Facturación por CCAA en 2021 (en %)	15
Figura 9: Evolución comercio exterior de Asturias en el sector textil 2000-2022	17
Figura 10: Estructura plan de internacionalización	18
Figura 11: Ventas Mamatayoe por áreas geográficas	22
Figura 12: Campaña de etiquetado ModaEspaña	28
Figura 13: Actividades de Asturex para la promoción internacional	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ranking 10 principales países de origen y destino del comercio internacional del sector textil en España, 2022	14
Tabla 2: Facturación, número de trabajadores y empresas en el sector de la moda en Asturias 2021-2015.....	16
Tabla 3: Ranking 10 principales países de origen y destino del comercio internacional del sector textil en Asturias 2021	17

1. INTRODUCCIÓN

La internacionalización constituye un proceso altamente influyente en el desarrollo y el futuro de las empresas. Hoy en día, los cambios producidos en el panorama empresarial han supuesto una motivación en prácticamente todos los sectores para plantearse la necesidad de iniciar este proceso y competir en los mercados internacionales.

Sin embargo, es un proceso que concentra un gran esfuerzo para las empresas, pues se deben de definir y cotejar aspectos muy diversos para llevar a cabo una política de internacionalización adecuada, abarcando tanto conocimientos teóricos como prácticos.

Esto adquiere una mayor dificultad cuanto mayores son las barreras, suponiendo la ubicación un condicionante directo del proceso, pues dentro de un mismo país existen zonas en las que los recursos y las expectativas de crecimiento son menores, sobre todo dependiendo del sector. Este es el caso de la moda, que, al ser un mercado con una alta competitividad, ciertas zonas con menor proyección internacional, siendo este el caso de Asturias, se encuentran con una clara desventaja frente a grandes empresas de la industria, por estar el mercado regional constituido en su mayoría por PYMEs que sufren limitaciones en el acceso a recursos.

Por ello, existen ciertas organizaciones tanto a nivel nacional como regional que intentan ayudar a esas empresas que tienen un acceso más restringido al panorama internacional mediante la oferta de diferentes servicios como formación, becas, asesoramiento jurídico o impulsos al exterior a través de programas e iniciativas de promoción internacional, como es el caso de Asturex.

Este estudio se va a centrar en materia de internacionalización de la moda local asturiana, explorando su influencia en el panorama nacional, así como analizando en profundidad el sector, partiendo del contexto global hasta llegar al caso particular de Asturias, y por último, detallando el proceso de internacionalización de las empresas de la región y el papel de entidades como la citada previamente. Todo esto se verá ejemplificado a lo largo del trabajo a través de diferentes casos de marcas asturianas representativas del sector.

2. CONTEXTUALIZACIÓN

2.1. EL SECTOR DE LA MODA EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL

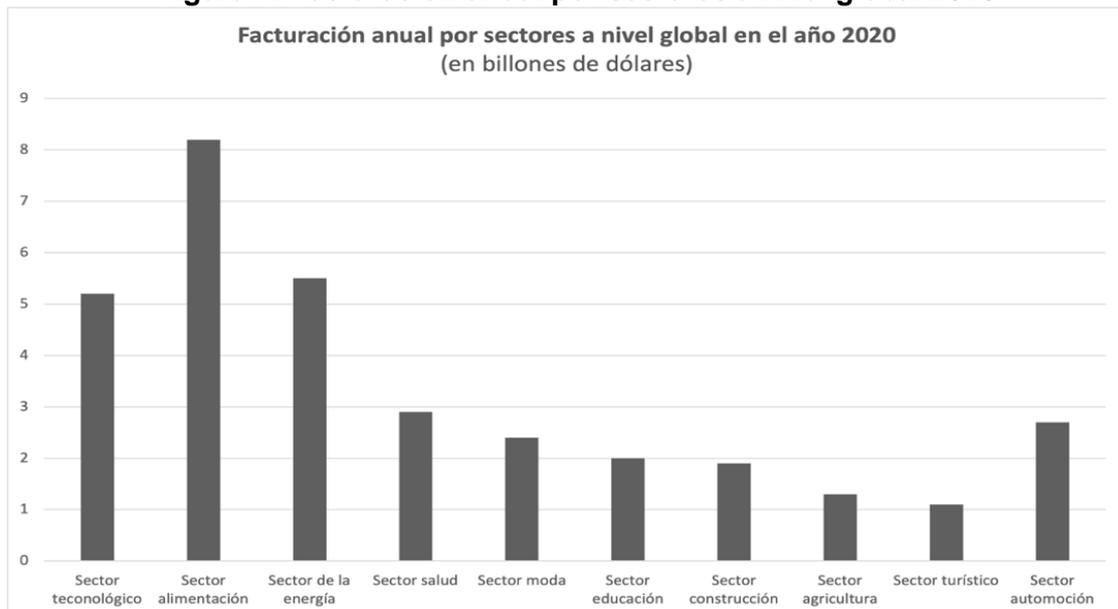
2.1.1 Contexto de la situación general en el sector

El sector de la moda forma parte de las industrias más relevantes a nivel global por ser uno de los negocios que más riqueza aporta a la economía mundial, y que presenta numerosas oportunidades a la par que desafíos, ya que se enfrenta a un proceso constante de innovación impulsado por factores como las nuevas tecnologías, nuevos modelos productivos, el cambio en los hábitos de consumo, la sostenibilidad...

A día de hoy, la industria textil juega un papel muy importante en el progreso tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo, convirtiéndose en un estímulo al cambio de las economías y sociedades mundiales, siendo “un medio para mejorar la vida de las personas, crear empleos y elevar los niveles de vida” (Organización Mundial del Comercio, s.f.). Este papel que juega la moda se debe al destacable peso que tiene el sector a nivel global, aportando un 2% sobre el PIB mundial, generando alrededor de 3 billones de dólares, y más de 300 millones de puestos de trabajo (Gipuzkoa Green Fashion, 2021).

Para recalcar esta relevancia del sector, en la Figura 1 se muestra una comparativa de las cifras de negocio de diferentes sectores en términos de facturación, definiendo esto de una forma más objetiva.

Figura 1: Facturación anual por sectores a nivel global 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de Statista

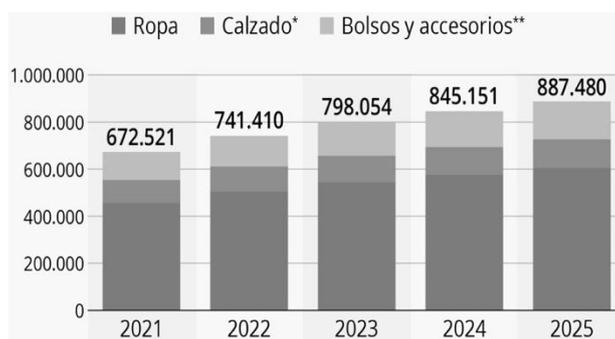
Aunque la industria de la moda no se encuentre dentro de las tres de mayor generación económica, su facturación anual resulta superior a la de otros sectores que son primordiales en la sociedad, como es la educación, clarificando el peso real de la moda en la economía mundial. Además, por esta gran capacidad económica, las empresas líderes del sector poseen un gran valor de marca, adentrándose algunas de ellas en el ranking de las 30 empresas en base a este factor, tales como Louis Vuitton, Nike o Hermes (Statista, 2022).

Uno de los factores que ha influido en este peso que posee el sector en la economía mundial ha sido el desarrollo de las nuevas tecnologías. A causa de su auge, la inversión de las empresas del sector en la integración de estas en el negocio les supone algo prioritario, tanto para ganar fuerza en el panorama internacional como para aumentar su competitividad. Por ello, “en 2021 el valor de las 50 principales inversiones en tecnología relacionadas con la moda aumentó un 66% en comparación con 2019, sumando 16,2 billones de dólares” (McKinsey & Technology, 2022).

En este sentido, uno de los avances que más ha aportado en materia de internacionalización es el *ecommerce*. El sector de estudio ha sido uno de los principales impulsores a la innovación en esta materia, ofreciendo el comercio electrónico como un medio a través del cual abrirse a mercados de otros países. Su máxima evolución tuvo lugar en el periodo de crisis de 2020, donde fue fundamental, transformándose en una época de desarrollo en cuanto a nuevas tecnologías, puesto que las compras por internet se convirtieron en el principal recurso al que acudir en el momento, presentándose como una vía a través de la cual adquirir productos de múltiples marcas, nacionales y extranjeras, sin la necesidad de trasladarse al establecimiento físico.

Convirtiendo esto en datos, el gasto global en bienes online en 2021 sumaba más de 100 billones de dólares, con alrededor del 30% de los ingresos atribuidos a productos de moda (State of Fashion Technology Report, 2022), viéndose la cuota de mercado de la venta de moda online disparada a nivel internacional, y tal y como se aprecia en la Figura 2, las previsiones apuntan a un crecimiento continuado.

Figura 2: Ingresos comercio electrónico de moda en el mundo (en millones de euros)



Fuente: Statista (2021)

El comercio electrónico ofrece múltiples ventajas, sobre todo a pequeñas y medianas empresas del sector, proporcionando tanto a estas como a las grandes una mayor audiencia global, llegando así a un rango de clientes más amplio. Según el ICEX España Exportación e Inversiones, dentro de la Unión Europea en el año 2019 “un 71% de los compradores online hicieron pedidos a tiendas internacionales y el comercio transfronterizo se ha multiplicado por dos en relación con el doméstico” (ICEX, 2020). Además, estos compradores ponen más relevancia sobre factores como el precio o los tiempos de envío, en lugar de la nacionalidad de las tiendas online o los productos, constituyendo al comercio online como un factor que afecta de manera positiva a la internacionalización de las empresas del sector (ICEX, 2022).

2.1.2. Las dos cunas de la moda: París y Nueva York. Cifras de negocio

Para complementar el contexto general de la moda en el mundo, se presenta a continuación una panorámica general de dos de las históricas cunas internacionales de la moda: París y Nueva York.

Comenzando por lo más cercano, el sector de la moda en Francia es uno de los más importantes del mundo, y es característico por su elegancia y su legado en la historia. Alberga a los diseñadores de mayor renombre, tales como Chanel, Dior o Yves Saint Laurent, además de múltiples eventos y desfiles, como la Semana de la Moda de París, en la que el 50% de las marcas que se exhiben no son francesas, diferenciándola del resto como la de mayor proyección internacional. Es el mayor espectáculo de moda del mundo, y el más concurrido en ambas ediciones organizadas anualmente, generando más de 400 millones de euros anuales para la ciudad de París, teniendo en cuenta todas las exposiciones y eventos relacionados, y empleando a más de 180.000 personas.

Según el Instituto Francés de la Moda (IFM), la cifra de ventas internacionales de marcas y grupos de moda franceses asciende a 67.000 millones de euros, habiendo aumentado un 13% las importaciones en 2020 respecto del año anterior, y un 15% las exportaciones (IFM, 2020).

En cuanto al Producto Interior Bruto (PIB), la moda francesa aporta al país un 1,7% situándose por delante de sectores como el aeronáutico o el automovilístico, y genera un total de 580.000 puestos de trabajo directos, es decir, los relacionados con la producción, distribución, diseño o comercialización, y hasta un millón de manera indirecta (IFM, 2016).

A mayor distancia, otra de las sedes más icónicas para el mundo de la moda es Nueva York. En contraposición con París, la moda neoyorquina es diferenciada por su carácter emprendedor, su originalidad y su estilo; y ha sido la cuna de diseñadores de éxito como Calvin Klein, Marc Jacobs o Ralph Lauren, entre otros muchos. De acuerdo con la revista de moda Harper's Bazaar, su Fashion Week forma parte de las *big four*¹ del sector, junto con Milán, Londres y, como ya se ha comentado anteriormente, París. Es considerada la capital de la moda moderna, y ha sido pionera en la organización de este "*fashion show*" en el año 1943. Al año se realizan dos ediciones, las cuales crean un impacto económico total en la ciudad equivalente a 887 millones de dólares, y generan más de 170.000 puestos de trabajo (Harper's Bazaar, 2023).

De acuerdo con el Consejo de Diseñadores de Moda de América (CFDA), la industria de la moda de la ciudad genera más de 18.000 millones de dólares con el comercio al por menor, 72.000 millones al por mayor, y 8.000 millones en ventas de manufacturas al año, abarcando un 6% del total del empleo de la ciudad y aportando más de 2.000 millones de dólares en ingresos fiscales (CFDA, 2015).

A partir de este estudio se puede obtener una visión general de la influencia del sector de la moda en el contexto global, puesto que se esclarece por un lado, el peso que tiene éste en los mercados internacionales en base a la generación económica y la creación de puestos de trabajo, tanto a nivel general como particular para dos ubicaciones clave en el sector; y por otro, el impulso que ha supuesto esta industria en el desarrollo del comercio electrónico, siendo esta una vía en auge y permitiendo un mejor acceso al mercado internacional.

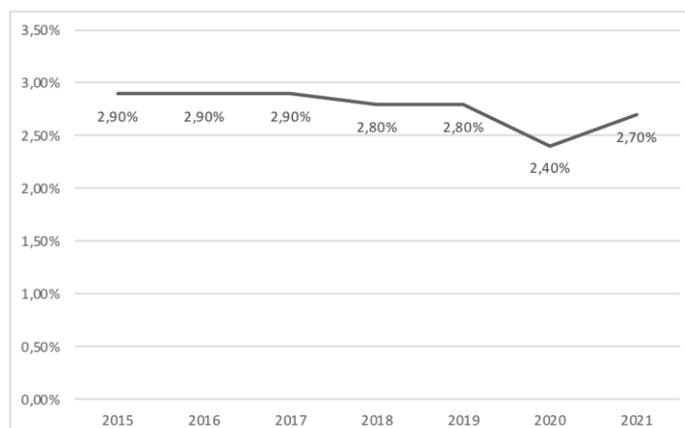
¹ Big four: término que hace referencia al grupo de empresas más importantes del mundo en el sector de la consultoría y auditoría (Prado, 2023, pg. 100).

2.2. EL SECTOR DE LA MODA EN ESPAÑA

El sector de la moda constituye uno de los pilares económicos y sociales del país. Como se ha citado anteriormente, es una industria característica por su dinamismo y su importancia también a nivel nacional, ya que España cuenta con grandes empresas reconocidas internacionalmente como Zara, una de las marcas de moda líderes más valiosas del mundo (Statista, 2022).

Actualmente, el sector de la moda es un componente muy significativo para el país en términos económicos. Si bien es cierto que el comercio fue uno de los sectores más afectados durante la pandemia de coronavirus en el año 2020, la industria de la moda inició un proceso de recuperación progresivo que le ha permitido alcanzar niveles similares, aunque todavía inferiores a las cifras pre-pandemia, viéndose esto reflejado en el PIB que aporta el sector al país cada año, tal y como se muestra en la Figura 3.

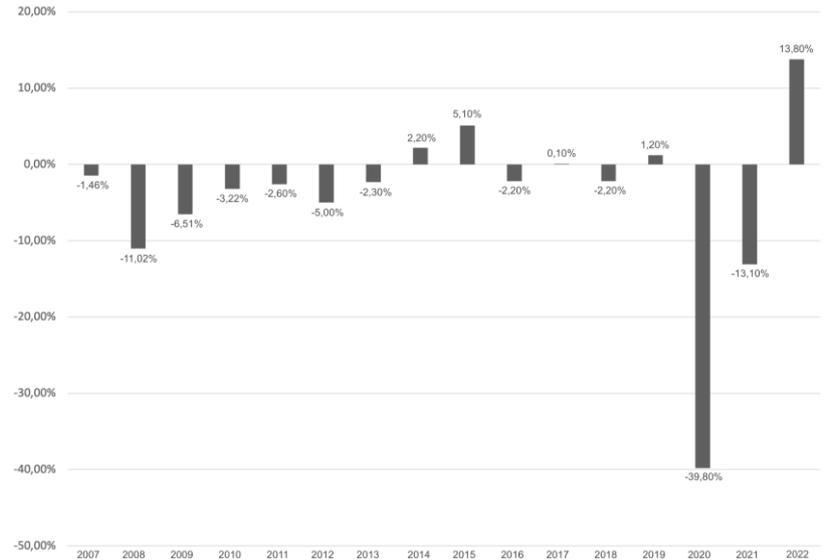
Figura 3: Aportación del sector moda al PIB 2015-2021



Fuente: elaboración propia a partir de Informe Económico de la Moda en España (2016-2022)

El sector ya había experimentado un descenso significativo en términos de ventas durante el primer periodo de crisis económica, como puede observarse en la Figura 4. Esta caída había sido la mayor hasta el momento, además de que su recuperación fue lenta y gradual tanto por su extensión en el tiempo como por sus consecuencias en la economía española. Sin embargo, con la llegada de la pandemia de Covid-19, el sector de la moda experimentó el mayor declive de los últimos 15 años. En el año 2020 sufrió un desplome de casi el 40% con relación al año anterior, y en 2021, aunque se experimentó un menor descenso, lo que deja entrever cierta mejora, volvió a bajar un 13% respecto del 2020. Pese a este aparente derrumbe en las ventas, 2022 resultó ser un año de sanación, incrementándose en un 13,8%, solventando así la caída de los años anteriores.

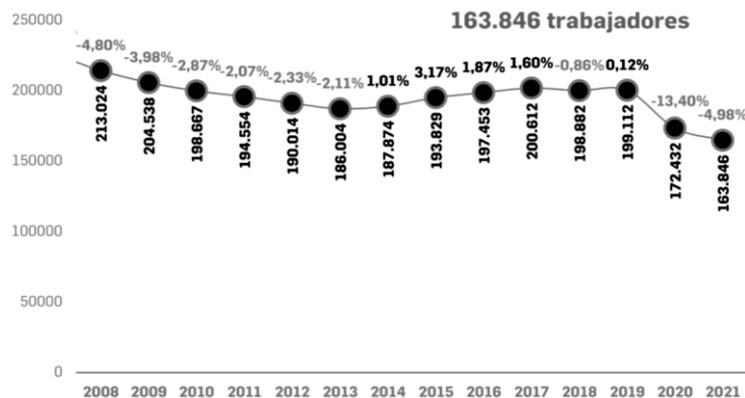
Figura 4: Variación interanual ventas industria de la moda española 2007-2022



Fuente: Modaes (2023)

El peso del sector en el empleo también se vio afectado por este primer periodo de crisis, que no comenzó a recuperarse hasta el año 2014, tal y como se muestra en la Figura 5. Sin embargo, experimenta su mayor caída en el año 2020, no llegando a alcanzar los niveles que suponía al comienzo del primer periodo de crisis, sumando en el año 2021 un total de 163.846 empleados.

Figura 5: Evolución número de trabajadores en establecimientos textiles 2008-2021

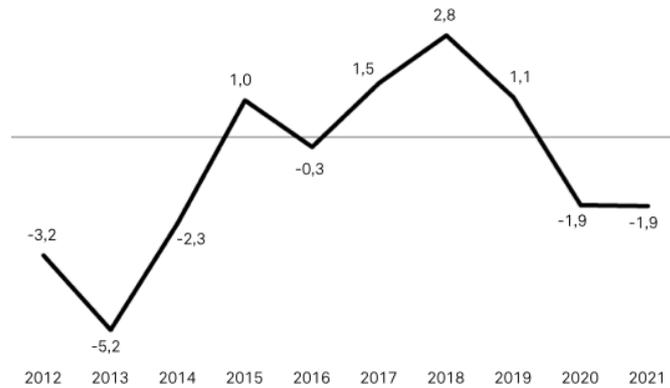


Fuente: Acotex (2021)

Esto vendría directamente explicado en relación con la evolución del número de empresas en activo en el sector representado en la Figura 6, que pese a haber alcanzado su máximo en 2018, este índice sigue una tendencia continua decreciente, reduciéndose durante el ejercicio de 2020 un 1,9%, al igual que el año anterior. En 2021, el número total de sociedades pertenecientes al sector que se encuentran en

activo corresponde exactamente a 19.729 empresas, habiendo sido cerradas un total de 759 en dos años. (Modaes, 2022).

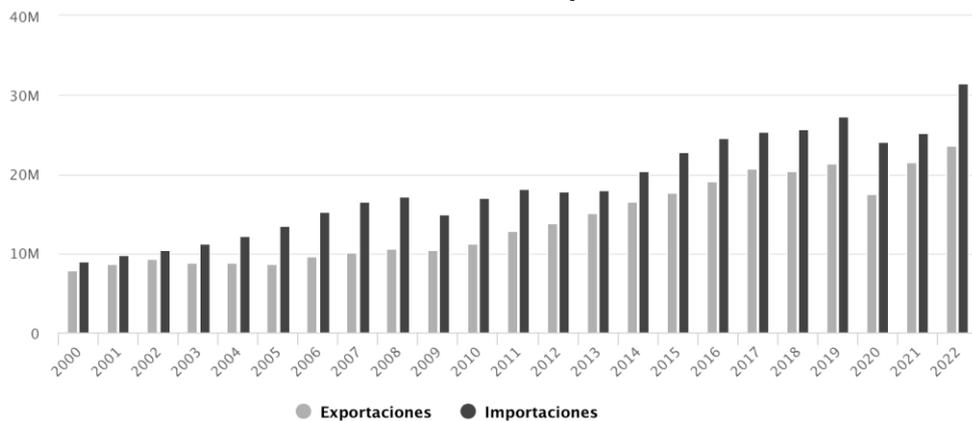
Figura 6: Evolución del número de empresas 2012-2021



Fuente: Modaes (2022)

En cuanto a comercio internacional, podemos observar en la Figura 7 la evolución del comercio exterior en un periodo de tiempo en el que se recogen ambas crisis sufridas por el país, se aprecia que en España predomina el carácter importador frente al exportador, pues la compra de productos al extranjero viene siendo superior al de las ventas a otros países desde principios de siglo.

Figura 7: Evolución comercio exterior de España en el sector textil 2000-2022



Fuente: ICEX (2023)

Esto se puede traducir en que el comercio internacional ha cobrado peso con el paso de los años debido a la evolución de la globalización y los mercados, predominando en España un déficit comercial que se ha visto incrementado en el último periodo debido a la pandemia de coronavirus, pues el carácter importador del que se hablaba anteriormente se ha potenciado frente a las exportaciones, que llevan un proceso de recuperación más lento.

Respecto al origen y destino de la compraventa de productos del sector textil, la Tabla 1 muestra que las exportaciones realizadas por España en el año 2022 se concentran principalmente en países de la Unión Europea como Francia, Italia y Portugal, sumando más de 23.500.000 de euros en el conjunto de exportaciones del territorio, mientras que las importaciones más significativas vienen de países asiáticos, especialmente de China, principal productor de textiles del mundo, habiendo importado productos por más de 31.500.000 de euros.

Tabla 1: Ranking 10 principales países de origen y destino del comercio internacional del sector textil en España, 2022

País destino	Exportaciones	País origen	Importaciones
Francia	3.837.287,17 €	China	7.478.328,14 €
Italia	2.800.059,57 €	Bangladesh	3.929.178,43 €
Portugal	2.049.592,59 €	Turquía	3.420.971,80 €
Alemania	1.732.980,48 €	Italia	2.364.822,30 €
Marruecos	1.434.245,36 €	Marruecos	1.955.774,22 €
Polonia	1.380.487,02 €	Pakistán	1.330.746,59 €
Estados Unidos	962.074,23 €	Vietnam	1.284.110,56 €
Países Bajos	631.942,04 €	India	1.238.935,91 €
Turquía	615.195,67 €	Francia	1.227.370,40 €
Reino Unido	606.098,67 €	Portugal	1.078.783,42 €
Subtotal	16.049.962,80 €	Subtotal	25.309.021,77 €
Total	23.586.704,34 €	Total	31.550.437,84 €

Fuente: ICEX (2023)

En cuanto a la relevancia y evolución del sector de la moda en el país, podemos concluir destacando la recuperación que está experimentando éste a raíz del periodo de crisis del 2020. Además, España es uno de los países de la Unión Europea con mayor comercio internacional, dándose este progreso tanto en el comercio nacional como en el internacional, aunque tradicionalmente predomine el carácter importador, en contraposición con otros países vecinos como Francia o Italia (Organización Mundial del Comercio, 2022).

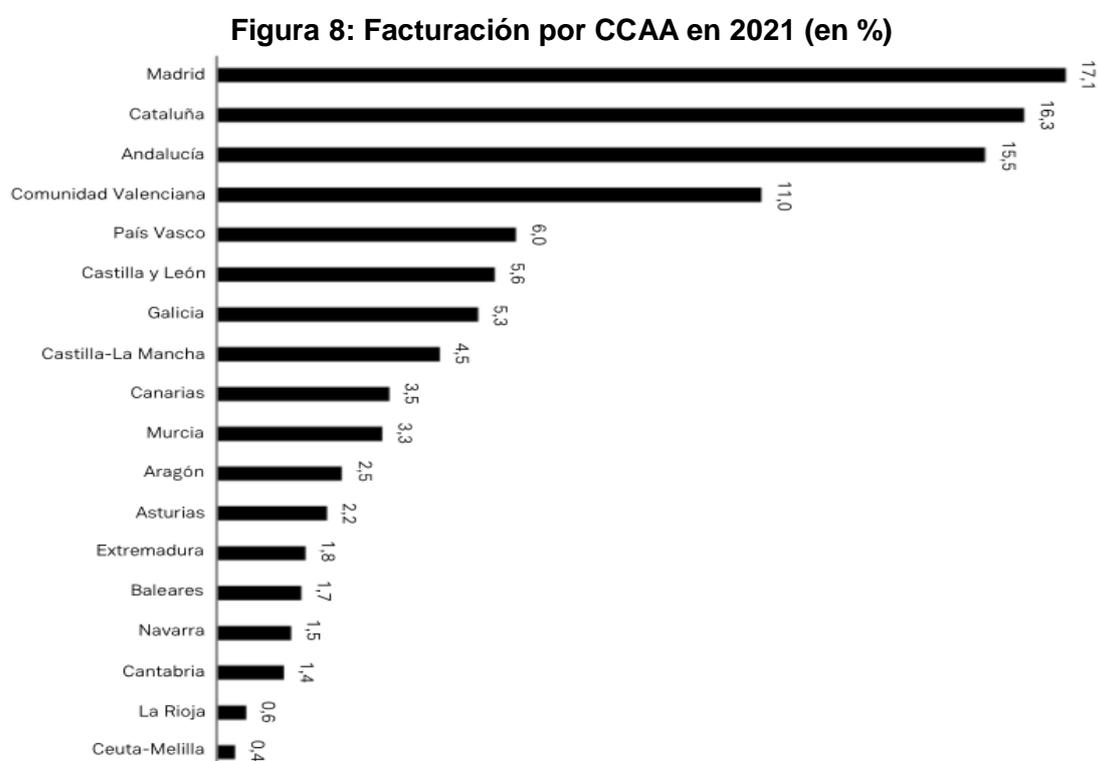
2.3. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA MODA ASTURIANA EN EL ÁMBITO NACIONAL Y LOCAL

En los últimos tiempos se ha venido destacando la importancia de anteponer el comercio local a las grandes empresas. En cuanto a moda, esta práctica permite fomentar ciertos factores y valores como la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente, el apoyo a nuevos diseñadores, la diversidad y la calidad, o el impulso de las economías locales. En el caso de Asturias, su moda se caracteriza por la calidad y la innovación de los productos, puesto que en su mayoría se basan en una producción artesanal, combinando el modernismo con la tradición. Sin embargo, pese a que el

apoyo al comercio local está en pleno auge, habiendo incluso creado iniciativas por parte del Gobierno de España como la “Campaña de apoyo a la Actividad Comercial”, hoy en día los consumidores siguen prefiriendo las grandes cadenas de distribución con un 64% frente a los comercios de sus ciudades (Modaes, 2022).

Actualmente, Asturias se encuentra lejos de ser una de las comunidades autónomas más influyentes en el mercado español, ya que, pese a la reputación que sigue a diseñadores asturianos de renombre, la difusión de las marcas originales de la región sigue siendo escasa.

La moda asturiana aporta al sector un 2,2% del total de la facturación nacional, situándose en duodécima posición en el ranking de comunidades autónomas más relevantes en base a este índice, presentado en la Figura 8, en contraposición con los líderes de este, donde, por ejemplo, la moda madrileña aporta un 17,1% de la facturación nacional total. En cifras exactas, Asturias ha experimentado una reducción de los ingresos, habiendo pasado de 40 millones de euros en 2020 a 37 millones en 2021 (Modaes, 2022).



Fuente: Modaes (2022)

Siguiendo este ranking, en cuanto a empleabilidad el Principado de Asturias ocupa la antepenúltima posición de las comunidades autónomas con más relevancia en el sector sólo por delante de Cantabria y Extremadura, habiendo dado trabajo a 649 empleados de los 126.000 generados por el sector en España en el año 2021, suponiendo poco más de un 0,5% del total. Esto se traduce en una reducción con respecto al año anterior, en el que el número de trabajadores fue de 671. La explicación de esto puede venir directamente del cierre de unas 14 empresas del sector en el último año, partiendo de 227 en 2020, hasta 213 en 2021, evidente en la Tabla 2.

Tabla 2: Facturación, número de trabajadores y empresas en el sector de la moda en Asturias 2021-2015

	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Facturación	37	40	41	39	42	47	40
Trabajadores	649	671	757	694	734	687	540
Empresas	213	227	232	227	227	216	203

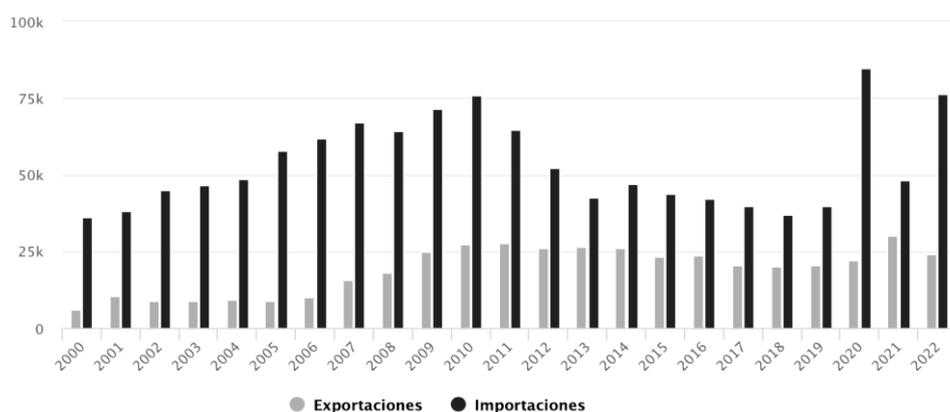
*En millones de €

Fuente: elaboración propia a partir de datos de los Informe Económico de Moda en España (2022-2016)

Tal y como se presenta, Asturias no forma parte de las comunidades autónomas de España con mayor aportación a nivel empresarial. Sin embargo, los consumidores asturianos destacan por situar a la región como la cuarta con un mayor gasto medio por persona en productos textiles, según el Instituto Nacional de Estadística (INE), siendo en 2015 de 458,83 euros, mientras que la media nacional fue equivalente a 398,52 euros. Si bien por el impacto del Covid-19 el gasto medio por habitante en el Principado de Asturias ha bajado hasta los 263,79 euros, continúa superando igualmente la media nacional, que es de 249,94 euros (Acotex, 2021).

En cuanto a comercio exterior, Asturias sigue la tendencia negativa del país, siendo superiores las importaciones a las exportaciones. Si bien en el año 2021 el sector asturiano consiguió superar los niveles de 2019, cabe destacar de la Figura 9, en la que se abarcan estas operaciones desde el 2000 hasta el 2022, que las importaciones se han visto propulsadas a raíz de la pandemia y sobre todo en ese año, siendo el valor más alto desde principios de siglo, mientras que las exportaciones del último año se han reducido respecto a 2021.

Figura 9: Evolución comercio exterior de Asturias en el sector textil 2000-2022



Fuente: ICEX (2023)

Resulta interesante conocer también los principales países a los que acude la región para importar productos del sector textil, así como los receptores de las exportaciones que se realizan en el Principado, representados en la Tabla 3 que se expone a continuación.

Tabla 3: Ranking 10 principales países de origen y destino del comercio internacional del sector textil en Asturias 2021

País destino	Exportaciones	País origen	Importaciones
Francia	11.232,06	China	17.244,14 €
Alemania	4.995,56 €	Italia	6.903,41 €
Italia	2.552,42	Turquía	5.658,88 €
Portugal	1.632,05 €	Francia	4.142,68 €
Estados Unidos	1.043,29	Países Bajos	2.338,09 €
Bélgica	904,37 €	Portugal	2.115,29 €
Suecia	739,91 €	India	1.238,88 €
Marruecos	643,60 €	Bangladesh	1.176,48 €
Japón	618,65 €	Estados Unidos	1.112,32 €
Sudáfrica	575,36 €	Alemania	955,85 €
Subtotal	24.937,28 €	Subtotal	42.886,03 €
Total	30.097,70 €	Total	48.194,54 €

Fuente: ICEX (2023)

Como podemos apreciar en la Tabla 3, aunque en distinto orden que en España, los países a los que más exportaciones se realizan siguen siendo Francia, Italia, Portugal y Alemania, mientras que en cuanto a las importaciones, China como líder, Italia y Turquía se mantienen, pero Bangladesh sale del ranking, siendo Francia el cuarto país en la lista.

Pese a la inclusión de datos sobre la industria textil por falta de información precisa sobre el sector de estudio, y al ser este un subsector del primero, se obtiene un punto de referencia a partir del cual podemos concluir que Asturias aún se encuentra lejos de

componer un papel relevante en el sector nacional, predominando el carácter importador en la comunidad, y dirigiendo las principales exportaciones a los países europeos más cercanos.

3. PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA MODA ASTURIANA

3.1. ESTRATEGIAS UTILIZADAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

La decisión de una empresa de internacionalizarse y desarrollar su actividad en un entorno externo puede deberse a diferentes razones como la saturación del mercado local, la diversificación de riesgos o la búsqueda de una imagen de marca y un posicionamiento competitivo, entre otros (EAE Business School, s.f.). En el caso de la moda asturiana, se puede determinar que esta predisposición por la internacionalización es ocasionada por la necesidad de las marcas de obtener un reconocimiento más allá de las fronteras nacionales, y generar valor entorno a sus principios más característicos (MODaSTURIAS, s.f.).

Para ello, cada empresa debe tomar ciertas decisiones, considerando múltiples aspectos que pueden influir en los objetivos fijados inicialmente. Esto se conoce como plan de internacionalización, en el que se analizan los siguientes factores representados en la Figura 10, correspondientes a cada una de las cinco etapas del proceso:

Figura 10: Estructura plan de internacionalización



Fuente: Global Marketing (2017)

En este punto, se van a contemplar las diferentes estrategias utilizadas por las marcas de moda asturianas para vender a los mercados exteriores, desarrollando las características fundamentales de cada una de ellas.

En base a los numerosos avances que ha experimentado el mercado global de la moda en cuanto a innovación en herramientas y consumo, y que es un sector con una elevada competencia, la elección de una correcta estrategia de entrada a los mercados internacionales es una decisión clave de todo el proceso. Por ello, las empresas del sector han aprovechado estos recursos, como son las redes sociales en el área del marketing, para desarrollar estrategias de distribución basadas en la omnicanalidad, pudiendo considerar como alternativas canales monomarca, multimarca y otros canales de los que se hablará posteriormente (Axis Corporate, s.f.).

Canales monomarca

Este tipo de canal de distribución incluye las filiales propias, la venta online y las franquicias.

Respecto al primero, este consiste en una inversión directa en el extranjero a través de la instalación permanente de la empresa en el país o países de destino mediante la apertura de filiales de producción y/o de venta, reduciendo el riesgo que ocasionan las transacciones internacionales de exportación. En este caso, sin embargo, la exigencia respecto a la empresa es mucho mayor, al asumir unos riesgos económicos más elevados, derivados de los altos costes que supone el proceso en su totalidad (Freddo, 2010). Por ello, es utilizada en su mayoría por empresas del sector que ya se encuentran asentadas en el mercado pertinente mediante otra vía y tienen cierto reconocimiento en el mismo, por el requerimiento de recursos necesarios para llevar a cabo este proceso y los riesgos e inversión que este conlleva.

Por otro lado, la venta online es una de las más utilizadas en los últimos tiempos debido al desarrollo del *ecommerce*, tanto por PYMEs como por grandes empresas, siendo uno de los primeros procesos escogidos ya que el riesgo asumido es inferior al de otro tipo de vías de entrada a mercados internacionales, proporcionando una ventaja para las primeras (ESIC, 2004). En el caso de las marcas de moda asturianas, todas ellas consideran esta estrategia como parte de su plan de internacionalización, puesto que, por un lado, la inversión no es excesivamente costosa, y por otro, tienen pleno control sobre las estrategias de marketing y promoción, parte fundamental para diferenciarse en un mercado altamente competitivo.

En cuanto a la apertura de franquicias, estas se basan en “la cesión de un producto, nombre, marca comercial y *know-how* sobre los procedimientos de gestión y comercialización de un negocio a una empresa situada en el mercado exterior” (Munuera y Rodríguez, 2007, pg. 227). Aunque no suele suponer una gran inversión y ofrece una vía eficaz para la internacionalización, los inconvenientes de este tipo de licencia, como la limitación del beneficio a los términos del contrato, la posible aparición de imitación por parte de competencia nueva en caso de éxito del negocio o la dificultad para encontrar un franquiciado óptimo por la baja facturación de la empresa, la franquicia internacional conlleva unos riesgos que no todas las marcas están capacitadas para afrontar.

Canales multimarca

En este apartado se incluyen los grandes detallistas y los *marketplaces*.

En primer lugar, la venta a grandes detallistas, como son grandes superficies o grandes almacenes, ofrece a las marcas un establecimiento conveniente para comercializar sus productos, facilitándoles la venta de estos. Este tipo de distribuidores tienen cierta influencia en las actividades de promoción y venta, aunque ofrecen un impulso a las marcas, sobre todo cuando no son muy reconocidas en mercados extranjeros.

Por otro lado, los *marketplaces* son un tipo de plataforma online en la que se comercializan múltiples productos de diferentes marcas de uno o varios sectores y tienen unas características similares a la venta online independiente. Aunque no ofrecen exclusividad de marca y la competencia sea más evidente, la entrada en un *marketplace* ofrece una visibilidad superior a la obtenida por cuenta propia, lo que puede significar un aumento de las ventas y, en caso de satisfacción por parte del cliente, un mayor abanico de potenciales clientes fieles a la marca (Santesmases, 2021).

Otros canales

Dentro de la variedad de opciones para entrar a un mercado, surgen nuevas tendencias y formas para darse a conocer en otros países, como es el caso de los *showrooms* y las *pop-up stores*.

Los *showrooms* son una modalidad de tienda física en la que el cliente tiene acceso a las prendas de la marca en cuestión, pero no puede adquirirla puesto que el stock es

nulo. Actúan como un muestrario, con la intención de crear un vínculo más directo entre la marca, el producto y el consumidor. Además, su uso es frecuente para actividades de comunicación y promoción mediante *influencers* y redes sociales. De esta forma, los costes no son tan elevados como con la apertura de un establecimiento de venta, permitiendo una proximidad con el público, e influyendo positivamente en el posicionamiento de la marca (Mazzima, s.f.).

Por el contrario, las *pop-up stores* son un tipo de tienda física efímera, que se instala en la ciudad de destino pertinente durante un periodo de tiempo determinado. El propósito de estas tiendas es similar al de los showrooms, pues tratan de acercar el producto de una forma tangible y directa a los consumidores. Sin embargo, lo que las marcas pretenden lograr con esto es que el cliente experimente una experiencia única y exclusiva, creando así valor entorno a ellas (Business Insider, 2022). Este tipo de estrategia supone unos elevados costes derivados del establecimiento físico, que por lo general es arrendado, y de la logística que supone la organización de un proyecto de estas características, por lo que mayoritariamente son llevadas a cabo por empresas ya asentadas en el sector.

3.1.1. El caso de las empresas asturianas

Es importante poner a las principales marcas asturianas del sector con presencia internacional en el punto de mira, conocer las más relevantes en cada subsector, y analizar, posteriormente, las estrategias de marketing que siguen con el objetivo de formar parte del panorama internacional, para así tener una visión más práctica y real del proceso de internacionalización de la moda en Asturias.

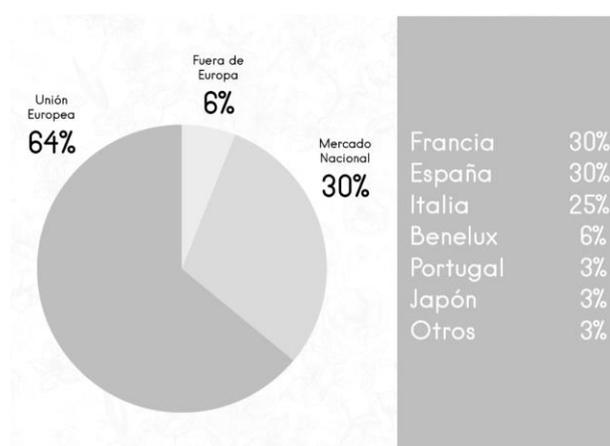
En este apartado vamos a elaborar una pequeña síntesis acerca de las principales marcas del sector de la moda en Asturias que tienen presencia internacional en base a su facturación, diferenciando las estrategias presentadas anteriormente que realiza cada una de ellas.

Comenzando por la categoría más básica de la moda, una de las principales marcas de moda asturianas de prendas de vestir es Mamatayoe. Esta empresa fue creada en Gijón hace más de 25 años y desde entonces, sus colecciones son características por estar inspiradas en “las historias de seis amigas de distintas culturas, que nos cuentan recuerdos de su niñez, el barrio donde viven, sus viajes soñados, o nos introducen en el maravilloso mundo de las flores, los perfumes, el vino...” (Mamatayoe, s.f.). Esta

marca concentra sus diseños en España, mientras que traslada la fabricación a Portugal, manteniendo unos estándares de calidad propios de la misma.

Actualmente, Mamatayoe suma un total de casi 120.000 euros en ventas en el año 2021, correspondiendo, el 70% a exportaciones, de acuerdo con la Figura 11, concentrándose en su mayoría en países de la Unión Europea como Italia, Francia y Portugal, aunque también posee una menor presencia en países como Japón, Irlanda, Bélgica, Holanda, República Checa, Eslovaquia, Canadá y USA, entre otros (CESCE, s.f.).

Figura 11: Ventas Mamatayoe por áreas geográficas



Fuente: mamatayoe.es (s.f.)

Aunque los datos no están muy actualizados, la marca asturiana contaba en el año 2012 con más de 600 puntos de venta en España, incluido El Corte Inglés, 250 en Francia, 200 en Italia, 70 en Portugal y 100 en Japón, la mayoría en tiendas multimarca (Fashion Network, 2012). En cuanto a venta online, Mamatayoe tiene una página web propia desde la cual realiza envíos a países de la UE, aunque no al resto del mundo, y se encuentra también en *marketplaces* como Amazon y eBay, proporcionándole esto una vía de acceso hacia otros mercados internacionales que no abarca desde su propio *ecommerce*.

Por otro lado, Norvil es la marca B2B más representativa en el campo de la ropa laboral. También fundada en Gijón en 1980, esta empresa familiar se crea con una reducida colección para terminar siendo una de las actuales marcas de referencia en diseño y fabricación de vestuario corporativo. Sus uniformes visten a los trabajadores de marcas mundialmente conocidas como Iberia, Swarovski, la cadena hotelera Melia o la UEFA Champions League, entre otros (Norvil, s.f.).

La facturación de la marca en el año 2021 superó los 2 millones de euros, experimentando una caída de casi el 30% con respecto del año anterior (CESCE, s.f.).

Si bien es cierto que la mayoría de su actividad se concentra en el territorio nacional, en el año 2020 habilitó su página web para comenzar a vender en Portugal a través de ésta gracias a un proyecto del Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias (IDEPA), y está traducida en cuatro idiomas: español, inglés, francés y portugués. También se encuentra presente en plataformas de venta online como Amazon, y en *marketplaces* específicos de algunos sectores, como es MedicalExpo para el sanitario.

En materia deportiva, la marca asturiana por excelencia es Joluvi. Situándonos en 1984, en Corvera aparece esta empresa de ropa deportiva especializándose en los deportes más característicos de la región: aquellos de montaña, de agua y de nieve, y segmentando sus colecciones relativas a las distintas disciplinas bajo diferentes nombres: Joluvi, Mosconi y Jack London. Desde sus inicios la marca sponsoriza a un gran número de atletas, instituciones y clubes de élite, lo cual promueve su expansión por el territorio nacional e internacional (Joluvi, s.f.).

En el año 2021, su facturación alcanzó los 5.845.375 euros, habiendo experimentado una recuperación del 58% con respecto al 2020 (CESCE, s.f.). Actualmente cuenta con *showrooms* en muchas de las principales ciudades españolas como Madrid o Barcelona, y en distintos países tales como Brasil, Alemania, Eslovaquia, República Checa, Chipre, Reino Unido o Portugal (Joluvi, s.f.). Para la venta física, Joluvi opta por su presencia en tiendas multimarca especializadas en deportes, tanto locales como grandes empresas, como Decathlon. Se encuentra también en *marketplaces* especializados y generales, como Atmosfera Sport, Tradeinn o Amazon, y en su propia página web desde la cual exporta sus productos a la mayor parte de los países pertenecientes a la UE, aunque solo se encuentra en español.

Walk in Pitas, por su parte, es un gran representante de la zapatería en Asturias. De origen autóctono, esta marca dio a conocer por primera vez sus modelos urbanos en 2015. Destacar que el administrador y director de la empresa, Juan Rojo, se dedicaba previamente al negocio familiar de larga tradición, el mayorista de textil y calzado Rojo Cortés, contando ya con una red de distribución y unos conocimientos en el proceso en base a su propia experiencia (Modaes, 2022).

Llevando el color como seña de identidad y dando importancia a la comodidad y la sencillez en sus diseños, esta firma destaca por su compromiso con el medio ambiente, siguiendo métodos de producción tradicionales y haciendo que todos sus productos sean respetuosos con la huella ecológica (Walk in Pitas, s.f.).

Nacida con una vocación internacional y con una producción íntegramente española, en el 2022 logró una facturación total de 4,2 millones de euros, concentrando el 70% de las ventas fuera de las fronteras nacionales. Actualmente opera tanto en el territorio nacional como en el extranjero a través de distribuidores, estando presente mediante *corners* en tiendas multimarca de países como Portugal, Italia, Francia, Suiza, Grecia, Reino Unido y México. A través de su página web, en español y también traducido al inglés, realiza envíos a determinados países de la UE, encontrando sus productos en *marketplaces* como Amazon y Zalando, y suponiendo las ventas en canales online un 15% de su facturación total (Modaes, 2023).

Por último, en el subsector de la marroquinería, Reliquiae es una marca de lujo asturiana fundada en 2012 sobre las bases de un negocio familiar dedicado a la tapicería. Esta firma hace especial hincapié en la producción artesanal y basa sus objetivos en la innovación, la originalidad y la internacionalización. Desde sus inicios nació con el espíritu de extender su actividad hacia mercados exteriores, habiendo conseguido que actualmente el 80% de sus ventas sean mayoritariamente exportaciones (CESCE, s.f.).

La marca posee un *showroom*, “Casa RELIQUIAE”, sede central ubicada en Gijón, donde también se concentran las oficinas y su taller artesano. En España, sus productos se encuentran en *corners* propios en dos tiendas de El Corte Inglés de Madrid, uno en Marbella y otro en Oviedo. Internacionalmente, en el último año se instaló en otro espacio *corner* en Galerías Lafayette en Doha, asociándose con Qatar United Retail, con la intención de establecerse en el mercado, realizando el resto de sus ventas a través de su página web a países de la UE (exceptuando Rumanía, Grecia, Bulgaria, Lituania, Letonia y Estonia) y a las principales ciudades de Estados Unidos, habiendo sumado su facturación total en 2021 de casi 200.000 euros (Fashion Network, 2022).

Debido a la reputación de esta marca de lujo, su presencia en canales online multimarca se limita únicamente a la plataforma de *ecommerce* de El Corte Inglés, por la exclusividad que envuelve tanto a ésta como a sus productos.

Se puede extraer del previo estudio de las marcas que la mayoría optan por estrategias similares en cuanto a canales de distribución, ya que, como se viene exponiendo, son principalmente PYMEs cuyos recursos están limitados y no tienen la capacidad de realizar una gran inversión para expandirse internacionalmente, siendo los canales multimarca, especialmente los online, la opción de mayor viabilidad. Cabe destacar también que todas las marcas citadas anteriormente forman parte de organizaciones promotoras de la internacionalización en el Principado de Asturias, cuyo estudio se realizará en epígrafes posteriores.

3.2. INFLUENCIA DE LAS ASOCIACIONES DE PROMOCIÓN INTERNACIONAL

La creciente trascendencia del comercio internacional en la actualidad a causa de la globalización y la competitividad del sector ocasiona en las empresas una necesidad de expandirse y promocionarse en el exterior, buscando de esta forma abordar nuevas oportunidades de negocio. Si bien el proceso de internacionalización se presenta como un medio a través del cual conseguir estos objetivos, también supone un reto, sobre todo para pequeñas y medianas empresas, puesto que su acceso a recursos y herramientas necesarias para este es limitado (ACME, 2016).

Es por ello que surgen asociaciones cuyo fin radica en aportar a estas empresas una vía de acceso a los mercados internacionales mediante la realización de diferentes actividades, ofreciéndoles una aproximación a la obtención de recursos, y tratando de aumentar su visibilidad y potencial en un mercado altamente competitivo como es el sector de la moda. Su apoyo resulta crucial para traspasar ciertas barreras que dificultan el proceso, aportando diferentes tipos de ayuda, siendo las más frecuentes en:

- Información: la falta de ésta supone una de las principales problemáticas en el desarrollo del proceso, por lo que estas asociaciones aportan datos e investigaciones de mercado sobre diferentes formas de acceso, logística, panorama económico y legislación en los países de destino y competidores, entre otros.
- Acceso a financiación y recursos: al tratarse en su mayoría de PYMES, obtener apoyo en esta materia supone un condicionante fundamental, puesto que iniciar el proceso de internacionalización de forma independiente y con la limitación de recursos que precede a este tipo de empresas les supone una barrera costosa de superar.

- **Formación:** este factor puede verse como un elemento diferenciador en cuanto a la organización y ejecución, ya que tener conocimientos en materia de internacionalización y comercio exterior hace el proceso más fundamentado y directo.
- **Reconocimiento de socios y oportunidades:** la identificación de socios potenciales supone otro elemento clave para el éxito en la internacionalización, al aumentar las posibilidades de colaboración con empresas que ya poseen su propio hueco e imagen en el mercado y por tanto facilita la expansión hacia el país de destino.

(Fanjul, 2022)

Puesto que juegan un papel de peso en el desarrollo del proceso de internacionalización de diferentes marcas y empresas, estas asociaciones surgen tanto a nivel nacional, como es el caso de ModaEspaña, como a nivel local, como son ADYMO y MODaSTURIAS, operando de manera similar por este mismo objetivo.

3.2.1. MARCA ModaEspaña

ModaEspaña, también nombrada Confederación de Empresas de la Moda en España, es una plataforma institucional en la que participan las entidades más representativas del sector, tales como la Asociación de Creadores de Moda de España (ACME), la Federación Española de Empresas de la Confección (FEDECON) o la Asociación de Moda Sostenible de España (AMSE), entre otros.

Desde 2013 sus objetivos principales son dinamizar, internacionalizar y reindustrializar la moda española mediante la unión de todos los componentes del sector para mejorar su competitividad y presencia tanto en el mercado nacional como internacional, y que se reconozca su cadena de valor en conjunto como un elemento de prosperidad y capacidad, buscando fomentar la sostenibilidad y la responsabilidad social de las empresas (ModaEspaña, s.f.).

Actualmente se encuentran adheridas a la Confederación un total de 66 marcas españolas que comparten la iniciativa de crear valor sobre el sector de la moda nacional.

La plataforma ModaEspaña lleva a cabo tres categorías de actividades: **promoción interior**, en la que organiza eventos como ferias, desfiles e iniciativas para promover

las marcas a nivel nacional, regional y local, y ayudar a jóvenes diseñadores a hacerse su hueco en el mercado; **promoción exterior** como uno de sus objetivos principales, para dinamizar la presencia de marcas de moda españolas, colaborando con ferias de la industria con el apoyo del ICEX, y una iniciativa propia para afianzar en mercados exteriores mediante agendas propias y *showrooms*; y **campana de etiquetado** para conseguir el reconocimiento de las prendas de origen nacional.

Partiendo de su objetivo principal, ModaEspaña hace énfasis en su “apoyo a la internacionalización de las empresas españolas de MODA mediante acciones promocionales en el exterior” (ModaEspaña, s.f.), contando con la colaboración del ICEX en muchas de las actividades que organiza. Generalmente, este soporte lo ofrece a través del apoyo a diferentes ferias del sector, reflejadas en la Iniciativa coordinada de internacionalización de ModaEspaña, donde se recogen también los porcentajes de ayuda de la organización. Por otro lado, también lleva a cabo iniciativas propias con el objetivo de aportar un punto de inicio hacia la entrada y consolidación de las marcas en mercados extranjeros, mediante la elaboración de “agendas propias y exposición a través del formato *showroom*” (ModaEspaña, s.f.).

La Confederación realiza muchas de estas actividades en el espacio MOMAD², considerado el mayor escaparate comercial del sur de Europa. Un ejemplo de estas fue la mesa redonda “*Step-out*: las ferias como herramienta clave para salir a otros mercados”, en la que expertos en la materia pertenecientes a instituciones como el ICEX o la Cámara de Comercio de Madrid trataron temas como la importancia de las ferias internacionales después del Covid-19, la preparación para ser partícipe de ellas destacando la prioridad de conocer a tu propia empresa para poder venderla en este tipo de eventos, conquistar antes el mercado nacional para salir con fuerza al exterior, el poder y la oportunidad que brindan las plataformas digitales, así como el potencial de la moda “Made in Spain” (Pinkermoda, 2023).

Otro ejemplo de su implicación en la promoción exterior es la organización de un *workshop* en el que ofrecieron a las empresas españolas del sector información sobre el panorama de Reino Unido, haciéndoles conocedores de las ayudas que les ofrece la Unión Europea para hacer frente a los nuevos costes de exportación a causa del *Brexit*, las principales ferias que pueden suponer una oportunidad en el país y el

² MOMAD es un evento comercial de moda organizado por IFEMA Madrid. Tiene lugar dos veces al año, donde se presentan nuevas colecciones, tendencias y conceptos innovadores sobre marca y retail (IFEMA, s.f.).

contexto general en el que se encuentra el sector allí para proporcionarles una visión más amplia y concisa (Noticiero Textil, 2023).

Por otro lado, la campaña de etiquetado MÑ ModaEspaña tiene como fin último el reconocimiento de los productos nacionales de una forma precisa y directa. Es un proyecto presentado en IFEMA en el año 2014 para relocalizar el sector de la moda, basado en la creación de las dos etiquetas presentadas en la Figura 12, elaboradas y certificadas por la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre (FNMT), que reconozcan el diseño nacional y la fabricación plena del producto en el país, dando valor al “Made in”.

Figura 12: Campaña de etiquetado ModaEspaña



Fuente: ModaEspaña (s.f.)

ModaEspaña también lleva a cabo acciones a favor de la sostenibilidad, como la constitución del “Observatorio del Sector Textil y de la Moda”, en colaboración con el Consejo Intertextil Español, que pretende “llevar a cabo la transformación necesaria del sector, y dotar de más valor a la empresa de la Industria textil y de la moda española, resolviendo retos como la digitalización y la sostenibilidad en toda la cadena de valor textil para llevarla hacia el modelo de economía de circular, de la industria 4.0 y a una mejora de la competitividad” (Confederación Industrial Textil, 2021).

La Confederación ModaEspaña, a modo de conclusión, busca poner en valor el sector empresarial de la moda española haciendo partícipes a numerosos organismos y sociedades de la industria, con el objetivo de promover y proteger los intereses de las empresas de moda de España, así como fomentar su crecimiento, reconocimiento y expansión en el exterior.

3.2.2. ADYMO y MODaSTURIAS

En una línea similar, se funda a nivel regional la Asociación de Diseño y Moda de Asturias (ADYMO) en el año 2004, con el fin de dinamizar la industria de la moda asturiana, para conseguir una mayor visibilidad y crear una cultura de la moda que, según los creadores de la asociación, falta en la región.

ADYMO desempeña un papel muy importante en colaboración con Asturex, Sociedad de Promoción Exterior del Principado de Asturias, en la dinamización del sector asturiano en el mercado nacional e internacional. Está formada por 56 marcas asociadas que buscan esa promoción y 40 socios de honor, entre los que se encuentran grandes personalidades del mundo de la moda como Ágatha Ruiz de la Prada, Enrique Loewe, o directivos de revistas especializadas como Vogue y Elle, entre otros. Esta unión entre profesionales del sector es fomentada por la necesidad de fortalecer la industria a través de la realización de actividades conjuntas entre todos ellos (ADYMO, s.f.).

Estas acciones organizadas por la asociación se concentran en eventos tales como su anual Certamen de Jóvenes Diseñadores, cuyo premio significa el pase hacia el mismo certamen a nivel nacional, la organización de la Pasarela de Moda de Asturias, que trata de aunar diseñadores y comerciantes para acercarse al público asturiano y crear una imagen sólida en el territorio, además de las ediciones anuales de los Premios ADYMO, con los que tratan de reconocer la labor de trabajadores de todos los ámbitos cuya intención coincide con la promoción de la moda asturiana; y formaciones en diferentes materias como sostenibilidad, digitalización como parte del proceso de internacionalización o gestión empresarial, presentándolas como una oportunidad para fomentar la visibilidad del diseño y la moda a escala nacional e internacional, aportando la posibilidad de crear una red de contactos dentro del sector (ADYMO, s.f.).

Siguiendo con la promoción internacional, Asturex desarrolló una iniciativa con la intención de apoyar a las marcas asturianas del sector mediante la facilitación de herramientas que ayuden a estas a mejorar su visibilidad en el exterior y su competitividad. Esta es la plataforma MODaSTURIAS, a través de la cual marcas del sector pueden adherirse para ser partícipes de diferentes servicios y actividades que ofrece Asturex en función de las necesidades de cada marca, segmentadas en los seis apartados incluidos en la Figura 13.

Figura 13: Actividades de Asturex para la promoción internacional



Actualmente alberga a un total de 57 marcas tanto de zapatos, bolsos, vestidos de novia, ropa deportiva y complementos, receptoras de las ayudas aportadas por Asturex, y partícipes de los eventos y formaciones organizados.

Un ejemplo reciente de las acciones que lleva a cabo la organización es el lanzamiento del primer programa de capacitación para la internacionalización de las empresas asturianas que pretenden expandirse, pero no tienen experiencia en la exportación de productos. La participación en este programa proporcionó a las empresas asistentes conocimientos específicos para la exportación de sus productos y el diseño de un plan de internacionalización personalizado para cada una de ellas, con el objetivo de que tuviesen una mayor preparación en el trascurso de su proceso de internacionalización (Asturex, 2023).

Por la escasa visibilidad que tienen las marcas de moda asturianas en los segmentos nacional e internacional, la labor realizada por organizaciones como las nombradas anteriormente suponen un impulso hacia mercados exteriores aumentando su visibilidad, ofreciendo formación y aportando herramientas y contactos. Asturex clasifica el proyecto MODaSTURIAS como una estrategia de comunicación y marketing, cuyo objetivo es el fomento de una imagen sólida del tejido empresarial asturiano para facilitar el proceso de internacionalización (Asturex, 2021).

3.3.3. El caso de las empresas asturianas

En este apartado se va a tratar el apoyo que han recibido dos marcas del panorama de la moda asturiana por parte de este tipo de asociaciones, principalmente MODaSTURIAS, partiendo cada una de ellas de un punto diferente, tanto por la situación de la empresa, ya que una lleva años operando y otra es de nueva creación, como por el proceso de internacionalización llevado a cabo, iniciado previamente solo por una de ellas.

Partiendo de que las cinco empresas a las que se hace referencia en el apartado anterior están asociadas a MODaSTURIAS, lo que supone un condicionante para la participación de estas en las actividades que organiza, cuatro de ellas no presentan una gran presencia en las mismas, siendo incluso nula en el caso de Joluvi, conformando una mayor implicación de la firma Reliquiae.

Mamatayoe

Esta marca de origen asturiano con una gran experiencia en el sector cuenta con presencia internacional en diferentes países de Europa, Asia y Estados Unidos, siendo el primero su mercado principal.

Al ser una marca con una historia de más de 25 años, su proyecto de internacionalización precede a la creación de la asociación MODaSTURIAS, por lo que, pese a formar parte de esta, su participación en actividades y eventos es reducida, comenzando sus primeras asistencias a un evento de la organización a partir de 2021:

- Feria “LiftDays”, considerado el evento anual más importante del marketplace Ankostore, plataforma B2B cuyo principal objetivo es dar a conocer PYMES y marcas nuevas de varios sectores, entre ellos el de la moda. Esta feria se organizó con este mismo fin, contando con la participación de empresas de toda Europa a las que las marcas presentaron sus productos (Asturex, 2021).
- “Encuentro con distribuidores europeos”, evento organizado en 2020 en el que las marcas partícipes mostraron sus diseños a potenciales distribuidores de toda Europa como una forma de sondear y conocer mercados, valorando el dinamismo y la creatividad, lo que significó un escaparate y una forma de crear una red de contactos con profesionales del sector internacional (Asturex, 2021).

- “Jornada de aspectos legales esenciales para el sector de la moda” organizada por Asturex en colaboración con Ontier, despacho internacional de abogados, donde el director general de Mamatayoe, Ignacio Galán, expuso su experiencia empresarial internacional en base a sus canales de distribución y los aspectos legales requeridos para el proceso (Asturex, 2023).

Norvil

Esta marca de ropa corporativa sigue la línea de actuación de la empresa anterior respecto a la presencia en las actividades de la asociación, puesto que cuenta con una larga historia empresarial y con una amplia cartera de clientes entre los que se encuentran grandes empresas reconocidas mundialmente.

En este caso, el único evento en el que se registra su participación la visita a la “Feria Prèmiere Vision Paris”, a la que acuden profesionales del sector textil y donde se exponen nuevos tejidos, hilos, diseños y materiales, y se realizan conferencias sobre innovación en el sector. Las marcas asturianas acudieron a esta feria con una agenda de contactos propia para establecer y negociar acuerdos de interés para las mismas (Asturex, 2023).

Walk in Pitas

En el caso de esta marca de zapatos, posee desde el principio una vocación por expandirse internacionalmente, sin embargo, la mayor parte de este proceso lo realiza de forma individual e independiente, debido a la experiencia previa de su antecesor, Rojo Cortés, habiéndose apoyado en MODaSTURIAS para una de las actividades organizadas por ésta: el “Encuentro con distribuidores europeos”, en el que también participó Mamatayoe en el año 2020, con el fin de extender su actividad empresarial hacia otros países, aunque el 70% de sus ventas se concentren en el extranjero (Asturex, 2021).

Reliquiae

Como se ha señalado en puntos anteriores, Reliquiae es una firma de lujo perteneciente al sector de la marroquinería creada a partir de los resquicios de una empresa familiar dedicada a la tapicería. De esta marca destaca su predisposición por la innovación, la originalidad y la internacionalización desde su origen, y así lo señala Héctor Jareño, CEO y diseñador de ésta: *“Avanzar en un modelo sostenible económicamente que incorpore la sostenibilidad ambiental y la digitalización como herramienta para la internacionalización”* (IDEPA, 2022).

En materia de internacionalización, Reliquiae presentó en 2013, un año después de su creación la primera colección de bolsos en Madrid, y consiguiendo en el año 2015 una colaboración con Tasaki, una marca japonesa de joyas de lujo siendo la firma asturiana la encargada de la producción y el diseño de la línea de bolsos Tasaki x Reliquiae, que proporcionó a la marca su asentamiento en el mercado asiático, repitiendo de la misma forma esta acción en el 2017 (Fashion Network, 2019). En un principio, esta marca comenzó con el nombre de Cucareliquia, rebautizándola a su entrada en Japón como parte de su estrategia internacional, ya que en esta época su actividad se concentraba principalmente en el extranjero y el CEO decidió que el actual nombre de la marca aportaba un mayor potencial (CEEI, 2016).

Ese mismo año amplió su capital, gracias a la notoriedad que le proporcionó la marca japonesa, pudiendo acceder en 2018 a una ronda de financiación de la Sociedad Regional de Promoción (SRP) de 500.000 euros, los cuales invirtió en diferentes proyectos: la apertura de su flagship en la milla de oro de Madrid, su expansión a Londres con la apertura de un espacio pop-up, y la renovación de su propia plataforma de *ecommerce*. Cabe destacar que fue la primera financiación en la que la SRP apostaba por una empresa asturiana del sector creativo y del lujo (SRP, 2017).

Pese a que en 2018 el 80% de su facturación provenía de Japón, Reliquiae optó por hacerse un hueco y ganar reconocimiento también en territorio nacional, consiguiendo al año siguiente distribuir sus productos en puntos de venta de El Corte Inglés y siendo el CEO de la marca incorporado en 2020 a la Junta directiva de la Asociación de Creadores de Moda de España (ACME), a través de la cual consiguió incluir a Reliquiae en el proyecto Madrid es Moda, del que es partícipe desde entonces, basado en la búsqueda de reconocimiento de las marcas de moda de autor españolas para la generación de valor y oportunidades de negocio, como una forma de defensa del *slow-fashion*. Este proyecto realiza dos ediciones anuales, donde se organizan diferentes actividades y eventos que estimulan la visibilidad nacional e internacional de las marcas (MeM, s.f.).

En el año 2019 también comienza a participar en las primeras actividades organizadas por la asociación MODaSTURIAS, como:

- “Pasarela de la moda Asturias” en 2019, actualmente nombrada “Oviedo Tendencia”, evento en el que se realizan foros internacionales y desfiles con el objetivo de apoyar y dar visibilidad a las marcas asturianas emergentes del

sector, tratándose principalmente de una actividad de formación y creación de comunidad entre las mismas (ADYMO, 2019).

- “Encuentro con distribuidores europeos” de 2020, actividad en la que las marcas partícipes mostraron sus diseños a potenciales distribuidores de toda Europa, valorando el dinamismo y la creatividad, lo que significó un escaparate y una forma de crear una red de contactos con profesionales del sector internacional (MODaSTURIAS, 2021).
- Showroom “Embroidery”, iniciativa organizada por Asturex en colaboración con ACME y desarrollada por Reliquiae y una artesana bordadora, Gloria Galgera, cuyo propósito se basó en el desarrollo de un programa para la recuperación y valoración de los elementos culturales tradicionales, demostrando su capacidad de innovación y creación a partir de elementos tradicionales como es el traje de asturiana, cuyo resultado fue uno de los modelos de bolso de la marca, que se expuso posteriormente en uno de los showrooms de Madrid es Moda (MODaSTURIAS, 2021).
- “Jornadas de Análisis de la Moda de Autor en España”, acto en el que se reunieron las instituciones europeas más relevantes del sector para realizar un estudio sobre los modelos de gestión del talento creativo en Italia, Francia y Reino Unido, en el que Héctor Jareño moderó una de las mesas redondas (MODaSTURIAS, 2022).
- “Foro Asturias Fashion”, cuyo principal objetivo es presentar las marcas asturianas internacionalmente, así como conocer los productos con mayor aceptación en los mercados extranjeros y ampliar la red de contactos de las marcas (MODaSTURIAS, 2023).

Además, la marca de lujo ha obtenido múltiples reconocimientos por su trabajo, siendo el primero el premio ADYMO por “Empresa de Moda Asturiana” en el año 2015, evento al que asiste regularmente, o el Premio Nacional de la Industria de la Moda en la categoría de “Mejor Industria de Complementos” en 2018 (CEEI, 2019).

Aunque Reliquiae comenzó a expandirse por mercados internacionales desde su creación por cuenta propia, su concentración en el extranjero propició un escaso reconocimiento en el terreno nacional, que desde 2019 viene solventando a través de la participación en eventos del sector, como son los organizados por la asociación MODaSTURIAS, siendo hoy en día una marca reconocida nacional e internacionalmente y estando presente en países de 3 continentes, Europa, Asia y América, habiendo puesto a este último en el punto de mira en el año 2020, aunque

todavía no se encuentra asentado y el proyecto sigue en vías de desarrollo (Fashion Network, 2022).

A modo de reflexión, la baja participación de estas marcas asturianas en los proyectos de MODaSTURIAS, excepto Reliquiae, siendo las más significativas del sector asturiano, remite a un aspecto común para las cuatro: la conformada formación que poseen en el sector por la larga historia que les precede y por ende, la red de contactos, la experiencia y el reconocimiento. En contraposición con Reliquiae, que, aunque fue fundada sobre las bases de un negocio familiar, la relación de este con el panorama internacional era nulo, por lo que el proceso fue iniciado desde el principio.

Partiendo de esta conclusión, y buscando reforzar esta idea, se añade a modo comparativo una marca cuya implicación se asemeja a la de Reliquiae, por ser una firma de nueva creación que, pese a su reducida internacionalización, participa asiduamente en las actividades y eventos organizados por MODaSTURIAS.

Ultramar

Esta reciente marca de prendas de vestir de mujer es fundada en 2020 como una recreación del arte, la cultura y la artesanía que envuelven a la diseñadora a lo largo de su vida. Las colecciones de esta marca se basan en la exclusividad a través de las ediciones limitadas de sus prendas, cuidando la calidad y los detalles. Además, defiende la sostenibilidad recurriendo al sistema *preorder* (producción bajo pedido) para muchos de sus productos, con la intención de reducir el uso de materiales y la generación de residuos, y recurriendo a distribuidores que compartan sus estándares sostenibles (Ultramar, s.f.). Pese a que la internacionalización no se ve directamente reflejada en sus objetivos, se hace evidente a través de su participación en la asociación MODaSTURIAS, así como en muchos de sus eventos desde su inicio:

- “Encuentro con distribuidores europeos”, citado anteriormente por su coincidencia con Reliquiae, fue la primera actividad en la que participó en el año 2020 (MODaSTURIAS, 2021).
- Feria “White Milano”, donde realizaron una visita guiada para conocer uno de los escaparates internacionales más importantes del sector y un punto de referencia cultural para estilistas y diseñadores (MODaSTURIAS, 2021).
- “I Foro Internacional”, presentando a las marcas al mercado internacional europeo con la asistencia de agentes del sector e 6 países del continente

mediante el cual las marcas participaron en desfiles, foros, reuniones y networking (MODaSTURIAS, 2022).

- Feria “Modtissimo”, una de las más importantes de Portugal, donde se reúnen profesionales de la fabricación de tejidos, de prendas y empresas de servicios relacionadas con la industria para ampliar la red de contactos de las marcas y de esta forma fomentar su expansión (MODaSTURIAS, 2022).
- “Pure London”, el evento de moda de mayor escala en Reino Unido fue visitado por tres marcas asturianas, entre las que se encuentra Ultramar, con la intención de conocer nuevas tendencias y reunirse con showrooms del país y la Oficina Comercial de España en Londres para posicionar la asociación en éste (MODaSTURIAS, 2023).
- Programa de capacitación para la internacionalización, organizado por Asturex, con el objetivo de obtener conocimientos básicos en aspectos de exportación y realizar el diseño de un plan de internacionalización propio para cada marca (Asturex, 2023).
- “Foro Asturias Fashion”, en el que participan numerosas marcas del panorama regional, entre las que se encuentra Reliquiae, con el objetivo de ofrecerles un escaparate internacional además de una forma de conocer profesionales de diversos mercados (MODaSTURIAS, 2023).

Además, en el año 2022 ha conseguido financiación del Gobierno del Principado de Asturias en el marco de Ayudas de Fomento al Emprendimiento Innovador con el Cheque Emprendedor 2022, con una cuantía de 10.000 euros, cuya finalidad es “conceder ayudas económicas, en régimen de concurrencia competitiva, para favorecer en el Principado de Asturias las iniciativas emprendedoras de carácter innovador (Cheque emprendedor), con la finalidad de incorporar al Régimen Especial de Trabajadores por Cuenta Propia o Autónomos (RETA) o, por cuenta propia, al Régimen Especial de Trabajadores del Mar (REMAR) (Gobierno del Principado de Asturias, s.f.).

Como conclusión a este apartado, asociaciones como MODaSTURIAS buscan ofrecer a las marcas de moda asturianas el apoyo necesario para llevar a cabo sus planes de internacionalización, promoviendo de esta manera su reputación y reconocimiento dentro del sector tanto nacional como internacionalmente y llevándolo a cabo a través de diferentes actividades y eventos para la promoción exterior, representadas anteriormente en la Figura 13.

Se aprecia por tanto una clara distinción entre el apoyo obtenido por las marcas comentadas anteriormente, pudiendo distinguir entre dos grupos en base al apoyo requerido por cada una de ellas, estando por un lado las cuatro primeras, cuyos conocimientos aplicados a sus respectivos procesos de internacionalización se basan en la experiencia empresarial adquirida a lo largo de la trayectoria de la marca; mientras que las dos últimas carecen de esta destreza por ser más recientes, por lo que encuentran en MODaSTURIAS un camino a la consecución de una base sobre la que fomentar su promoción internacional, participando de forma asidua en el proyecto.

4. CONCLUSIONES

Partiendo del análisis elaborado previamente, se pueden reconocer de una forma objetiva y clara diferentes aspectos que hacen al sector de la moda asturiana más débil en materia de internacionalización. A causa de su predominante carácter importador, la visibilidad y la presencia que poseen estas marcas en mercados extranjeros es reducida. Este factor, sumado a la limitación de acceso a recursos, tratándose en su mayoría de PYMEs, a la competencia masiva del sector y a la dificultad de adaptación a los cambios en hábitos de consumo, consecuencia derivada de su línea diferenciadora en el proceso de producción, provoca una clara desventaja respecto a grandes marcas del sector líderes de la industria.

Sin embargo, pese a todas las barreras presentadas, éstas no suponen una implicación directa al cierre de las marcas asturianas a su integración en los mercados internacionales, al servirse de otras oportunidades que facilitan su accesibilidad a los mismos, desde la creciente puesta en valor de la producción sostenible y el auge de la digitalización, hasta la presentación de nuevas asociaciones con el objetivo principal de la promoción internacional de este tipo de empresas.

Por un lado, en cuanto al desarrollo de las estrategias para la internacionalización, las marcas cuentan con un amplio abanico de posibilidades. En función de sus capacidades y recursos, cada una sigue el modelo más conveniente, optando la gran mayoría por la venta online y los canales multimarca, ejemplificado a través de cinco de las empresas más representativas del sector. Esto se deriva de las ventajas que ofrecen frente al resto de opciones, aumentando la visibilidad de las marcas y asumiendo éstas un menor riesgo, lo que se adecúa así a la situación general de la que parten.

Por otra parte, las asociaciones toman un papel clave en el proceso de internacionalización de las marcas asturianas, ofreciéndoles una serie de herramientas y servicios con los que impulsar su entrada en otros mercados. Surgiendo éstas tanto a nivel nacional como local, y actuando ambas con unos objetivos comunes, cabe destacar MODaSTURIAS como punto clave en la región. Tal y como se ha tratado anteriormente, esta iniciativa organizada por Asturex ofrece a las marcas un apoyo en base a sus requerimientos. Si bien es cierto que presume de ofrecer una atención especializada para cada marca, la línea de actuación de MODaSTURIAS se basa en un plan preestablecido compuesto de diversas actividades en las cuales las empresas se inscriben para su participación en ellas, lo cual supone una menor personalización de dicha ayuda. Por ello, se ha visto reflejado en diferentes casos que las marcas más solicitantes de estos servicios son aquellas que cuentan con una escasa o incluso nula experiencia internacional, mientras que las respaldadas por un historial previo en esta materia optan por una participación más selectiva.

Se puede concluir recalcando de nuevo la especial relevancia que ha cobrado el posicionamiento internacional en el panorama empresarial. Es por ello que las marcas luchan por hacerse un hueco en un mercado cada vez más competitivo y saturado, como es la industria de la moda. Sin embargo, aunque se hace evidente la creciente presencia internacional de las marcas asturianas por la persistencia en su reconocimiento, no se debe de perder la noción del pretexto del que parten, encontrándose aún en una posición de desventaja en el sector.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ADYMO. <https://www.modaasturias.com/es/> [Consultado el 6 de junio de 2023]
- ADYMO (2019). “Pasarela de la moda 2019 - Programa”. Disponible en: <https://www.modaasturias.com/es/articulo/111/pasarela-de-la-moda-asturias-2019-programa> [Consultado el 21 de junio de 2023]
- ADYMO (2015). “Premios ADYMO 2015”. Disponible en: <https://www.modaasturias.com/es/articulo/62/premios-adymo-2015> [Consultado el 15 de junio de 2023]
- Almena, F. (2023). “Oportunidades en el mercado británico”. Noticiero Textil. Disponible en: <https://noticierotextil.net/economia/oportunidades-en-el-mercado-britanico/> [Consultado el 31 de mayo de 2023]
- Asociación Empresarial del Comercio Textil, Complementos y Piel (2022). “El Comercio Textil en Cifras 2021”. Acotex. Disponible en: https://www.madridcapitaldemoda.com/wp-content/uploads/2022/05/acotex_el_comercio_textil_2021.pdf [Consultado el 17 de mayo]
- Asturex (2021). “Asturex apoya la participación de 10 empresas en LiftDays, la feria anual más importante del marketplace Ankorstore”. Disponible en: <https://www.asturex.org/asturex-apoya-la-participacion-de-10-empresas-asturianas-en-liftdays-la-feria-anual-mas-importante-del-marketplace-ankorstore/> [Consultado el 21 de junio de 2023]
- Asturex (2023). “Asturias Fashion Global, nuevo programa de capacitación para la internacionalización para empresas de moda asturianas”. Disponible en: <https://www.asturex.org/asturias-fashion-global-capacitacion-moda-asturiana/> [Consultado el 21 de junio de 2023]
- Asturex (2023). “La moda de Asturias participa en la feria Prèmier Vision Paris de la mano de Asturex”. Disponible en: <https://www.asturex.org/premiere-vision-paris/> [Consultado el 21 de junio de 2023]
- Asturex (2023). “Más de 30 marcas de moda asturiana participan en la jornada sobre los aspectos legales esenciales organizada por Asturex y Ontier”. Disponible en: <https://www.asturex.org/jornada-aspectos-legales-moda-ontier/> [Consultado el 21 de junio de 2023]
- Barreras, V.A., Josa, E., Durán, S.B., Hiljding, I.G., Arregui, P.S-M. (2016). “Informe El Sector de la Moda en España: Retos y desafíos”. Asociación de Creadores de Moda de España (ACME). Disponible en: <https://www.ifr.es/sites/default/files/downloads/documents/INFORME%20RETAIL%20MODA%202016.pdf> [Consultado el 23 de mayo]
- Bueso, L. (2023). “Hector Jareño, CEO de Reliquiae, participa en las Jornadas de Análisis de la Moda de Autor en España y modelos Internacionales”. MODaSTURIAS. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/hector-jareno-ceo-de-reliquiae-participa-en-las-jornadas-de-analisis-de-la-moda-de-autor-en-espana-y-modelos-internacionales/> [Consultado el 19 de junio de 2023]

Carmona, I. (2022). "Walkinpitás apuesta por la internacionalización y el online para facturar 6 millones en 2023". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/empresa/walkinpitás-apuesta-por-la-internacionalización-y-el-online-para-facturar-6-millones-en-2023> [Consultado el 21 de junio de 2023]

CEEI. (2018). "Reliquiae Premio Nacional de Moda 2020". Disponible en: <https://www.ceei.es/sites/noticias/edit/?r=m883ibwnjhyz7eikxa> [Consultado el 19 de junio de 2023]

CFDA. (2015). "The City's Big NY Fashion Boost". Disponible en: <https://cfda.com/news/the-citys-big-ny-fashion-boost> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

elEconomista.es (2019). "La industria de la moda es la segunda más contaminante del mundo: confeccionar unos vaqueros son 7". El Economista. Disponible en: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10158909/10/19/La-industria-de-la-moda-es-la-segunda-mas-contaminante-del-mundo-confeccionar-unos-vaqueros-gasta-7500-litros-de-agua.html> [Consultado el 24 de mayo de 2023]

Daza, L. O. (2023). "La séptima economía del mundo". Diario La República. Disponible en: <https://www.larepublica.co/analisis/leticia-ossa-daza-3435708/la-septima-economia-del-mundo-3565149> [Consultado el 24 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2022). "El Diseño de Moda Español en Cifras 2020/2021". Modaes. Disponible en: https://creadores.org/uploads/2022/09/El-diseno-de-moda-espanol-en-cifras-2021.pdf?_ga=2.256408715.1671599356.1668687891-506331239.1668687891 [Consultado el 18 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2022). "Informe Económico de la Moda en España, 2022". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2022/informe-economico-2022/index-72.html#page=1> [Consultado el 18 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2021). "Informe Económico de la Moda en España, 2021". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2021/informe-economico-2021/#page=1> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2020). "Informe Económico de la Moda en España, 2020". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2020/informe-economico-2020/#page=1> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2019). "Informe Económico de la Moda en España, 2019". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2019/informe-economico-2019/#page=1> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2018). "Informe Económico de la Moda en España, 2018". Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2018/informe%20económico%202018/> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2017). “Informe Económico de la Moda en España, 2017”. Modaes. Disponible en: https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2017/informe_economico_2017/#page=1 [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Diario de Información Económica de Negocio de la Moda en España (2016). “Informe Económico de la Moda en España, 2016”. Modaes. Disponible en: https://www.modaes.com/files/publicaciones/free/2016/informe_economico_m_2016/#page=1 [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Do Nascimento João, B.; Freddo, A.C.; Negrão de Figueiredo, G.; Maiochi, A.P. (2010). “Internacionalización en la industria de la moda: el caso Zara”. Revista Galega de Economía. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/391/391115730007.pdf> [Consultado el 22 de junio de 2023]

Esagredo-Temp. (2021). “Nuevas tendencias del sector de la moda”. Axis Corporate. Disponible en: <https://axiscorporate.com/es/infographic/tendencias-del-negocio-de-la-moda/#:~:text=Canal%20monomarca%3A%20tiendas%20propias%2C%20socios,o%20m%C3%A1quinas%20dispensadoras%2C%20entre%20otros.> [Consultado el 22 de junio de 2023]

Fanjul, E. (2022). “Principales barreras a la internacionalización de la empresa”. Iberglobal. Disponible en: https://iberglobal.com/files/2021/Barreras_internacionalizacion_B.pdf [Consultado el 22 de junio de 2023]

García, E. A. G. (2023). “Estas son las 5 fashion week más importantes del mundo de la moda”. Harper’s Bazaar. Disponible en: <https://www.harpersbazaar.mx/moda/cuales-son-las-5-fashion-weeks-mas-importantes-del-mundo> [Consultado el 28 de mayo de 2023]

Gestal, I. P. (2022). “El nuevo desorden mundial de la moda”. Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/entorno/el-nuevo-desorden-mundial-de-la-moda> [Consultado el 24 de mayo de 2023]

Global Fashion Drivers (2022). “El sector de la moda pone el foco en la sostenibilidad y en la tecnología”. ANGED. Disponible en: <https://www.anged.es/2022/01/sector-la-moda-sostenibilidad-tecnologia/> [Consultado el 26 de mayo de 2023]

Gobierno del Principado de Asturias (s.f.) “Ayudas para el fomento del emprendimiento innovador”. Disponible en: <https://sede.asturias.es/-/dboid-6269000010924999807573> [Consultado el 21 de junio de 2023]

Godoy, M. (2022). “De Ikea a Shein, Nestlé o Audi: el pujante mercado de las tiendas temporales que buscan reformular el paisaje comercial”. Business Insider. Disponible en: <https://www.businessinsider.es/pujante-mercado-pop-store-1118289> [Consultado el 21 de junio de 2023]

Gómez, D.C., Cristóbal, G.C. (2004). “Los contratos en el marketing internacional”. ESIC. Disponible en: https://www.google.es/books/edition/Los_contratos_en_el_marketing_internacio/ughsQwo7021C?hl=es&gbpv=1&dq=exportacion+directa&pg=PA34&printsec=frontcover [Consultado el 22 de junio de 2023]

González-Rodríguez, A. (2021). “*Reliquiae: la reinención artesana de una familia de tapiceros asturianos*”. Fashion United. Disponible en: <https://fashionunited.es/noticias/empresas/reliquiae-la-reinencion-artesana-de-una-familia-de-tapiceros-asturianos/2018012125299> [Consultado el 19 de junio de 2023]

IDEPA (2022). “*Reliquiae, un referente de la alta artesanía marroquinería española «made in Asturias.*” Disponible en: https://www.idepa.es/detalle-noticia-/asset_publisher/l3xqtGxAAlYS/content/reliquiae-un-referente-de-la-alta-artesania-marroquinera-espanola-made-in-asturias [Consultado el 18 de junio de 2023]

IDEPA (2023). “*Sector textil, el sector en Asturias, comercio exterior*”. Disponible en: https://www.idepa.es/detalle-cpi-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-asturias-comercio-exterior [Consultado el 3 de junio de 2023]

IDEPA (2023). “*Sector textil, el sector en España, comercio exterior*”. Disponible en: https://www.idepa.es/detalle-cpi-/asset_publisher/zxT81Eepo2hu/content/sector-textil-el-sector-en-espana-comercio-exterior?_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_redirect=https%3A%2F%2Fwww.idepa.es%2Fdetalle-cpi%3Fp_p_id%3Dcom_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_cur%3D0%26p_r_p_resetCur%3Dfalse%26_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_zxT81Eepo2hu_assetEntryId%3D52977 [Consultado el 3 de junio de 2023]

IFEMA – MOMAD. <https://www.ifema.es/momad> [Consultado el 11 de junio de 2023]

Irastorza, E. (2019). “*El sector textil en 2018. Análisis internacional, nacional y autonómico. La moda en tendencias*”. EAE Bussines School. Disponible en: https://zentank.com/wp-content/uploads/2019/05/SRC_2119_Sector-textil-1.pdf [Consultado el 3 de junio de 2023]

Joluvi. <https://www.joluvi.com> [Consultado el 20 de junio de 2023]

Juárez, C. (2022). “*2022, el año en el que la moda española reconquistó el exterior*”. Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/entorno/2022-el-ano-en-el-que-la-moda-espanola-reconquisto-el-exterior> [Consultado el

Llamazares, O.G. (2017). “*Plan de Internacionalización para las empresas*”. Global Marketing. Disponible en: <https://globalnegotiator.com/files/plan-de-internacionalizacion-empresa.pdf> [Consultado el 18 de junio de 2023]

Madrid es Moda. <https://madridesmoda.com> [Consultado el 20 de junio de 2023]

Mamatayoe. <https://mamatayoe.com/es/> [Consultado el 22 de junio de 2023]

Mazzima (s.f.). “*¿Qué es un showroom?*”. Disponible en: <https://www.mazzima.com/que-es-un-showroom/#:~:text=Un%20showroom%20es%20un%20espacio,no%20hay%20stock%20para%20vender.> [Consultado el 20 de junio de 2023]

McKinsey & Technology (2022). “*The State of Fashion Technology*”. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion-technology-report-2022#/> [Consultado el 26 de mayo de 2023]

MODaSTURIAS (2021). “Asturex promociona la alta artesanía de moda en Asturias”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/asturex-promociona-la-alta-artesania-de-moda-en-asturias/> [Consultado el 17 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2023). “Asturias Fashion visita la feria Pure London”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/asturiasfashion-visita-la-feria-pure-london/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2022). “Gran éxito del primer foro internacional de moda de Asturias Fashion”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/gran-exito-del-primer-foro-internacional-de-moda-de-asturias-fashion/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2023). “Los días 4 y 5 de mayo 2023 se celebra Oviedo Tendencia”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/los-dias-4-y-5-de-mayo-2023-se-celebra-oviedo-tendencia/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2021). “Seis empresas asturianas de moda, complementos y joyería participan en la visita organizada por Asturex a la feria White Milano”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/asturias-fashion-in-white-milano/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2022). “7 marcas de moda del proyecto Asturias Fashion estuvieron en la feria Modtissimo de Portugal”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/7-marcas-de-moda-del-proyecto-asturias-fashion-estuvieron-en-la-feria-modtissimo-de-portugal/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

MODaSTURIAS (2021). “19 marcas de moda de Asturias en un encuentro con distribuidores europeos”. Disponible en: <https://www.asturiasfashion.com/es/19-marcas-de-moda-de-asturias-en-un-encuentro-con-distribuidores-europeos/> [Consultado el 20 de junio de 2023]

ModaEspaña. <https://modaespana.org/> [Consultado el 15 de junio de 2023]

Modaes. (s.f.). “Indicador del Comercio de Moda”. Disponible en: <https://www.modaes.com/indicador-del-comercio-de-moda> [Consultado el 15 de junio de 2023]

Morad, P. (s.f.) “Cómo influye la moda en Francia”. Google Arts & Culture. Disponible en: <https://artsandculture.google.com/story/nAXRAlykk8X5Lg?hl=es> [Consultado el 24 de mayo de 2023]

Morales, E. G. (2022). “Reliquiae aterriza en Catar de la mano de un socio local y con un primer punto de venta en Doha”. Fashion Network. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/Reliquiae-ateriza-en-catar-de-la-mano-de-un-socio-local-y-con-un-primer-punto-de-venta-en-doha,1467543.html> [Consultado el 19 de junio de 2023]

Morales, E. G. (2019). “Reliquiae entra en El Corte Inglés y busca financiación para impulsar su expansión”. Fashion Network. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/Reliquiae-entra-en-el-corte-ingles-y-busca-financiacion-para-impulsar-su-expansion,1119489.html> [Consultado el 18 de junio de 2023]

Munuera J.L., Rodríguez, A.I. (2007). *“Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección”*. ESIC. Disponible en: https://www.google.es/books/edition/Estrategias_de_marketing_Un_enfoque_basa/aj7wABSD7-MC?hl=es&gbpv=1&dq=exportacion+directa&pg=PA222&printsec=frontcover [Consultado el 21 de junio e 2023]

Norvil (s.f.) *“Presentación corporativa”*. Disponible en: https://norvil-web.storage.googleapis.com/cms_multimedia/cms_medias/files/000/003/184/original/PRESENTACION_CORPORATIVA_2022.pdf?1669372523 [Consultado el Norvil. <https://www.norvilsa.com> [Consultado el 18 de junio de 2023]

Orús, A. (2023). *“Ranking de las marcas más valiosas en el mundo en 2023”*. Statista. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/539088/ranking-de-las-25-principales-marcas-en-el-mundo-por-valor-de-marca/> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Orús, A. (2023): *“Número de tiendas Inditex en el mundo”*. Statista. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/505707/numero-de-tiendas-de-inditex-en-el-mundo/> [Consultado el 23 de mayo de 2023]

Pinkermoda (2023). *“Las ferias como herramienta para la internacionalización”*. Disponible en: <https://pinkermoda.com/ferias-herramienta-internacionalizacion/> [Consultado el 26 de mayo de 2023]

Prado, A.R., Pascual, L.N. (2018). *“Marketing industrial y de servicios”*. ESIC. Disponible en: https://www.google.es/books/edition/Marketing_industrial_y_de_servicios/gG56DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=termino+big+four+en+marketing&pg=PA100&printsec=frontcover [Consultado el 17 de junio de 2023]

Reliquiae. <https://www.reliquiae.com> [Consultado el 19 de junio de 2023]

Roa, M. M. (2021). *“El ecommerce avanza imparable en el negocio de la moda”*. Statista Infografías. Disponible en: <https://es.statista.com/grafico/23106/ingresos-del-comercio-electronico-de-moda-en-el-mundo--en-millones-de-euros-/> [Consultado el 22 de mayo de 2023]

Ruiz-Atela, M. (2012). *“Mamatayoe crece fuera y dentro de España”*. Fashion Network. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/Mamatayoe-crece-fuera-y-dentro-de-espana,275733.html#lemaire> [Consultado el 20 de junio de 2023]

Ruiz-Atela, M. (2014). *“ModaEspaña apuesta por el valor de la etiqueta”*. Fashion. Network. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/modaespana-apuesta-por-el-valor-de-la-etiqueta,442851.html> [Consultado el 15 de junio de 2023]

Santesmases, M., Sánchez, A.C., Valderrey, F.J. (2021): *“Mercadotecnia”*. Disponible en <https://www.google.es/books/edition/Mercadotecnia/mZotEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=marketplaces+ventajas+y+desventajas&pg=PA307&printsec=frontcover> [Consultado el 22 de junio de 2023]

Sociedad de Promoción Exterior del Principado de Asturias (2021). *“Memoria de Actividades 2021”*. Asturex. Disponible en: <https://www.asturex.org/wp-content/uploads/2022/04/memoria-asturex-2021.pdf> [Consultado el 18 de junio de 2023]

SRP. (2017). “*Reliquiae, lujo «made in Asturias»*”. Disponible en: <https://www.srp.es/reliquiae-lujo-made-in-asturias/> [Consultado el 19 de junio de 2023]

Statista. (2023). “*Variación interanual de las ventas del comercio de la moda España 2007-2022*”. Statista. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/478927/variacion-interanual-de-las-ventas-del-comercio-de-la-moda-espana/> [Consultado el 22 de mayo de 2023]

Ultramar. <https://ultramar.com/clonado/> [Consultado el 22 de junio de 2023]

WalkinPitas. https://walkinpitass.com/es_es/ [Consultado el 22 de junio de 2023]