

La aportación del *retail* textil a la economía española y su liderazgo en digitalización

Informe 2025



Índice

Resumen ejecutivo.....	4
Introducción.....	7
1. La contribución económica del <i>retail</i> textil en España	9
2. La aportación del comercio de moda al mercado laboral	19
3. El <i>retail</i> textil como sector comprometido con la transición hacia un modelo medioambiental más sostenible.....	24
4. El rol de las empresas de ARTE como motor de la digitalización del sector	31
Referencias y fuentes de datos.....	46
Anexo metodológico.....	49

Resumen Ejecutivo

La segunda edición del **Informe ARTE** persigue seguir contribuyendo **al posicionamiento y generación de conocimiento útil sobre el sector del retail textil en España** a través del análisis de su **contribución a la economía y la sociedad españolas desde múltiples perspectivas**. Con este objetivo, profundiza en el estudio de temáticas ya abordadas en la primera edición; a la vez que, explora nuevas áreas de interés. En sus cuatro bloques, el informe reafirma la **relevancia del retail textil como motor de valor añadido y empleo**, su papel como **embajador internacional de la marca España y su atractivo para la inversión extranjera**, así como, evidencia su **compromiso con la sostenibilidad a lo largo de toda la cadena de valor**. Por último, destaca su **papel dinamizador en la transformación digital** tanto de la sociedad como del tejido empresarial español, fruto de una adopción eficiente de la tecnología.



LA CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA DEL RETAIL TEXTIL EN ESPAÑA

El valor añadido generado de manera directa por las empresas de retail textil asciende a más de 10.500 millones de euros, lo que representa el 0,8% del PIB y un 6,2% del VAB generado por las actividades comerciales en España. La contribución de las empresas de comercio al por mayor al VAB generado por el sector aumentó un 47,4% interanual, pasando de aportar algo más del 30% hasta 2022 al 40,5% del total en el último año.

España es el cuarto mercado de moda más relevante de Europa, acumulando un 12,1% de la facturación del retail textil europeo. Asimismo, **el valor añadido generado por las empresas del sector se sitúa un punto porcentual por encima de la media europea**, poniendo de manifiesto la especialización del mercado español en el retail textil.

La contribución total del retail textil a la economía española ha alcanzado su máximo histórico al superar los 23.400 millones de euros, un 1,7% del PIB y cerca del 60% del valor añadido generado por el total del sector de la moda en 2023. De forma que, cada euro que las empresas del sector generan de forma directa, contribuye a la generación de 1,23€ adicionales para la economía (de manera indirecta e inducida). Los servicios inmobiliarios, la industria textil y los servicios empresariales de apoyo se mantienen como los sectores más beneficiados por la actividad del sector en España, resultado de sus compras de bienes y servicios.

La actividad económica del retail textil generó un impacto sobre las arcas públicas de más de 7.550 millones de euros en 2023, elevándose un 16,9% interanual y representando el 1,8% de la recaudación nacional. Cerca del 50% de la recaudación corresponde a cotizaciones sociales y más del 25% al IRPF, lo que evidencia la elevada intensidad laboral del sector.

El comercio de moda español ha diversificado sus inversiones en el exterior: reduciendo su dependencia de la UE y apostando por mercados con alto potencial como China. **De manera similar, el retail textil español está atrayendo cada vez más capital de países extracomunitarios** gracias al dinamismo económico y turístico del país, junto con la proyección internacional del sector.



LA APORTACIÓN DEL COMERCIO DE MODA AL MERCADO LABORAL

El *retail* textil emplea a **240.300 personas en promedio anual, el 1,1% de la afiliación media nacional**. Alicante, Tenerife, Las Palmas, Málaga y Baleares se posicionan como las provincias en las que el *retail* textil más contribuye al empleo, confirmando el vínculo existente entre el sector turístico y el comercio de moda.

Más allá de su capacidad para generar empleo, el sector del comercio de moda sigue manteniendo una alta presencia femenina entre su personal (**74,3% del empleo**), frente a una tasa de participación media en la economía del 46,3%.

Además de su generación de empleo directo, el *retail* textil mantiene más de **374.000 empleos EJC teniendo en cuenta también su efecto indirecto e inducido, un 1,9% del empleo nacional**. Así, por cada empleo que el *retail* textil mantiene de forma directa, la economía española genera 1,23 puestos de trabajo adicionales.

Las **17 empresas de ARTE concentran más de un tercio del empleo medio nacional en el *retail* textil, confirmando su papel clave en el ecosistema empresarial del sector**. Esta cifra representa a su vez el 2,7% del total de personas afiliadas en actividades comerciales en España.



EL RETAIL TEXTIL COMO SECTOR COMPROMETIDO CON LA TRANSICIÓN HACIA UN MODELO MEDIOAMBIENTAL MÁS SOSTENIBLE

La transición hacia un modelo sostenible en la moda es un proceso complejo que exige integrar la circularidad a lo largo de toda la cadena de valor y coordinar la acción de empresas, administraciones, sistemas de residuos y consumidores, todo ello respaldado por un marco regulatorio claro y coherente que guíe la evolución del modelo actual del *retail* textil.

Las empresas del *retail* textil, como actores clave en la transición sostenible del sector de la moda, ya impulsan iniciativas concretas en dos áreas estratégicas: orientadas a productos y orientadas a procesos.

Entre las principales líneas de acción orientadas al producto destacan la mejora de la durabilidad de las prendas que busca alargar su ciclo de vida útil, el uso de materiales sostenibles y el refuerzo de la trazabilidad de los productos, a través del uso de etiquetas inteligentes como avance hacia la futura implantación del Pasaporte Digital del Producto (DPP).

Las acciones orientadas a procesos se centran en reducir el impacto medioambiental a lo largo del proceso productivo, comercial y postconsumo, incluyendo la reducción de emisiones en toda la cadena de valor. Como muestra de los progresos conseguidos, se estima que una empresa del sector de la moda emite un 22,8% y un 3,4% menos de CO₂ por millón de euros de valor añadido que una empresa promedio del comercio mayorista y minorista, respectivamente.

Las iniciativas orientadas a procesos también buscan la gestión eficiente de residuos y la adopción de modelos de negocio circulares. En este sentido, el sector ha demostrado su avance con iniciativas particulares en cada etapa de la cadena de valor y con la creación del primer SCRAP del sector de la moda en España.



EL ROL DE LAS EMPRESAS DE ARTE COMO MOTOR DE LA DIGITALIZACIÓN DEL SECTOR

El comercio de moda se ha consolidado como uno de los sectores catalizadores del proceso de digitalización a nivel nacional, gracias a su flexibilidad y capacidad de transformación. El sector ha integrado progresivamente soluciones digitales en todas sus etapas productivas y ha situado la formación y cualificación de sus profesionales como una prioridad estratégica ante los retos de la transformación digital.

La Inteligencia Artificial se está consolidando como una herramienta estratégica a lo largo de la cadena de valor. En el diseño y desarrollo de producto, permite automatizar tareas creativas y generar inspiración. En cuanto a la experiencia del consumidor, ayuda a la personalización, y adapta catálogos y recomendaciones a las preferencias individuales a través de algoritmos.

La inversión en activos del *retail* textil creció un 28,5%, superando los 1.760 millones de euros y alcanzando el 14% del valor económico del sector, frente al 10% dedicado por el comercio en general. Esta evolución ha sido uno de los factores que ha permitido el impulso a la digitalización del sector al concentrarse especialmente en intangibles e instalaciones tecnológicas.

El mercado online de la moda sigue creciendo con fuerza: tanto el volumen como el número de transacciones aumentan a un ritmo interanual del 14%, posicionando al sector como líder en facturación a través de este canal. La consolidación de este canal como opción habitual de compra ha permitido generar economías de escala en las operaciones logísticas, mejorando así la eficiencia.

El *retail* textil ha impulsado, a su vez, la adaptación del capital humano a este nuevo contexto digital. Como resultado, el empleo en las empresas de ARTE presenta una intensidad digital del 14,5%, 4,1 p.p. por encima de la media del comercio. Además, el 10,1% de sus trabajadores son especialistas digitales, superando en 6,1 puntos al conjunto del comercio minorista. **Las competencias digitales ligadas a la actividad propia del comercio como el uso de software para la gestión de clientes; los sistemas de comercio electrónico o las compras electrónicas** son las más utilizadas entre sus empleados.

En este contexto, las empresas de ARTE están apostando decididamente por la formación interna en competencias digitales como eje estratégico: impulsan programas prácticos adaptados a distintas áreas y niveles, centrados en el uso de la IA para el diseño, la producción visual, la gestión comercial y el cumplimiento normativo. Además, promueven una cultura digital compartida, sensibilizando a sus equipos sobre el uso responsable de estas herramientas y la importancia de la ciberseguridad.

Si bien, la digitalización del *retail* textil es un proceso que apenas ha comenzado, y que transformará en profundidad tanto los perfiles profesionales como las competencias requeridas en el sector. Las empresas de ARTE prevén un crecimiento de hasta un 50% en el desarrollo de habilidades digitales en los próximos dos o tres años. Además, estiman aumentar hasta un 20% el peso de los especialistas digitales en sus plantillas y anticipan la incorporación de nuevos perfiles profesionales actualmente inexistentes en sus equipos humanos.

Introducción

ENFOQUE Y
OBJETIVOS DEL
INFORME

Enfoque y objetivos

La segunda edición del **Informe ARTE** tiene como propósito **seguir contribuyendo a la generación de valor y conocimiento útil sobre el sector del retail textil en España para ponerlo a disposición de sus distintos grupos de interés.**

El presente estudio analiza **la contribución del retail textil a la economía y la sociedad españolas desde múltiples perspectivas.** Por un lado, **amplía y refuerza la información estadística y el análisis de las temáticas** ya abordadas en la primera edición; por otro, **profundiza en nuevas áreas de interés** en las que las empresas del sector están desplegando múltiples iniciativas y logrando avances especialmente significativos.

Tal y como se expuso en la edición anterior, **la actividad del comercio de moda ha puesto de manifiesto su posición como un sector de gran relevancia para el país,** gracias a su notable impacto en términos de generación de valor añadido y creación de empleo.

Asimismo, **el retail textil desempeña un papel clave como embajador de la marca España en el exterior,** impulsado por el carácter internacional de muchas de sus empresas. En paralelo, **el mercado de la moda en España se presenta como especialmente atractivo para la inversión extranjera,** en virtud de las condiciones favorables que ofrece el entorno local para el desarrollo empresarial.

En paralelo, se trata de un sector **comprometido con la sostenibilidad,** tanto en el desarrollo concreto de su actividad como a lo largo de toda su cadena de valor.

Finalmente, destaca su **papel dinamizador en la transformación digital tanto de la sociedad como del tejido empresarial español.** Su capacidad de adaptación y flexibilidad ha permitido una integración ágil de la tecnología, tanto en los procesos productivos y comerciales como en el capital humano, fomentando una transición digital que tiene en cuenta a todos los agentes del sector implicados.

Así, el informe se estructura en torno a los siguientes **cuatro capítulos:**



La contribución económica del retail textil en España



La aportación del comercio de moda al mercado laboral



El retail textil como sector comprometido con la transición hacia un modelo medioambiental más sostenible



El rol de las empresas de ARTE como motor de la digitalización del sector

01

LA CONTRIBUCIÓN
ECONÓMICA DEL
RETAIL TEXTIL EN
ESPAÑA

EL TEJIDO PRODUCTIVO DEL RETAIL TEXTIL

El sector del *retail* textil¹ español está formado por 54.600 empresas² dedicadas a la comercialización de prendas de vestir y calzado. De ellas, el 89,5% desarrollan actividades de comercio al por menor, y el 10,5% restante de comercio mayorista. En conjunto, estas compañías representan el 7,8% del total de empresas del sector comercial español.

La facturación lograda por el tejido empresarial del sector ha crecido notablemente respecto al promedio registrado en los últimos cinco años, alcanzando los 51.970 millones de euros, frente a los 40.000 millones de euros facturados en promedio entre 2018 y 2022.

En paralelo, se ha producido un **aumento del tamaño medio de las empresas del *retail* textil:** en el último año, **cada empresa ingresó por sus ventas** cerca de 952.000 euros de media, **un 20,5% más que en 2019.** Este crecimiento de la facturación media por empresa es superior al experimentado por el conjunto del ecosistema empresarial comercial, que creció un 18,7% respecto al mismo periodo.

Más allá del crecimiento en su facturación, las empresas del sector aumentaron en un 19,7% su generación de valor añadido directo en el último año, superando los 10.500 millones de euros en 2023. Esta cifra surge de sustraer a los ingresos por ventas de las empresas, las compras de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de su actividad cifrados en 41.445 millones de euros.

Con este resultado, **el sector contribuyó notablemente a la aportación de valor económico, tanto a las actividades comerciales** (6,2% del VAB del comercio en 2023), como a la economía española en su conjunto (0,8% del PIB en 2023). En un contexto de recuperación del consumo privado como resultado del crecimiento de la economía nacional.

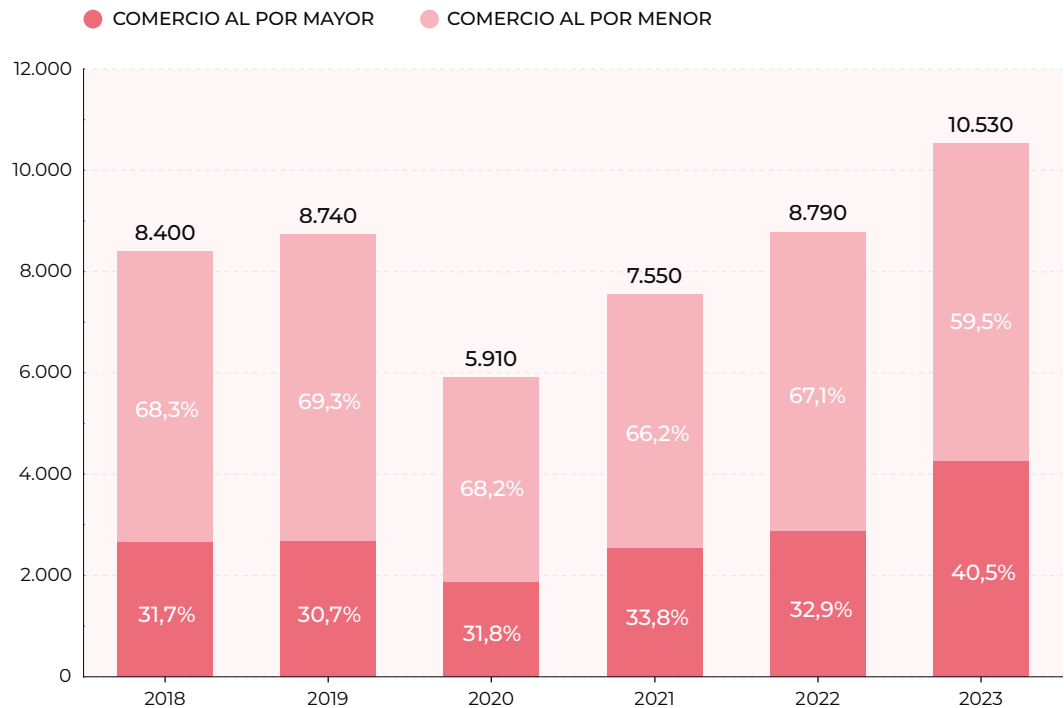
Cabe destacar, que las empresas de comercio al por mayor aportaban algo más del 30% del valor añadido generado por el sector hasta 2022. Sin embargo, en el último año su contribución aumentó un 47,4% interanual y pasó a representar el 40,5% del total. Este cambio responde al notable crecimiento del valor añadido medio generado por empresa en el sector de comercio al por mayor, que se duplicó en el último año, como posible reflejo del aumento de la relevancia de los operadores mayoristas y de distribución en la cadena de valor.

El valor añadido generado de manera directa por las empresas de *retail* textil asciende a más de 10.500 millones de euros, lo que representa el 0,8% del PIB y un 6,2% del VAB generado por las actividades comerciales en España

¹ Empresas registradas bajo los códigos CNAE: 4642 (Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado), 4771 (Comercio al por menor de prendas de vestir en establecimientos especializados) y 4772 (Comercio al por menor de calzado y artículos de cuero en establecimientos especializados).

² Datos relativos a 2023, último año disponible en la Encuesta Estructural de Empresas (EEE), del Instituto Nacional de Estadística (INE).

GRÁFICO 1

Evolución del VAB directo generado por el comercio de prendas de vestir y calzado | Millones de euros corrientes

Fuente: Afi a través de INE (EEE)

EL RETAIL TEXTIL ESPAÑOL EN EL CONTEXTO EUROPEO

España se sitúa como el cuarto mercado más relevante de Europa en el sector de la moda, en línea con su peso económico, sólo por detrás de Alemania, Italia y Francia. En efecto, de los más de 390.000 millones de euros que las empresas de *retail* textil europeas facturaron, las españolas fueron responsables del 12,1%³. **Los buenos datos de crecimiento de la economía española en los últimos dos años**—con una tasa de crecimiento promedio interanual del 2,9%, por encima de la media europea—han reforzado la confianza de los consumidores y **han favorecido el dinamismo del consumo de los hogares** en mayor medida que en nuestros homólogos europeos.

Asimismo, el **valor añadido generado por las empresas del sector en España pone de manifiesto la especialización del mercado español en el *retail* textil, al superar en más de un punto porcentual a la media europea** en cuanto a su aportación al total de las actividades comerciales.

Por último, el **sector del comercio de moda español se posiciona como el quinto más relevante en términos de contribución a la economía del país (0,7% sobre el PIB), superando a la media europea.**

³ Estos datos corresponden al año 2022, último año disponible en Eurostat (SBS).

GRÁFICO 2

Contribución del *retail* textil al VAB generado por las actividades comerciales | %, 2022

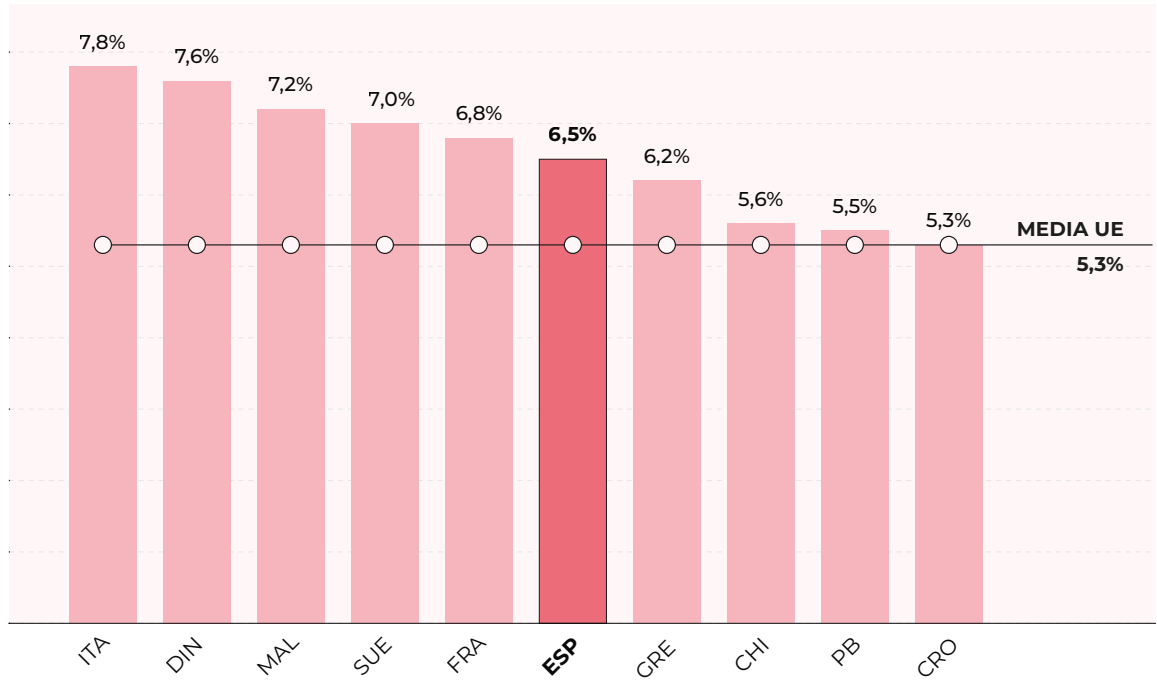


GRÁFICO 3

Contribución del *retail* textil al PIB | %, 2022



Fuente: Afi a través de INE (EEE) y Eurostat (SBS)

LA APORTACIÓN ECONÓMICA DEL COMERCIO DE MODA

La huella económica del sector del comercio de moda se extiende mucho más allá de su propia actividad, ejerciendo un fuerte efecto tractor sobre otras ramas de la economía. Para su correcto funcionamiento, este sector requiere el aprovisionamiento de bienes y servicios de actividades económicas como la industria o la logística, entre otras.

En este sentido, el comercio de moda generó **más de 6.000 millones de euros de impacto indirecto** —por la compra a sus proveedores de bienes y servicios— **y otros 6.800 millones de euros de impacto inducido**⁴ —como resultado del consumo derivado de las rentas generadas a lo largo de toda la cadena de valor— según los resultados de la estimación realizada a través de la metodología Input-Output.

En conjunto, **la aportación del sector a la economía alcanzó su máximo histórico al superar los 23.400 millones de euros, un 1,7% del PIB español** y aproximadamente el 60% del valor añadido generado por el total del sector de la moda⁵, al incluir los impactos directo, indirecto e inducido.

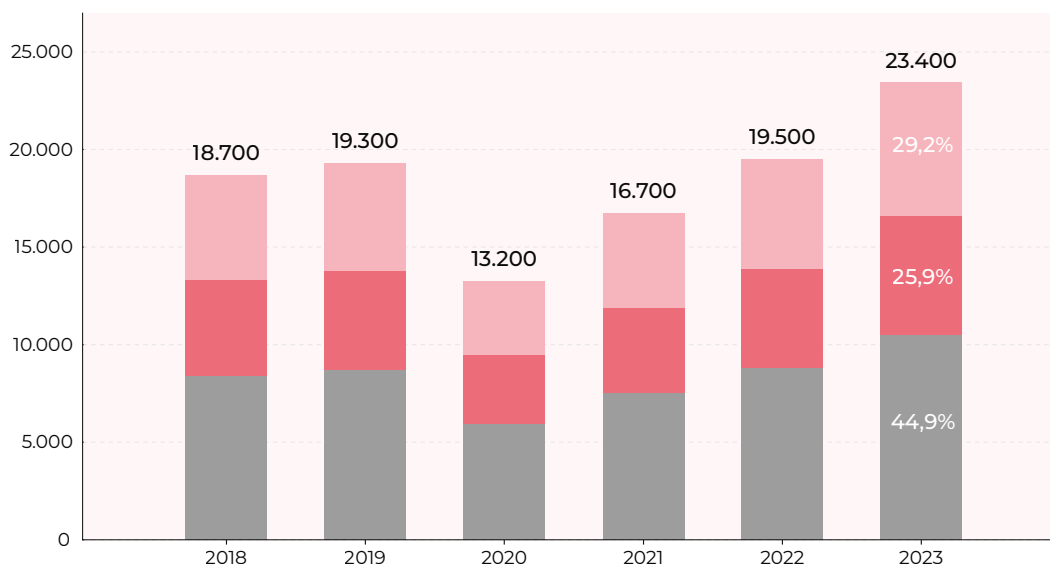
En definitiva, **cada euro que las empresas del retail textil generan de forma directa, contribuye a la generación de 1,23€ adicionales para la economía (de manera indirecta e inducida).**

GRÁFICO 4

Evolución del VAB directo, indirecto e inducido generado por el retail textil español | Millones de euros corrientes, 2018-2023

● DIRECTO ● INDIRECTO ● INDUCIDO

La contribución total del retail textil a la economía española alcanzó su máximo histórico al superar los 23.400 millones de euros, un 1,7% del PIB de 2023



Fuente: Afi a través de INE (EEE).

Nota al pie: Se ha reestimado el impacto económico de la serie temporal completa al utilizar la versión más actualizada de las [Tablas Input-Output del INE](#) (TIO), correspondiente al año 2021.

⁴ El efecto indirecto recoge el impacto económico que las empresas generan a través de la compra de bienes y servicios a sus agentes proveedores. El efecto inducido incluye el impacto económico adicional generado a través del gasto de las rentas salariales percibidas por los empleados directos e indirectos del sector. La metodología Input-Output permite estimar la cuantía de ambos efectos al recoger una modelización simplificada de la estructura productiva del país y sus relaciones intersectoriales. Para más detalle ver: [La aportación del retail textil a la economía española](#) (2024).

⁵ Modaes (2024). [Informe Económico de la Moda 2024](#).

EL EFECTO TRACTOR SOBRE EL ECOSISTEMA EMPRESARIAL ESPAÑOL

Por cada euro que el *retail* textil genera de forma directa, los sectores de los que se aprovisiona generan otros 0,6€ adicionales de forma indirecta. Así, los más de 6.000 millones de euros que genera el sector de comercio de moda de forma indirecta, se pueden desglosar a lo largo de la cadena de valor, y cuantificar el efecto arrastre para cada sector de actividad que aprovisiona a estas empresas.

De este modo, la actividad económica más beneficiada por las compras de bienes y servicios necesarios para llevar a cabo la actividad del sector continúan siendo los **servicios inmobiliarios, de construcción y alquiler**, que generan algo más de 1.000 millones de euros del impacto indirecto. En segundo lugar, se mantiene **la propia industria textil, de la confección y el calzado**, sin la cual la actividad del *retail* no podría llevarse a cabo (acumulan algo más de 985 millones de euros del efecto indirecto). Y, en tercer lugar, se consolidan **los servicios empresariales de apoyo**⁶, que aportan 725 millones adicionales a la economía, gracias a las compras del comercio de moda.

Desde una perspectiva temporal, en el último año **han incrementado su peso sobre el valor añadido indirecto los servicios financieros y de seguros** (+1,8 p.p.), los **servicios empresariales** (+1,5 p.p.), y los **servicios de publicidad y estudios de mercado** (+0,5 p.p.). Mientras que los servicios inmobiliarios, de construcción y alquiler y la industria textil, han reducido su aportación en términos interanuales (-3,1 p.p. en conjunto).

GRÁFICO 5

Top 10 sectores beneficiados de las compras del *retail* textil | Peso sobre el VAB indirecto generado por el sector, 2023

Por cada euro que el *retail* textil genera de forma directa, los sectores de los que se aprovisiona generan 60 céntimos adicionales. Los servicios inmobiliarios, la industria textil y los servicios empresariales de apoyo se sitúan como los sectores más beneficiados por la actividad del sector en España



* Excepto de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores.

Fuente: Afi a través de MISSM e INE.

⁶ Servicios de administración, de seguridad, investigación y otros servicios de oficina.

LA APORTACIÓN A LAS FINANZAS PÚBLICAS

La contribución del retail textil a los ingresos públicos superó los 7.550 millones de euros en 2023 (+16,9% interanual). Por figuras impositivas, casi la mitad de la recaudación se debe al pago de las cotizaciones sociales a la Seguridad Social

A su vez, la actividad económica del retail textil, caracterizada por la compraventa de productos de moda, generó un impacto sobre las arcas públicas de más de 7.550 millones de euros en 2023, incluyendo los efectos directo, indirecto e inducido⁷. Esta cifra implica un crecimiento del 16,9% respecto a la recaudación del año anterior y representa un peso del 1,8% sobre la recaudación nacional total (en las cuatro figuras impositivas analizadas). Asimismo, confirma la senda de recuperación observada a partir de 2021, desde cuando los ingresos públicos provenientes del comercio textil comenzaron a crecer, tal y como lo ha hecho la recaudación total del país, aunque a tasas algo superiores (por encima del 15% interanual todos los años). Este comportamiento se explica, en parte, por el dinamismo del sector en términos de generación de valor añadido, cuyo crecimiento interanual entre 2022 y 2023 (+20,1%) ha superado ampliamente el registrado por el conjunto de la economía española (+9,1%).

Del total recaudado, el 46,5% corresponde a la aportación directa del sector, el 25,8% procede de la recaudación generada a través de sus aprovisionamientos indirectos, y el 27,7% restante corresponde a la actividad inducida.

Por figuras impositivas, el pago de las cotizaciones sociales a la Seguridad Social (CCSS) representa cerca del 48% de la recaudación directa. Por su parte, los ingresos por IRPF (940 millones de euros) suponen el 26% adicional. El peso preponderante que acumulan estas dos figuras confirma el carácter intensivo en mano de obra del sector. Por su parte, los ingresos fiscales por IVA suponen en torno al 19% del total, mientras que el 7% restante se debe en concepto del impuesto de Sociedades.

GRÁFICO 6
Recaudación fiscal total del retail textil en España | Millones de euros, 2018-2023

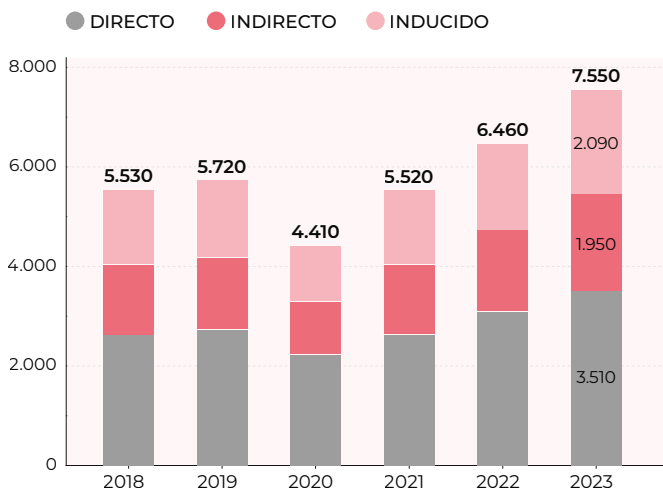
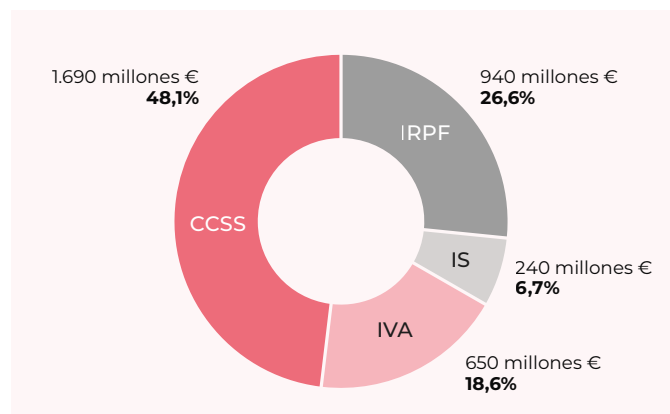


GRÁFICO 7
Distribución de la recaudación fiscal directa del retail textil en España



Fuente: Afi a través de INE, Ministerio de Hacienda y MISSM

⁷ En aplicación de los tipos impositivos medios anuales que se han obtenido de la relativización de los ingresos tributarios publicados por la Agencia Tributaria (Ministerio de Hacienda) y las partidas de rentas de la Contabilidad Nacional Anual (recogida por el INE) sobre las que se aplican las figuras impositivas principales. Como excepción, los datos de ingresos por CCSS proceden del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (MISSM), ya que este es el organismo encargado de su recaudación.

EL IMPULSO A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

El *retail* textil español también destaca por su contribución activa al fortalecimiento de la marca España a nivel global. Las empresas del comercio de moda alcanzaron **una posición inversora⁸ en el extranjero de 787 millones de euros**, de los cuales el 94,1% estuvo directamente vinculado a la propia actividad del sector.

Desde 2007, el comercio de moda español ha experimentado un proceso de diversificación en sus destinos de inversión exterior: **si entonces más del 75% se dirigía a países de la UE-27, en la actualidad estos representan el 54,5% del total, habiéndose reducido su peso en 21 p.p.**

Este proceso de apertura **más intenso que el observado en el conjunto de las actividades comerciales (-12 p.p.) y en la economía en general (-15 p.p.), refleja una estrategia de expansión hacia nuevos mercados**. Si bien el avance ha sido significativo, el punto de partida era una concentración muy elevada en la UE, y todavía hoy más de la mitad de la inversión exterior del sector se centra en estos países.

El comercio de moda español ha diversificado sus inversiones en el exterior, dirigiendo su inversión hacia mercados con alto potencial como China

A pesar de la diversificación geográfica, la inversión española en el exterior se mantiene concentrada en un número reducido de países. Así, los **diez principales destinos acumularon aproximadamente el 90%** de la inversión total.

No obstante, **el perfil de este top 10 ha cambiado con el tiempo, reflejando una mayor heterogeneidad respecto a la estructura de 2007**. Destacan especialmente los incrementos registrados en **Suiza y China**, que han ganado un notable peso relativo hasta situarse en tercera y octava posición, respectivamente. Así, **las empresas del *retail* textil están dirigiendo su expansión hacia mercados con alto potencial como China**, donde se prevé que la facturación en moda y calzado crezca un 5,3% en 2025, con un aumento adicional del 3,9% estimado para 2026, según Modaes⁹.

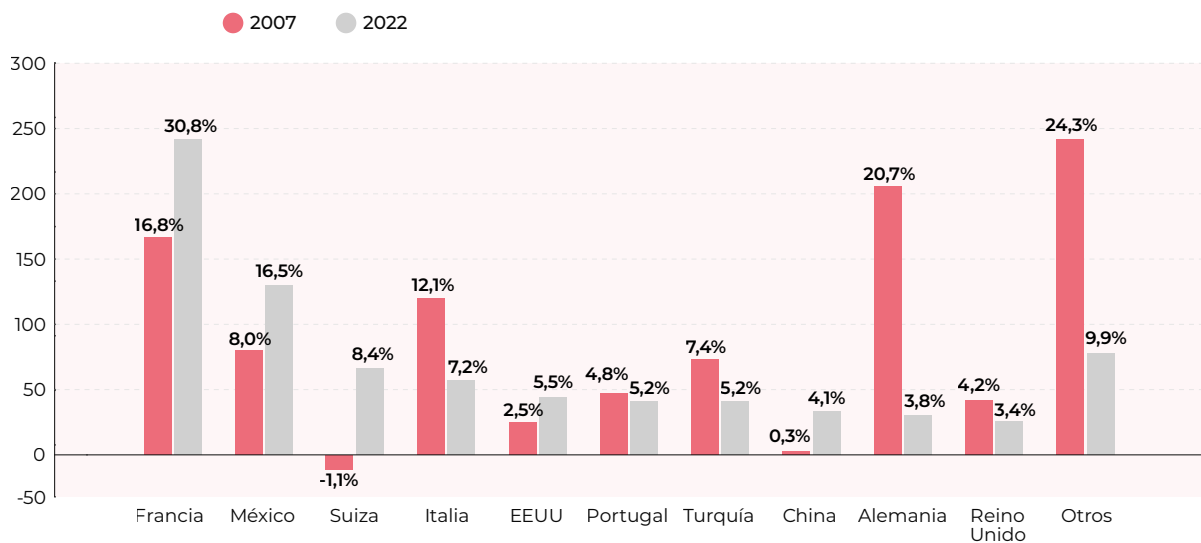
Por el contrario, se observa una moderación de la inversión nacional en países más maduros, como son **Alemania o Italia**, que han experimentado un descenso en la recepción de inversión por parte del *retail* textil español.

⁸ El término posición inversora hace referencia al stock acumulado de inversión extranjera directa (IED), es decir, el valor total de las inversiones realizadas por un país en otro en un momento determinado, incluyendo tanto las inversiones iniciales como las reinversiones de beneficios y otras operaciones financieras relacionadas.

⁹ Artículo disponible en este [link](#)

GRÁFICO 8

Top 10 destinos de la inversión del retail textil español¹⁰ | Millones de euros; peso sobre el total por año



Fuente: Afi a través de MINCOTUR

La inversión extranjera en el *retail* textil español se diversifica, atrayendo cada vez más capital de países extracomunitarios gracias al dinamismo económico, el turismo y la proyección internacional del sector

El comercio de moda español no solo refuerza el posicionamiento internacional de nuestro país, sino que también se ha consolidado como un polo de atracción para la inversión extranjera directa. En este contexto, la **inversión por parte de las empresas multinacionales asciende a más de 772 millones de euros¹¹**.

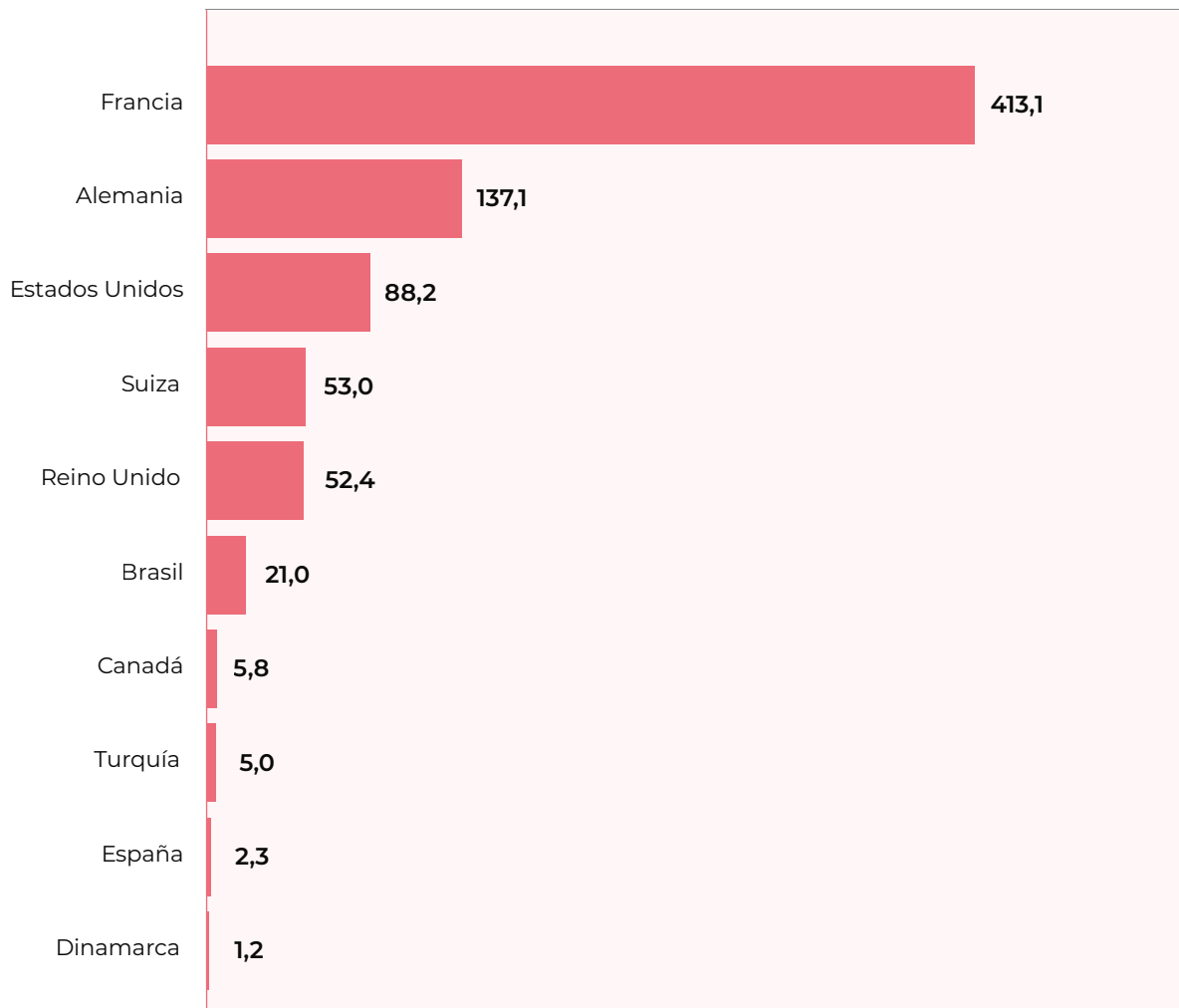
La inversión extranjera en el sector de la moda en España ha procedido tradicionalmente de países de la Unión Europea. No obstante, desde 2010 —primer año tras la crisis financiera con cierta recuperación de los flujos de inversión— **se ha producido un proceso gradual de diversificación, y los países extracomunitarios han ido ganando peso hasta representar actualmente cerca del 30% del total**. Esta cifra se sitúa ligeramente por encima de las que acumulan estos países como proveedores de inversión para el sector comercial en general (27%) y el conjunto de la economía española (25%).

Esta evolución responde, en parte, al dinamismo de la economía española, que ha crecido a un ritmo medio del 2,9% en los últimos dos años, superando a otras economías europeas de nuestro entorno. A ello se suma el empuje **sostenido de la llegada de turistas, un factor que incide directamente en el auge del turismo de compras** y refuerza el atractivo del mercado español para inversores internacionales, incluidos aquellos procedentes de países que tenían una presencia menor en nuestra economía.

¹⁰ El año 2022 es el último año disponible en la estadística pública.

¹¹ Los datos corresponden al año 2022, último año disponible en la estadística pública

GRÁFICO 9

Top 10 países que más invirtieron en el *retail* textil español en 2022 | Millones de euros

Fuente: Afi a través de MINCOTUR

De este modo, Francia y Reino Unido se han posicionado como los países que más han aumentado su stock de inversión en el mercado español, casi triplicando y cuadruplicando, respectivamente, su posición inversora. Además, han entrado en el top 10 otros países como Suiza, Brasil, Canadá y Turquía, que en 2007 no registraban inversiones en el *retail* textil español. Este cambio refleja el resultado del proceso de proyección internacional acontecido en los últimos 15 años, que ha contribuido a atraer capital fuera del ámbito comunitario.

La inversión extranjera en el *retail* textil español supera los 770 millones de euros, de los cuales el 70,8% proviene de países de la Unión Europea

02

LA APORTACIÓN
DEL COMERCIO DE
MODA AL MERCADO
LABORAL

RADIOGRAFÍA NACIONAL DEL EMPLEO EN EL RETAIL TEXTIL

El **retail textil emplea a 240.300 personas en promedio anual**, de las que el 90% trabajan en empresas especializadas en comercio al por menor y un 10% al por mayor. En términos relativos, esta **cifra supone el 1,1% de la afiliación media nacional y un 8,0% del empleo en actividades comerciales**, lo que pone de manifiesto la significativa contribución del comercio de moda a la generación de empleo a escala nacional.

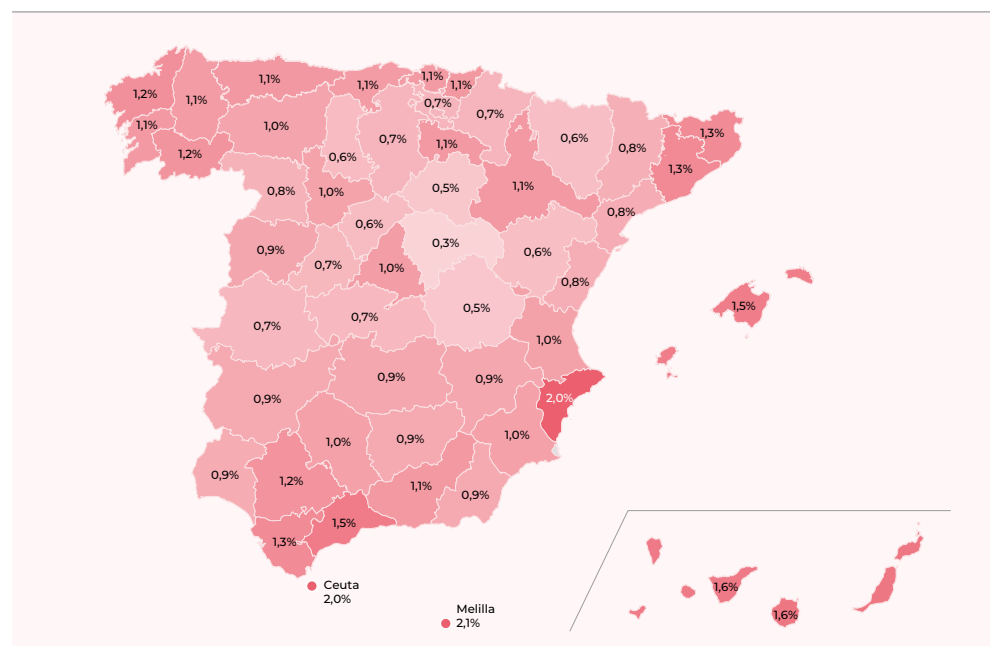
La radiografía provincial del empleo en el sector confirma que su distribución se encuentra notablemente concentrada en determinadas áreas. Por un lado, **Madrid y Barcelona acumulan de forma conjunta casi un tercio del empleo en el retail textil de España** (en concreto un 16,0% y un 15,7%, respectivamente). En parte, esta concentración del empleo puede explicarse por el **elevado peso demográfico de ambas provincias**, que cuentan con una mayor población y, en consecuencia, con un mayor número de potenciales consumidores, lo que favorece la implantación de puntos de venta y el empleo asociado.

Por otro lado, destacan otras provincias por su relevancia en términos de actividad turística, completando el top 5 de provincias con mayor número de afiliados al sector del *retail* textil: **Alicante (6,0% de la afiliación nacional), Valencia (4,7%) y Málaga (4,5%)**. En estos territorios, la afluencia de visitantes y el **dinamismo comercial asociado al turismo** pueden contribuir a una mayor concentración de puntos de venta y, en consecuencia, a un mayor volumen de empleo en el sector.

Asimismo, desde la óptica de la aportación que el *retail* textil realiza al empleo de cada provincia, el sector resulta especialmente relevante para el mercado laboral de **Alicante** (1,9%), las **dos provincias canarias** (Las Palmas y Santa Cruz de Tenerife, en las que supone el 1,6% de su afiliación), **Málaga** (1,5%) y **Baleares** (1,5%). Pesos que confirman el vínculo existente entre el sector turístico y la actividad del comercio textil española.

FIGURA 1

Peso del retail textil sobre el empleo total de cada provincia | %, promedio 2024



Fuente: Afi a través de MISSM

LA DIMENSIÓN SOCIOECONÓMICA DEL EMPLEO EN EL COMERCIO DE MODA

Más allá de su capacidad para generar empleo, el **sector del comercio de moda sigue manteniendo una alta presencia femenina entre su personal: el 74,3% de su personal son mujeres** (según datos de la EEE del INE para 2023) frente a una tasa de participación femenina media en la economía del 46,3% y de en torno al 50% en el conjunto de las actividades comerciales. Así, se trata de la actividad comercial con mayor participación laboral de las mujeres, solo superada por la venta de productos farmacéuticos.

Desde una perspectiva más amplia en términos socioeconómicos, es importante analizar también la productividad y calidad del empleo generado por el sector.

La productividad por hora del comercio de moda se sitúa en 35,2€ de valor añadido por hora trabajada (+1€ respecto al conjunto del sector). Este desempeño posiciona al textil como **la quinta actividad comercial con mayor productividad entre las 10 que más contribuyen a la generación de empleo comercial** (conjuntamente acumulan el 53,6% del personal ocupado en actividades comerciales).

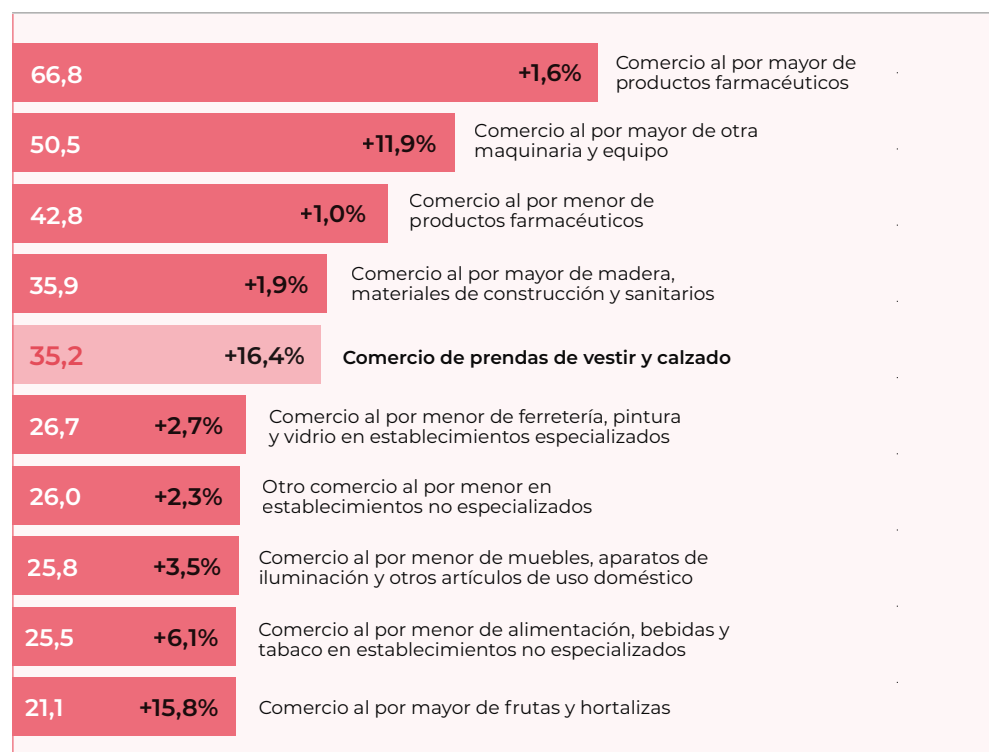
Asimismo, el comercio de prendas de vestir y calzado se configura como la actividad comercial que **ha experimentado un mayor crecimiento de su productividad en términos interanuales (+16,4%), mostrando una evolución más positiva que el conjunto de la economía (+7,0% interanual).**

El positivo desempeño del rendimiento del sector se sustenta en un **aumento del valor añadido bruto (+19,7% interanual), que supera al crecimiento del empleo remunerado (+4,0%) y del volumen de horas trabajadas (+2,8%).**

GRÁFICO 10

Productividad de las 10 actividades comerciales

con mayor peso en el empleo | € por hora de su personal remunerado, 2023



Fuente: Afi a través de INE (EEE)

LA CONTRIBUCIÓN DEL RETAIL TEXTIL A LA GENERACIÓN DE EMPLEO EN OTROS SECTORES DE LA ECONOMÍA

El sector del *retail* textil mantiene más de 374.000 empleos de forma directa, indirecta e inducida, el 1,9% del empleo nacional

En total, la actividad del *retail* textil contribuye al mantenimiento de más de **374.000** puestos de trabajo equivalentes a jornada completa (EJC) de manera directa, indirecta e inducida, el máximo registrado en los últimos seis años y que suponen el **1,9%** del empleo generado por el conjunto de la economía española.

Así, el propio funcionamiento de las empresas del *retail* textil mantiene gracias a su actividad a más de **168.300**, el equivalente al **0,9%** del total de los trabajadores ECJ en España.

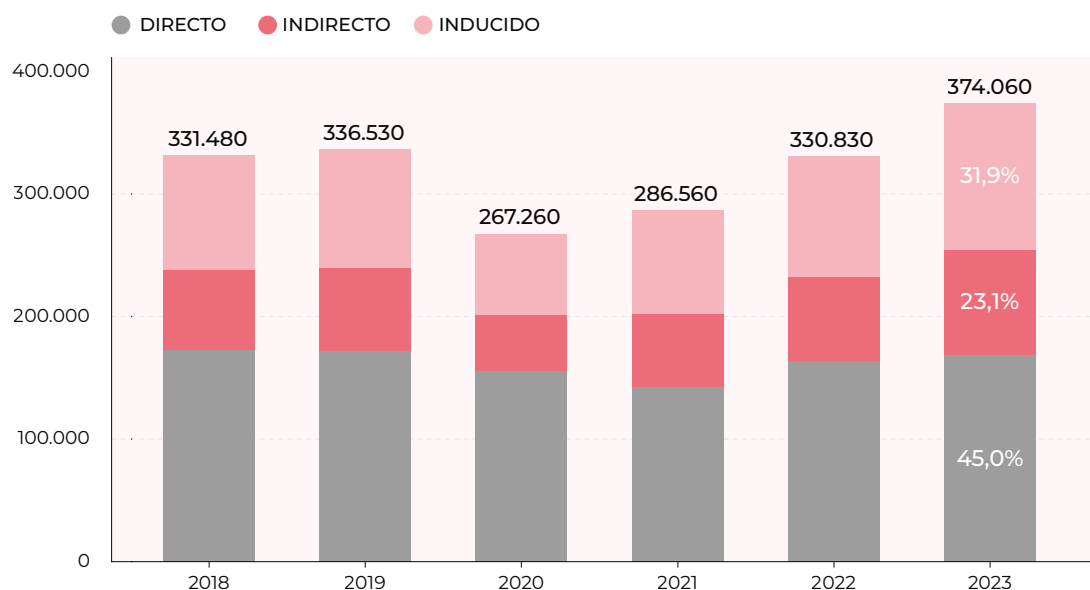
Además, el desarrollo de su operativa también contribuye al mantenimiento de decenas de miles de empleos de manera indirecta —por la compra a sus proveedores de bienes y servicios—, como inducida —como resultado del consumo derivado de las rentas generadas a lo largo de toda la cadena de valor—. Así, los resultados de la modelización Input-Output apuntan a que el sector del **comercio de moda español genera 205.700 empleos de forma indirecta e inducida.**

En otras palabras, **por cada empleo que el *retail* textil mantiene de forma directa, la economía española genera 1,23 empleos adicionales de forma indirecta e inducida.**

Por cada empleo que el *retail* textil mantiene, la economía española genera 1,23 puestos de trabajo adicionales (indirectos e inducidos)

GRÁFICO 11

Evolución del empleo directo, indirecto e inducido generado por el *retail* textil español | Puestos de trabajo EJC, 2018-2023



Fuente: Afi a través de MISSM e INE

Nota al pie: Al igual que en la estimación de impacto económico, se ha reestimado el impacto en el empleo de la serie temporal completa al utilizar la versión más actualizada de las [Tablas Input-Output del INE](#) (TIO), correspondiente al año 2021.

03

EL *RETAIL* TEXTIL
COMO SECTOR
COMPROMETIDO CON
LA TRANSICIÓN HACIA
UN MODELO MÁS
SOSTENIBLE

LA TRANSICIÓN DEL RETAIL TEXTIL HACIA UN MODELO MÁS SOSTENIBLE

La complejidad de la cadena de valor del sector de la moda plantea desafíos para que las empresas dedicadas a su comercialización avancen hacia un modelo más sostenible. Lograr una cadena más responsable implica integrar principios de circularidad desde el diseño y la elección de materiales, hasta la producción, la distribución, el consumo y el final de la vida útil de las prendas. En este contexto, el sector de la moda en su conjunto —desde la fase industrial hasta la venta al consumidor final— debe hacer frente a una amplia diversidad de retos, tanto en el ámbito de los procesos productivos como en el de los productos.

Esta transformación, en la que se encuentra inmerso el *retail* textil, implica la colaboración y participación de múltiples agentes, que desde su marco de acción deben tomar decisiones concretas y coordinadas. Así, entre los principales actores comprometidos se identifican: las **administraciones públicas**, que están estableciendo marcos regulatorios para impulsar la transición; **las empresas del sector**, que están integrando en sus modelos de negocio propuestas más sostenibles; **los sistemas de gestión de residuos**, fundamentales para garantizar una adecuada organización de los productos al final de la vida útil; y **los consumidores**, cuya demanda responsable y consciente en términos de sostenibilidad puede acelerar los cambios, ayudando a la transformación hacia una economía más circular.

Desde la Unión Europea también se están promoviendo nuevas regulaciones para guiar la transición del sector textil hacia un futuro más sostenible y responsable.

Contar con un marco normativo armonizado entre países resulta fundamental para garantizar condiciones de competencia equitativas y avanzar conjuntamente para alcanzar los objetivos medioambientales que nos hemos marcado como sociedad.

La transición verde del sector de la moda requiere un marco regulatorio claro, armonizado y coordinado, que impulse y oriente el avance sostenible del sector

FIGURA 3

Marco regulatorio y estrategias donde se incluye al sector de la moda a nivel europeo



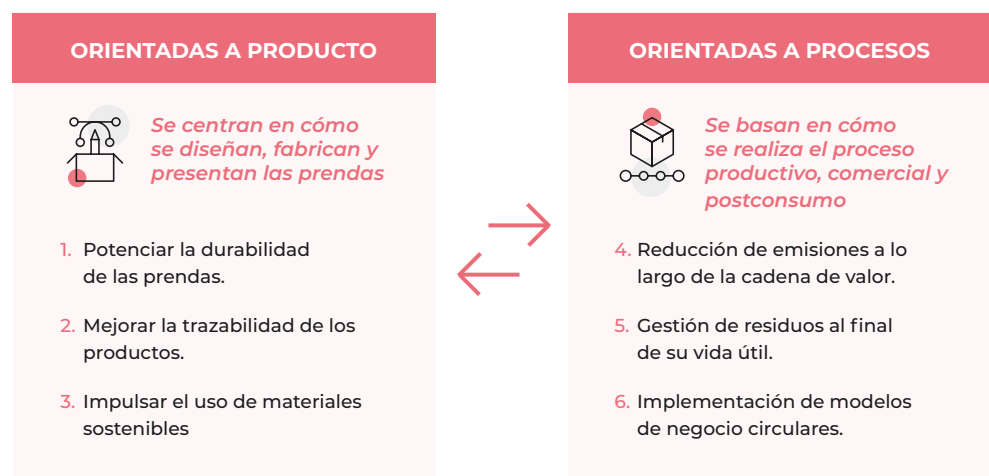
Fuente: Afi a través de la Comisión Europea

Además de contar con un contexto regulatorio favorable que incentive la acción y garantice la competitividad del sector, **es fundamental destacar el rol de las empresas del retail textil como agentes clave en la transición hacia la sostenibilidad**. A pesar de los retos que aún persisten en el sector, muchas compañías están adoptando medidas concretas para hacerles frente.

Con el objetivo de visibilizar y poner en valor este compromiso transformador, se han identificado **varias áreas estratégicas que requieren especial atención y en las que las empresas ya han desplegando diversas iniciativas**. Estas palancas se han dividido en dos ámbitos: (i) orientación a productos; y (ii) orientación a procesos.

FIGURA 4

Palancas sostenibles donde el sector de la moda está dirigiendo sus esfuerzos medioambientales



Fuente: Afi

PALANCAS SOSTENIBLES ORIENTADAS A PRODUCTOS

01 | Potenciar la durabilidad de las prendas

Uno de los grandes retos que afronta el sector de la moda en su transición hacia la sostenibilidad es **avanzar en estrategias que favorezcan una mayor durabilidad de las prendas y los materiales**. Este enfoque no implica necesariamente modificar los modelos actuales de fabricación, sino **orientarlos hacia soluciones que permitan alargar el ciclo de vida útil de los productos minimizando el impacto medioambiental**.

En este sentido, **muchas compañías del sector están adoptando iniciativas que apuestan por un diseño más funcional**. Estas acciones se alinean con un modelo circular, en el que los productos están pensados no solo para ser utilizados, sino también para ser reparados, reutilizados o reciclados al final de su vida útil (ecodiseño). Así, destacan iniciativas como la selección de materiales duraderos, empleando tejidos de alta calidad y resistencia que soporten un uso prolongado. Por otro lado, **también se concentran esfuerzos en mejorar la accesibilidad a piezas de repuesto, facilitando componentes como botones o cierres para realizar pequeñas reparaciones, así como a la incorporación de pautas claras de cuidado**, que permiten al consumidor contar con mejor información para mantener las prendas en buen estado durante más tiempo¹².

¹² Economía Circular: un informe para el cambio estratégico (2024 Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico)

02 | Mejorar la trazabilidad del producto

La trazabilidad se ha consolidado como una de las áreas clave en las que el sector de la moda está prestando especial atención. **En un entorno globalizado y con cadenas de suministro complejas, poder rastrear cada prenda desde su diseño hasta el final de vida de uso es fundamental para evaluar y reducir su impacto social y ambiental.**

Entre las acciones concretas que se están llevando a cabo destacan **el uso de etiquetas inteligentes, las plataformas digitales para el seguimiento de materiales y la colaboración directa con proveedores para recopilar datos fiables en cada fase del proceso productivo.**

En este ámbito, **el blockchain emerge como una herramienta con gran potencial.** Esta tecnología permite registrar de forma virtual, accesible y segura cada etapa del proceso de producción. Sus características principales, como la transparencia, la inmutabilidad de los datos y la posibilidad de acceso compartido por todas las partes implicadas, hacen que la información registrada sea muy difícil de manipular, lo que incrementa la confianza en el sistema y refuerza la integridad de los datos.

Estas iniciativas empresariales están en sintonía **con la futura implantación del Pasaporte Digital del Producto (DPP)**, planteado y promovido desde las instituciones europeas. Aunque su implementación oficial se plantea en tres fases que culminan en 2033, **varias marcas han decidido anticiparse, participando en proyectos piloto y desarrollando soluciones propias que integran funcionalidades similares**, como la trazabilidad de materias primas o el análisis del impacto ambiental.

03 | Impulsar el uso de materiales sostenibles

Cada vez más empresas apuestan por incorporar **inputs de bajo impacto medioambiental**, ya sea por su origen renovable, su biodegradabilidad, su facilidad de reciclaje o porque requieren menos recursos naturales y químicos en su producción.

Entre los materiales que generan una menor huella ambiental destacan las **fibras naturales orgánicas, como el algodón orgánico**, cuyo cultivo prescinde de pesticidas y fertilizantes sintéticos, además de requerir un consumo de agua significativamente inferior al del algodón convencional (Ellen McArthur, 2021).

Asimismo, cobran relevancia las **fibras recicladas, como el poliéster reciclado (rPET)**, elaborado a partir de botellas de plástico postconsumo, o el algodón reciclado, que reutiliza residuos textiles. Estas fibras representan ya el 7,3% de la producción global de prendas de moda, según el informe de Textile Exchange.

Otra categoría relevante son las **fibras celulósicas sostenibles, como el lyocell o el modal**, elaboradas a partir de celulosa de madera procedente de bosques gestionados de forma responsable. Estas fibras se producen mediante procesos en circuito cerrado, que permiten recuperar y reutilizar hasta el 99% de los disolventes empleados.

En muchos casos, **la incorporación de materias primas sostenibles requiere un proceso exhaustivo de búsqueda y evaluación de startups que desarrollen materiales y tecnologías innovadoras.** Esto suele materializarse en acuerdos de colaboración y proyectos piloto, que permiten a las empresas integrar progresivamente estos nuevos materiales en sus productos.

El uso de materiales sostenibles es una de las iniciativas más destacadas e implementadas por las empresas del sector. En muchos casos la incorporación de inputs sostenibles requiere de la colaboración con startups para el desarrollo de proyectos piloto

PALANCAS SOSTENIBLES ORIENTADAS A PRODUCTOS

04 | Reducción de emisiones a lo largo de la cadena de valor

Más allá de las palancas sostenibles centradas en los productos, **el sector de la moda también está avanzando en iniciativas vinculadas a sus procesos**, con especial atención a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). En este ámbito, muchas empresas de distribución están realizando inversiones específicas para minimizar su huella de carbono. Destacan, por ejemplo, la **incorporación de vehículos híbridos y eléctricos** en las fases de transporte y logística, así como **la mejora de la eficiencia energética en los puntos de venta**, a través de sistemas de iluminación de bajo consumo, climatización eficiente o la integración de energías renovables.

En 2023, se estima que **el retail textil emitió alrededor de 355 mil tn. de gases de efecto invernadero (GEI)** de las que aproximadamente 295 mil se correspondieron con CO₂ (el 83% del total).

Así, las empresas del *retail* textil necesitan emitir 33,8 toneladas de CO₂ para generar un millón de euros de valor añadido, **un 22,8% y un 3,4% menos que una empresa promedio de comercio al por mayor y al por menor, respectivamente. Y un 37,4% por debajo de lo que necesita una empresa promedio del sector comercio en general.**

Considerando tanto las **emisiones directas** —generadas por la propia actividad del sector comercial de la moda— como las **emisiones indirectas** —asociadas a los proveedores que conforman su cadena de valor —, se observa **una reducción global de las emisiones de CO₂ del 24,3%** en los últimos seis años. Actualmente, las empresas del *retail* textil, junto con su cadena de suministro, emiten 92,8 toneladas de CO₂ por cada millón de euros de valor añadido bruto. Estas emisiones representan el 92,6% del total de gases de efecto invernadero (GEI) del sector.

Asimismo, en términos globales las emisiones de GEI también han experimentado una caída desde 2018, en concreto, del 25,4%.

Una empresa del sector de comercio de moda emite un 22,8% y un 3,4% menos emisiones de CO₂ por cada millón de euros de valor añadido que una empresa promedio del sector comercio mayorista y comercio minorista, respectivamente

GRÁFICO 12

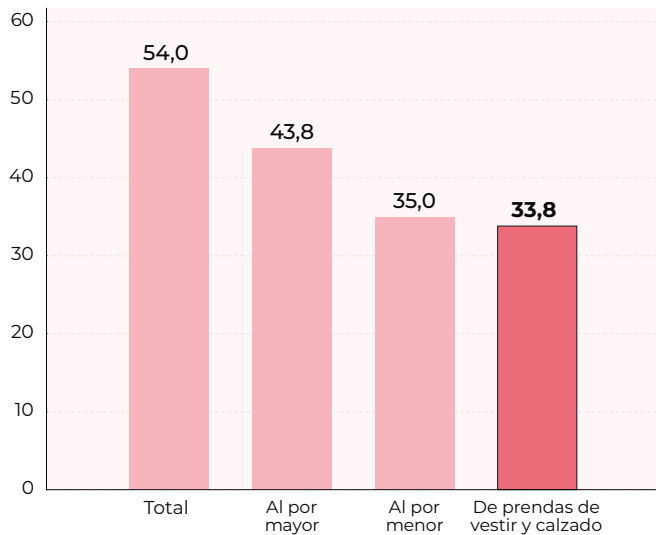
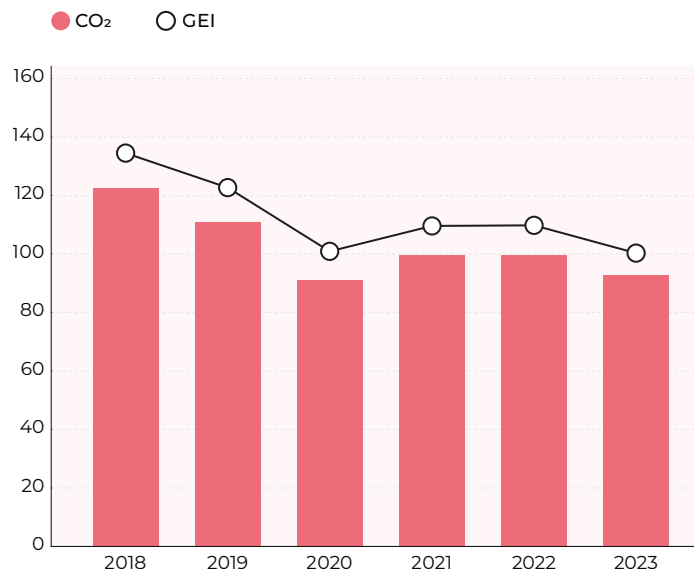
Intensidad emisora de GEI del comercio |2023, tn. de CO₂ equivalente por millón de euros de valor añadido bruto

GRÁFICO 13

Intensidad emisora de GEI del comercio |2018-2023, tn. de CO₂ equivalente por millón de euros de valor añadido bruto

Fuente: Estimación Afi a través de la Encuesta Estructural de Empresas, las Cuentas de emisiones a la atmósfera y la Contabilidad Nacional Anual.

05 | Gestión de residuos y economía circular

La mejora en la **gestión de residuos es otra de las palancas a las que más atención está prestando el sector**, al representar un reto clave en su avance hacia la sostenibilidad. Resulta relevante distinguir **tres grandes tipos de residuos generados en las distintas etapas de la cadena de valor**, sobre los que el sector ya está comenzando a actuar:

- **Residuos textiles generados durante el proceso de fabricación** como recortes, mermas y materiales defectuosos. Las **empresas pueden reducirlos mediante un diseño más eficiente del patronaje, el uso de tecnologías de corte más precisas o la reintegración** de estos residuos en nuevos procesos de producción, fomentando así su circularidad.
- **Residuos generados al final de la vida útil de las prendas.** Son los residuos postconsumo, una vez la prenda ya ha sido usada. En este caso, **las empresas pueden facilitar su recogida a través de puntos de devolución de prendas usadas**, localizados en los propios establecimientos físicos, lo que, a su vez, permite concienciar a la población.

En este último punto, cabe destacar la **reciente creación del Sistema Colectivo de Responsabilidad Ampliada del Productor (SCRAP) del sector de la moda en España**, que tiene como objetivo impulsar la recogida, reutilización y el reciclaje de los residuos textiles. De este modo, el sector demuestra su compromiso conjunto por la gestión responsable de los residuos textiles, abordando el reto que supone para gran parte de los sectores avanzar hacia un modelo más innovador y sostenible.

El sector del *retail* textil demuestra su avance en la gestión de residuos con iniciativas particulares en cada etapa de la cadena de valor y con la creación del primer SCRAP del sector de la moda en España

06 | Implementación de modelos de negocio circulares

Por último, cabe mencionar el **auge** que, en los últimos años, han tenido **diversos modelos de negocio circulares**. Según el informe The Fashion ReModel (Ellen McArthur, 2025), los negocios de moda circular representan una importante oportunidad para el crecimiento del sector. Permiten prolongar la vida útil de las prendas mediante la reparación, y, además, ofrecen la posibilidad de que los artículos de moda sean utilizados y vestidos por diversas personas.

Actualmente encontramos **cuatro modelos circulares de negocio principales**, orientados al cliente, que mantienen los productos en uso en la economía: alquiler, reparación, reventa y reelaboración.

- **Alquiler.** Esto incluye alquileres puntuales entre particulares, así como modelos de alquiler y suscripción a gran escala por parte de plataformas multimarca o marcas individuales.
- **Reparación.** Es la operación por la que se devuelve un producto o componente defectuoso o roto a un estado utilizable.
- **Reventa.** Esto incluye la venta entre iguales de artículos de segunda mano, los mercados de terceros y el comercio de marcas propias.
- **Rehacer.** Es la operación por la que se crea un nuevo producto a partir de productos o componentes existentes, como, por ejemplo, el reacondicionamiento, y el *upcycling*.

04

EL ROL DE LAS EMPRESAS DE ARTE COMO MOTOR DE LA DIGITALIZACIÓN DEL SECTOR

LA DIGITALIZACIÓN DEL RETAIL TEXTIL EN EL CONTEXTO NACIONAL ACTUAL

Múltiples innovaciones tecnológicas han transformado profundamente la economía y la sociedad en los últimos cinco años. Fenómenos como la hiperconectividad, el *big data*, la inteligencia artificial (IA), el *blockchain*, el internet de las cosas (IoT) y la robótica están reorganizando y reformulando los procesos productivos, la gestión del talento y el funcionamiento de las empresas, en un entorno marcado, a su vez, por profundos cambios demográficos, económicos, climáticos y geopolíticos.

En este contexto, el **proceso de digitalización de la economía y la sociedad española ha sido significativo en los últimos años**. España se posiciona como uno de los países más digitalizados de Europa, según el Índice de Economía y Sociedad (DESI), con una puntuación cercana a los 60 puntos, por encima de la media europea (52 puntos).

Si bien la integración de las tecnologías digitales resulta un fenómeno que se está produciendo en muchos de los sectores de actividad económica, la intensidad y velocidad de implantación varía en función de la estructura productiva y la capacidad de adaptación de cada uno de ellos.

El comercio de moda se ha consolidado como uno de los sectores catalizadores del proceso de digitalización nacional, gracias a su flexibilidad y capacidad de transformación. De este modo, ha incorporado progresivamente soluciones digitales que han redefinido sus cadenas de suministro, canales de venta y estrategias de relación con el cliente. Además, ha elevado la formación y cualificación de sus profesionales al nivel de prioridad estratégica para afrontar los desafíos de una economía digital cada vez más exigente.

Así, la integración de tecnologías digitales en el sector de la moda en España se puede explicar a través de **dos vías principales**, que vertebran el contenido desarrollado en el presente capítulo:

DIGITALIZACIÓN EN EL RETAIL TEXTIL



1 EN SUS PROCESOS INTERNOS: PRODUCTIVO Y COMERCIAL

Orientada a la adopción de herramientas y tecnologías digitales a lo largo de la cadena de valor.

- En su **proceso productivo**: optimizando las tareas de diseño, creación y desarrollo de nuevas prendas.
- En su **proceso comercial**: mejorando la eficiencia, trazabilidad, automatización y experiencia de compra para los usuarios, tanto en formato presencial como online.



2 EN SU CAPITAL HUMANO

Con el objetivo de dotar a los trabajadores de las **competencias digitales necesarias** para afrontar la transformación de sus tareas diarias, responder a las nuevas demandas del mercado laboral y garantizar una transición eficaz hacia un entorno cada vez más digitalizado.

La digitalización de los procesos internos: productivo y comercial

Las empresas asociadas a ARTE están incorporando tecnologías digitales, como la Inteligencia Artificial (IA), para mejorar la eficiencia en las primeras fases de la cadena de valor, especialmente en el diseño, el desarrollo y el proceso de fabricación de productos. El uso de la IA para generar inspiración, por ejemplo, a través de la creación de *moodboards* —tableros visuales que recogen imágenes, colores y referencias estéticas para definir una línea creativa— o la transformación de bocetos en diseños digitales, forma parte de las iniciativas que el *retail* textil está implementando para impulsar su transformación digital. Esta tecnología está redefiniendo el proceso de diseño en el sector moda, acelerando los tiempos de desarrollo y mejorando la toma de decisiones creativas.

La Inteligencia Artificial se está convirtiendo en una herramienta estratégica para automatizar tareas creativas en el proceso de diseño y desarrollo del producto, generando inspiración, por ejemplo, a través de la elaboración de *moodboards*

Asimismo, las iniciativas de digitalización se extienden más allá de las primeras etapas de la cadena de valor y se están implementando en gran parte de los procesos operativos de estas empresas. Esto permite tanto optimizar las áreas de actividad internas como mejorar la experiencia del cliente durante su proceso de compra.

La **gestión del inventario** es uno de los ámbitos donde la digitalización ha tenido mayor influencia. Así, tecnologías como las etiquetas RFID —que permiten seguir el stock en tiempo real— y el inventario unificado omnicanal —que integra el stock existente tanto tienda física, como en almacenes y comercio electrónico— han mejorado la **optimización de los espacios y las acciones de reposición continua**, dando solución a problemas de rotura de stock o almacenamiento excesivo.

En paralelo, **la experiencia del consumidor ha mejorado de forma significativa gracias a la incorporación de herramientas de IA en el proceso comercial**. Estas tecnologías desempeñan un papel clave a la hora de maximizar la satisfacción del cliente y simplificar su recorrido a lo largo de todos los canales de venta.

Uno de los avances más destacados se observa en el ámbito de la atención al cliente, donde ya se utilizan agentes virtuales basados en IA, integrados en plataformas como WhatsApp, que ofrecen soporte ágil y personalizado.

En el caso concreto de la **compra física en establecimientos**, la experiencia también ha evolucionado con la introducción de innovaciones como los probadores inteligentes o los sistemas de pago móvil sin contacto, que permiten agilizar el proceso y mejorar la comodidad del usuario.

Por otro lado, en la compra online, **los algoritmos de personalización ajustan los catálogos de productos y las sugerencias de prendas a las preferencias individuales de cada consumidor**. Estas herramientas no solo optimizan promociones y recomendaciones, sino que también permiten anticipar tendencias, adaptar la oferta a la demanda y ofrecer experiencias digitales más completas, generando un mayor nivel

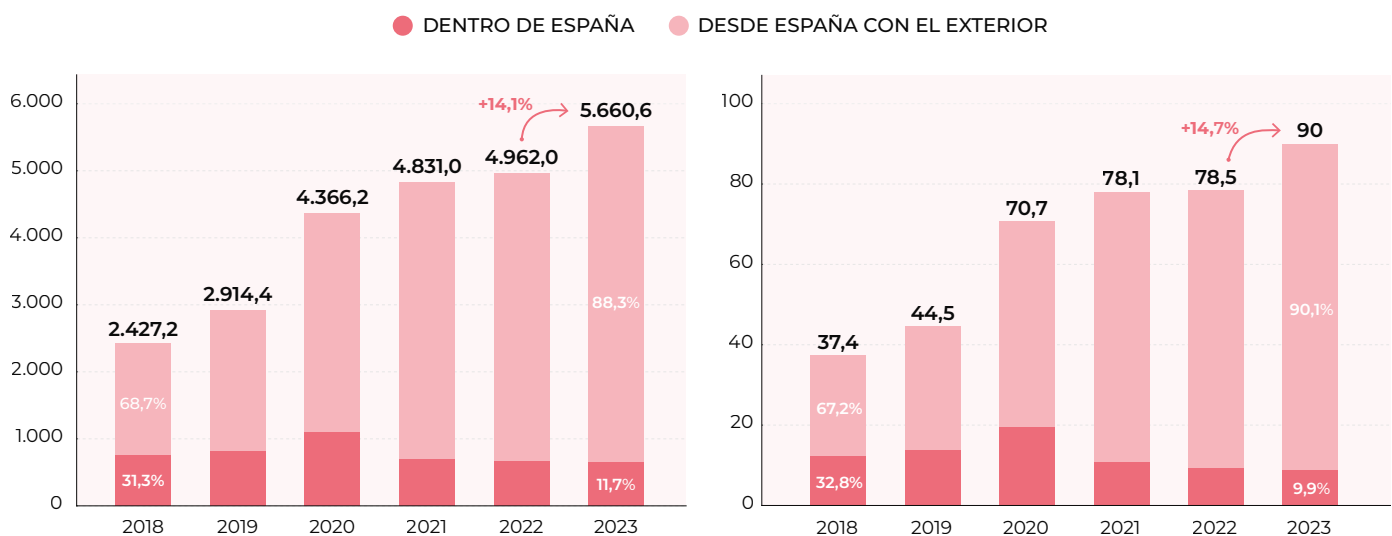
de fidelización. En este canal, una de las tendencias e innovaciones más disruptivas son los **probadores virtuales**, que permite reducir el número de devoluciones en compras online, reto aun por resolver de la logística inversa.

Los algoritmos de personalización permiten realizar recomendaciones específicas para cada cliente, adaptando la oferta a la demanda y ofreciendo experiencias digitales más completas

La incorporación **de innovaciones y la mejora de la calidad del proceso de compra online** del sector han sido muy valoradas por los consumidores, y **este canal de venta**, ya se acceda a él a través de la app, las webs o las redes sociales, **ha alcanzado paulatinamente un peso relativo significativo**. El *retail* textil al posicionarse como uno de los sectores pioneros en implementar innovaciones digitales en su proceso de venta, ha sido el primer contacto con la digitalización en el ámbito de las compras de muchos españoles.

GRÁFICOS 14 Y 15

Ventas online (izquierda) y número de transacciones (derecha) de prendas de vestir y calzado | 2018-2023; millones de euros, millones de transacciones



Fuente: Afi a través de CNMC

En este sentido, **los datos de la CNMC confirman el crecimiento continuado del mercado online del sector de la moda**: tanto el volumen de ventas como las transacciones online han crecido en torno a un 14% interanual, suponiendo más del doble (aproximadamente 2,4 veces más) de lo que suponían en 2018. Así, las ventas online de prendas de vestir y calzado han superado los 5.600 millones de euros, y las transacciones han alcanzado la cifra de 90 millones en 2023. Por tanto, la evolución positiva de las ventas digitales en los últimos seis años refleja **la consolidación del canal online y su convivencia con el canal físico** en el consumo de los hogares españoles.

El mercado online del sector de la moda continúa creciendo: tanto el volumen como las transacciones han aumentado a una tasa del 14% interanual

No obstante, se han observado **ciertos cambios en los patrones de comportamiento**. Aunque la evolución del número y del volumen económico de las transacciones ha seguido una tendencia relativamente paralela a lo largo de la serie temporal analizada, en 2023 se observa un crecimiento del número de operaciones superior al del valor agregado de las mismas. Esta divergencia ha implicado una **reducción del importe medio por transacción**, que apunta a que la progresiva **maduración del canal online** podría derivar, en el futuro, en un aumento del volumen de transacciones, pero con menor valor unitario. En efecto, la integración de dicho canal como opción habitual de compra de los consumidores ha permitido a las empresas **la generación de economías de escala en las operaciones logísticas, que, en última instancia, ha facilitado una mayor eficiencia**.

El impulso al consumo online posiciona al sector de la moda como el sector que más factura a través de esta vía. El impacto de la pandemia situó a las prendas de vestir y calzado como la categoría más vendida a través del canal online en 2020, posición que han sostenido desde entonces, al mantenerse por encima de sus mayores competidores en estos términos: las agencias de viajes y operadores turísticos y el transporte aéreo.

GRÁFICO 16

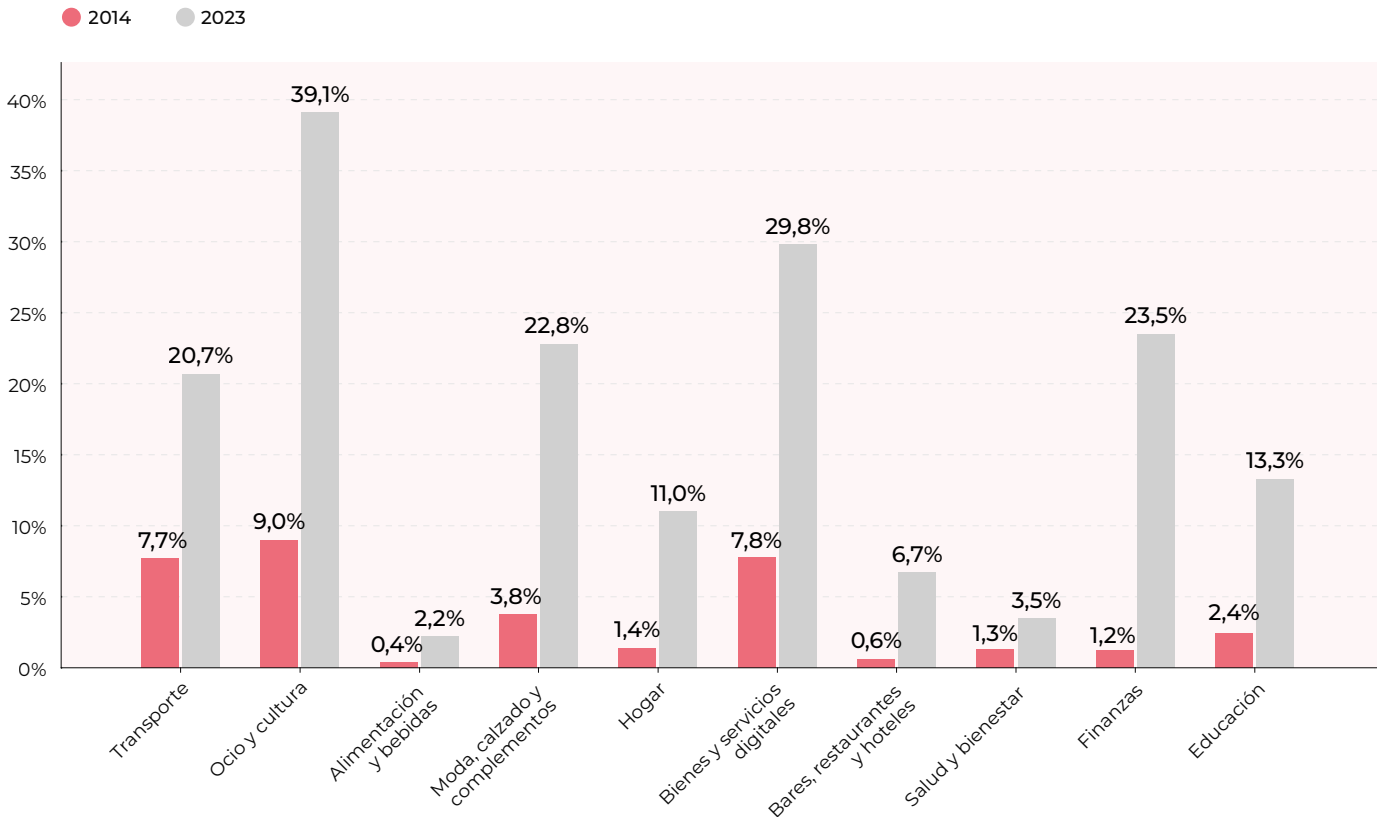
Ventas a través del canal online por categorías | 2023, millones de euros



Fuente: Afi a través de CNMC

Así, la moda es uno de los sectores con mayor penetración del e-commerce entre los consumidores. De forma que, los hogares ya realizan el 22,8% de su gasto en moda a través del este canal; por detrás del ocio y la cultura (39,1%), los bienes y servicios digitales (29,8%) y cerca de las finanzas (23,5%). Además, en términos absolutos, **cerca de 14,2 millones de españoles compraron moda a través del canal online en España en 2023**, un 39,2% de la población de entre 16 y 74 años¹³.

GRÁFICO 17
Penetración del canal online en las compras de los hogares |
 2014 vs 2023, porcentaje sobre el total de gasto de los hogares



Fuente: Afi a través de INE y CNMC

¹³ Según datos de Kantar

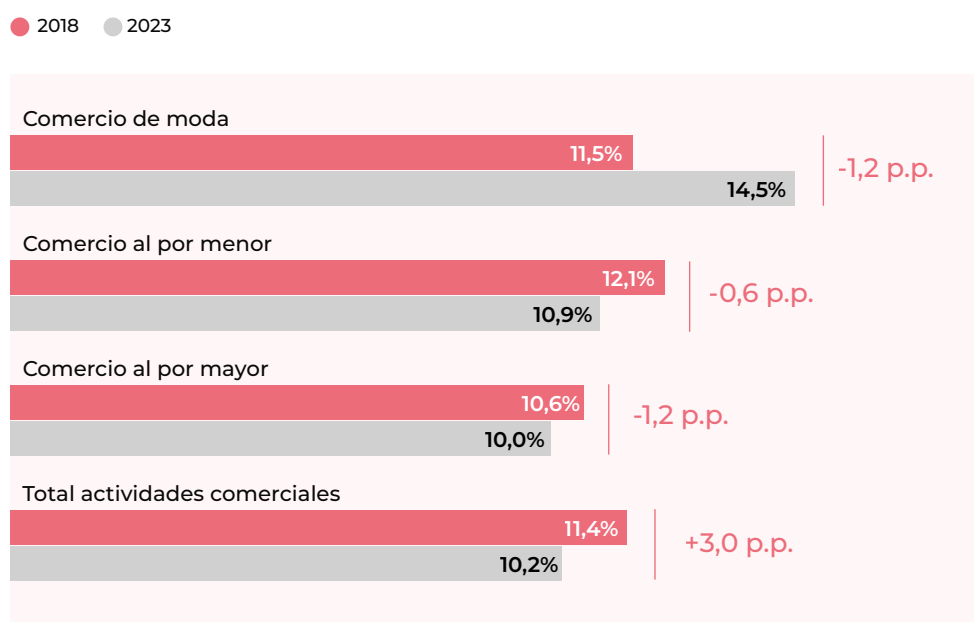
LA INVERSIÓN EN CAPITAL COMO PALANCA DE LA DIGITALIZACIÓN DEL SECTOR

El notable impulso a la digitalización de los procesos en el *retail* textil, cuya materialización más tangible ha sido el desarrollo del canal de venta online, ha sido posible gracias a la inversión que las propias empresas del sector han acometido en los últimos años. Así, tras el máximo histórico registrado en el año 2022, la inversión en activos del sector creció un 28,5% adicional en 2023, superando los 1.760 millones de euros.

Como resultado, el *retail* textil ha afianzado su liderazgo frente en términos de intensidad inversora frente a otras actividades comerciales: las empresas del sector invirtieron en promedio un 14,5% del valor económico que generaron (+3 p.p. respecto a 2018) frente a cifras que apenas superaron el 10% en el caso del comercio al por menor y al por mayor.

GRÁFICO 18

Tasa de inversión por actividad comercial | %, 2018 - 2023



Fuente: Afi a través de INE (EEE).

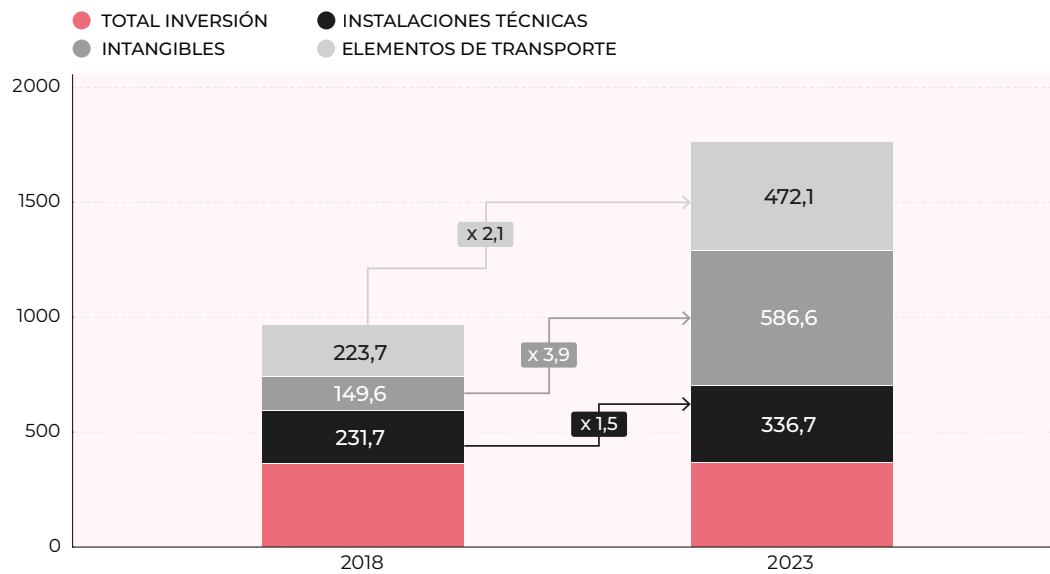
Nota: La tasa de inversión es un indicador que refleja la proporción que la inversión neta total (tanto en activos materiales como en intangibles) representa respecto al valor añadido a coste de los factores.

Las categorías que más han contribuido al crecimiento de la inversión corroboran el vínculo existente con la transformación digital del modelo de negocio del sector. De forma que, los activos que más han dinamizado la inversión del *retail* textil entre 2018 y 2023 han sido las instalaciones técnicas, los elementos de transporte, y los activos intangibles¹⁴. El gasto que las empresas del sector dedican a la adquisición de estas tipologías de activos ha contribuido conjuntamente con un crecimiento del 81,7% al incremento del 82,0% de la inversión en los últimos seis años. Así, en 2023 estas tres categorías lograron acumular casi un 80% del total de la inversión del sector.

¹⁴ La [Estadística Estructural de Empresas del INE](#) considera inversión en activos intangibles a los gastos realizados para la adquisición de bienes no físicos con valor económico para la empresa, como patentes, licencias, software o marcas registradas. Por otra parte, en el bloque de activos materiales agrupa los vehículos y medios para trasladar personas o mercancías en el desarrollo de la actividad económica en la categoría elementos de transporte; y las infraestructuras físicas y sistemas especializados, incluidos aquellos automatizados, necesarios para el funcionamiento productivo de la empresa en la categoría de instalaciones técnicas.

GRÁFICO 19

Evolución de la inversión del retail textil | 2018-2023, millones €



Fuente: Afi a través de INE (EEE).

Estos datos permiten confirmar que la digitalización del sector se ha sustentado en una inversión orientada a **modernizar las infraestructuras físicas** —como los almacenes automatizados o los sistemas de climatización inteligente—, **ampliar y renovar las flotas logísticas** para adaptarlas a las exigencias del comercio electrónico, e incorporar **software, plataformas digitales y licencias tecnológicas** que optimicen los procesos internos.

La digitalización del capital humano

Tal y como se ha señalado previamente, **las empresas del sector del comercio de moda han actuado como un canal clave para la digitalización de los consumidores**, a través de la incorporación de innovaciones tecnológicas en sus procesos comerciales.

Las nuevas tecnologías no solo optimizan los procesos existentes, sino que también generan nuevas oportunidades para el desarrollo del capital humano

Esta transformación no se ha limitado al ámbito externo, sino que también **ha impulsado la adaptación del capital humano a este nuevo contexto digital**, que se ha ido consolidando en los últimos años y que continuará transformando los procesos internos en la mayoría de los sectores económicos.

Cada vez resulta más evidente que las soluciones digitales no solo permiten transformar procesos, sino que abren la puerta al desarrollo de actividades que únicamente son posibles mediante su uso. **Las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías se concretan tanto en la mejora de la eficiencia de procesos ya existentes como en la posibilidad de desarrollar nuevos productos y servicios.**

En ambos casos, el resultado es un aumento potencial del aprovechamiento de los recursos disponibles.

No obstante, **este proceso plantea importantes retos para los recursos humanos**, en términos de adaptación de capacidades, redefinición de roles y reorganización del trabajo (Funcas, 2020).

La adaptación de los puestos de trabajo a la digitalización se manifiesta, en general, a través de dos vías principales. Por un lado, mediante **la transformación de tareas ya definidas, en empleos ya existentes**: con frecuencia, la digitalización no implica

la sustitución directa de un puesto de trabajo, sino que modifica su configuración, eliminando ciertas tareas, incorporando otras nuevas y redefiniendo su contenido y forma de ejecución.

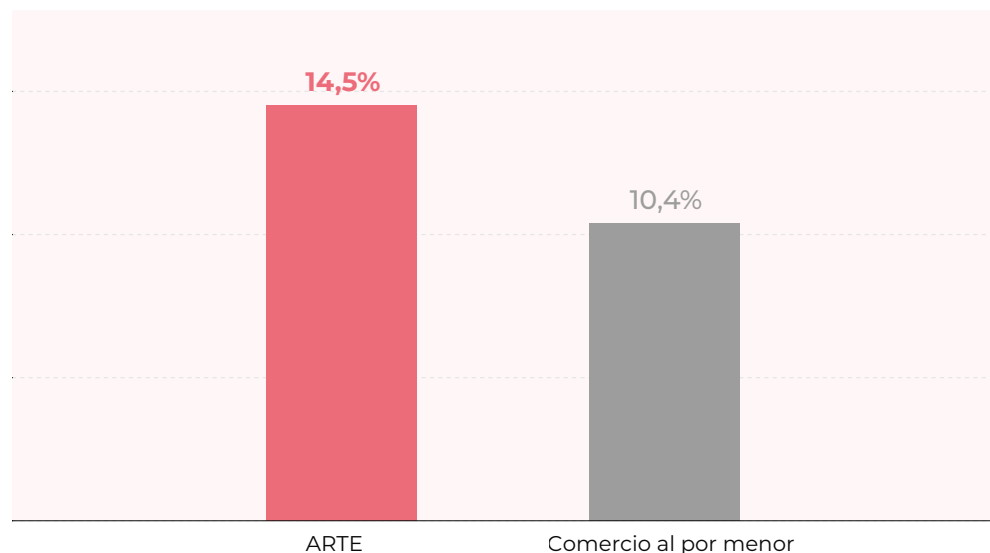
Por otro lado, el avance tecnológico también puede dar lugar a la **creación de nuevos puestos de trabajo**, inexistentes hasta el momento, con el fin de atender las nuevas necesidades surgidas en las empresas (BBVA, 2024).

Así, cuanto mayor es la capacidad de las empresas para incorporar tecnologías digitales en sus procesos, mayor es la necesidad de contar con profesionales adaptados a este nuevo entorno. En consecuencia, la transformación del capital humano —es decir, la evolución de los perfiles profesionales y de sus tareas asociadas— está estrechamente vinculada al grado de digitalización de cada sector.

La intensidad digital del empleo en las empresas de ARTE supera en 4,1 p.p. a la registrada por el conjunto del sector de comercio minorista (14,5% vs 10,4%)

Actualmente, **el empleo en las empresas de ARTE presenta una intensidad digital del 14,5%¹⁵, cifra 4,1 p.p superior a la registrada por la media comercial.** La intensidad digital del empleo mide el grado de utilización de herramientas y competencias digitales para el adecuado desempeño de un puesto de trabajo.

GRÁFICO 20
Intensidad digital del empleo | 2024



Fuente: Afi a través de encuesta realizada a las empresas de ARTE, EPA y Comisión Europea

¹⁵ La intensidad digital de un sector económico se mide como la proporción de competencias digitales requeridas para el desempeño adecuado de los distintos puestos de trabajo, ponderada por el número de personas que los ocupan.

Por tanto, la intensidad digital varía según la ocupación. En determinados puestos de trabajo la totalidad de las habilidades necesarias están estrechamente relacionadas con el uso de herramientas digitales. En otros, aunque estas herramientas son necesarias para el desempeño de ciertas tareas, no representan el componente principal del perfil profesional.

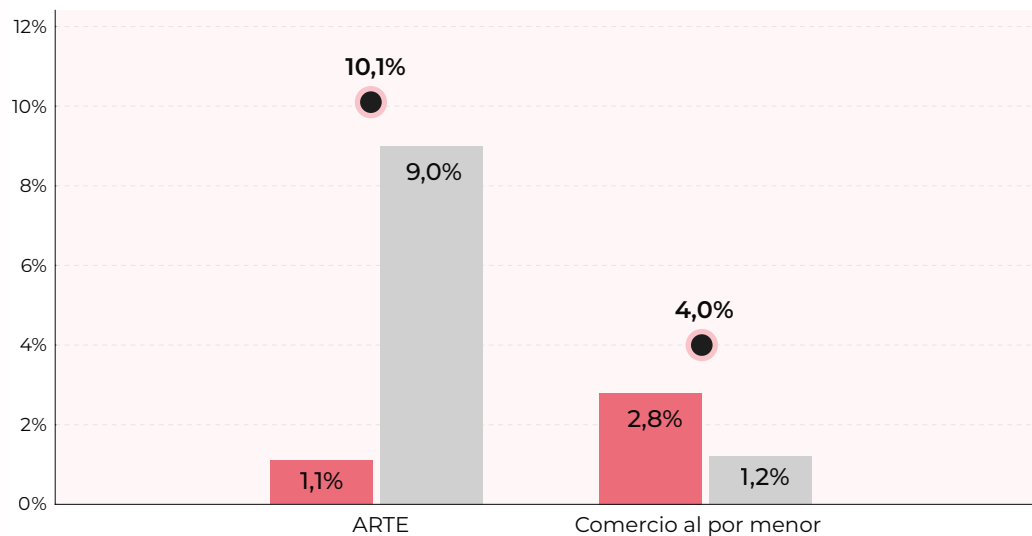
En este sentido, **el 10,1% de los trabajadores de ARTE son especialistas digitales** (detalle en el [Anexo Metodológico](#)), perfiles que, según la [clasificación ESCO](#) (de Capacidades/Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones por sus siglas en inglés) de la Comisión Europea, son considerados 100% digitales. De ellos, un 1,1% son especialistas TIC, es decir, profesionales cuya labor principal consiste en desarrollar, mantener y operar sistemas TIC. Por su parte, el 9,0% restante corresponde a trabajadores intensivos en TIC, cuyas funciones incorporan de forma habitual el uso de estas tecnologías.

En términos comparativos, **las empresas pertenecientes a ARTE tienen un peso mayor de los ocupados considerados especialistas digitales que el promedio del comercio minorista.** En concreto, estos profesionales suponen el 4% del empleo en el sector de comercio al por menor.

GRÁFICO 21

Peso de los especialistas digitales | 2024, % sobre el total de ocupados

● ESPECIALISTAS TIC ● INTENSIVOS TIC ● ESPECIALISTAS DIGITALES (TOTAL)



El 10,1% de los trabajadores que conforman ARTE son especialistas digitales, 6,1 p.p. por encima que el conjunto de las actividades comerciales al por menor

Fuente: Afi a través de encuesta realizada a las empresas de ARTE, EPA y Comisión Europea

El 90% restante, está formado por ocupaciones vinculadas a trabajos de carácter menos automatizados y automatizables y presentan niveles de intensidad digital menores. **Aproximadamente el 79% del capital humano de las empresas asociadas a ARTE es personal de tienda**, es decir, son profesionales del comercio, cajeros y vendedores de tiendas y almacenes. Para este tipo de ocupaciones, **el 4,7% de las competencias digitales empleadas en el puesto de trabajo de manera recurrente son de carácter digital.** Este dato está en línea con las características intrínsecas del comercio de moda, donde una parte clave de la actividad se desarrolla en el punto de venta físico y en contacto directo con el cliente. Si bien en estos **entornos se emplean tecnologías para el desempeño diario como consecuencia de la digitalización de las tiendas** —como terminales de punto de venta, plataformas de gestión de stock o aplicaciones de fidelización—, el uso de

herramientas digitales suele estar concentrado en la ejecución de tareas operativas específicas, lo que se traduce en un global de tareas menos intensivas en conjunto en el uso de TIC.

En el caso de los profesionales de oficina, que representan cerca del 3% del empleo de ARTE, estos realizan un **uso de herramientas digitales mayor en el desempeño diario de sus tareas**. De forma que, **presentan una intensidad digital del 15,7%**, según el peso representado por las competencias de este tipo sobre el total de las necesarias para la ocupación.

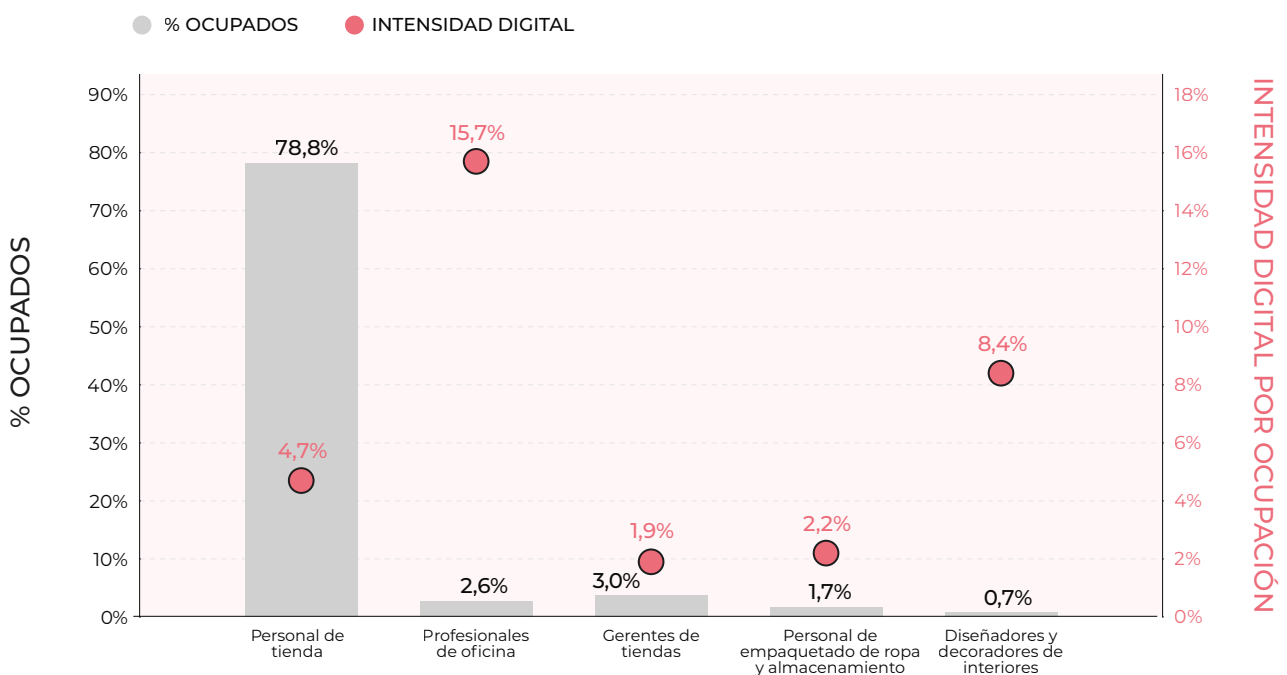
Por su parte, los gerentes de tienda (3% de los empleados de ARTE), **alcanzan un nivel de digitalización menor que el personal de tienda, con una intensidad digital del 1,9%**. Este perfil profesional se dedica principalmente a la planificación, organización y control de las operaciones en los establecimientos de venta al público. Siendo responsables de la dotación de personal y la dirección estratégica de los comercios. Así, esta tipología de empleo requiere en una proporción mayor de habilidades de gestión y de colaboración.

El personal dedicado al empaquetado de ropa y de operaciones de almacenamiento, cuyo peso sobre el total de ARTE alcanza el 1,7% y tienen el 2,2% de sus habilidades asociadas a competencias digitales. Esta cifra se alinea con el carácter rutinario y manual de las tareas que desempeñan, aunque necesitan el conocimiento de ciertas herramientas digitales para el uso de maquinaria.

Por último, **los diseñadores y decoradores de interiores**, que representan el 0,7% del empleo, trabajan en tiendas del *retail* textil seleccionando el mobiliario para las diferentes temporadas y organizando la presentación de las prendas en los puntos de venta. Su intensidad **digital alcanza el 8,4%, principalmente debido al uso de programas especializados de diseño**.

GRÁFICO 22

Peso del top 5 ocupaciones ARTE y su intensidad digital | 2024, % sobre el total de ocupados y % de habilidades digitales sobre el total de habilidades asociadas a cada ocupación)



Fuente: Afi a través de encuesta realizada a las empresas de ARTE, EPA y Comisión Europea

Una vez analizado el grado de digitalización de los puestos de trabajo en las empresas del sector ARTE, resulta **relevante profundizar en las competencias digitales más requeridas por sus empleados**. Identificar cuáles son las habilidades digitales más utilizadas permite entender mejor las necesidades formativas del sector y los perfiles profesionales que demanda.

FIGURA 5
Top – 5 competencias digitales en ARTE

COMPETENCIA DIGITAL	DESCRIPCIÓN	ALCANCE
Tener conocimientos básicos de informática	Utilizar eficazmente ordenadores, equipos informáticos y tecnología moderna.	Transversal a sectores de actividad
Software de oficina	Características y funcionamiento de programas informáticos para tareas ofimáticas	
Usar software de gestión de relaciones con clientes (CRM)	Utilizar software especializado para gestionar las interacciones de la empresa con los clientes actuales y futuros. Organizar, automatizar y sincronizar las ventas, el marketing, el servicio de atención al cliente	Específico al sector comercio
Compras electrónicas (e-procurement)	El funcionamiento y los métodos utilizados para gestionar las compras electrónicas.	
Sistemas de comercio electrónico	Arquitectura digital básica y transacciones comerciales de intercambio de productos o servicios realizadas a través de Internet, correo electrónico, dispositivos móviles, redes sociales, etc.	

Fuente: Afi a través de encuesta realizada a las empresas de ARTE y la clasificación ESCO

Las competencias digitales ligadas a la actividad propia del comercio como el uso de software para la gestión de clientes; los sistemas de comercio electrónico o las compras electrónicas son las más utilizadas entre los empleados de ARTE

En promedio, **las competencias digitales representan el 39,2% del total de competencias asociadas** a las ocupaciones del sector del comercio de moda.

Las competencias digitales asociadas para el desempeño de un puesto de trabajo son diversas y abarcan distintos niveles de especialización. **Algunas de ellas tienen un carácter transversal y son comunes a múltiples ocupaciones**, independientemente del sector económico en el que se desarrollen. Otras, en cambio, **están más vinculadas a las particularidades de cada actividad económica** y responden a necesidades específicas del sector.

Entre las competencias digitales más utilizadas que tienen un carácter transversal destacan los **conocimientos básicos de informática y el manejo de software de oficina**, presentes en prácticamente cualquier entorno laboral. Por otro lado, en aquellas más ligadas a las particularidades del comercio resultan relevantes **el software de gestión de relaciones con clientes (CRM), los sistemas de comercio electrónico o las plataformas de compras electrónicas (e-procurement)**. Este conjunto de competencias responde a las necesidades propias del *retail*, en el que la interacción con el cliente, la gestión digital de ventas y la automatización de procesos adquieren una importancia estratégica.

La formación: el camino hacia la digitalización del personal

En un contexto laboral cada vez más influenciado por la transformación digital, la formación del capital humano en herramientas y aptitudes digitales se vuelve un eje estratégico para el desarrollo de las organizaciones. En esta línea, **muchas de las**

iniciativas de digitalización que ya están en marcha dentro de las empresas de ARTE **tienen como eje central la formación de su personal**. Estas organizaciones no solo invierten en tecnologías u optan por la contratación de perfiles digitales, sino que **asumen un rol activo en el desarrollo de competencias digitales por parte de sus trabajadores**, impulsando tanto su empleabilidad como su productividad.

En el proceso de capacitación de sus empleados en competencias digitales las empresas encuestadas de ARTE optan mayoritariamente por ofrecer **formaciones de carácter interno**. Estos programas formativos actualmente se están orientando fundamentalmente a la capacitación del personal empleado en las áreas de:



Diseño y desarrollo del producto

A través de la talleres y formaciones prácticas orientadas al **diseño y desarrollo de productos textiles mediante IA**, que posibilitan desde la generación de estampados y texturas hasta la creación de productos finales.



Venta online

Programas de aprendizaje del **uso de IA para mejorar y optimizar la producción visual para webs y apps**. Por ejemplo, para el retoque automatizado de imágenes por parte del equipo fotográfico y el uso de CGI (Imágenes generadas por computadora, según sus siglas en inglés) por parte del equipo de postproducción.



Gestión administrativa, legal y de RRHH

Formaciones centradas en el **cumplimiento normativo y el uso estratégico de herramientas digitales**. Incluyen acciones más específicas como el uso de IA para traducciones, formación en herramientas propias y capacitaciones externas sobre IA aplicada a la transformación empresarial.



Estrategia de negocio y finanzas

Programas formativos heterogéneos en contenidos y nivel de responsabilidad del personal implicado. Entre ellos destacan, desde la **capacitación a directivos** en las implicaciones de la IA en la estrategia de negocio, como la **formación específica a las áreas de finanzas y contabilidad** en torno a sistemas digitalizados de facturación y registro.

Adicionalmente, en otras áreas de negocio son **agentes externos** los encargados de formar al capital humano de las empresas de ARTE. Así, destaca la **formación de los responsables en puntos de venta físicos** en herramientas digitales para la organización **del personal de tiendas**, la planificación de horarios y la **gestión del stock de productos**. Por su parte, los equipos de **marketing, comunicación y RRSS** reciben programas de capacitación específicos para **potenciar el aprovechamiento de la IA y la ciencia de datos** en su objetivo de posicionar la imagen de marca.

El uso de herramientas digitales por parte de todas las personas empleadas en las empresas, en mayor o menor medida, requiere de **una importante labor previa de información y concienciación** acerca de sus ventajas, inconvenientes, proceso de implementación y normas de utilización en el ámbito laboral. Por ello, el universo completo de empresas de ARTE que forma a sus empleados en competencias digitales también ha puesto en marcha iniciativas que buscan la adopción efectiva y sólida de esta nueva cultura. Actualmente, estas acciones se centran en formar sobre las **implicaciones, los usos permitidos y los beneficios de la IA**, así como en dar a conocer **la aplicabilidad de las distintas herramientas** disponibles y cuáles pueden utilizarse según la política y los recursos de cada empresa, con un foco principal en involucrar a toda la plantilla en la importancia de preservar la ciberseguridad.

Un futuro más digital para el capital humano del retail textil

La digitalización de la economía y también del *retail* textil es un camino de no retorno y en el que, en la actualidad, únicamente se han dado los primeros pasos que marcarán su transformación a largo plazo. Por esta razón, el tejido empresarial del sector prevé, no sólo **la creación de nuevos perfiles profesionales**, sino también **una notable redefinición de las habilidades necesarias para el desempeño de puestos ya existentes**.

En esta línea, **las empresas de ARTE encuestadas prevén un crecimiento de hasta el 50% en el desarrollo de competencias digitales durante los próximos dos-tres años**. Si bien, el desarrollo de estas habilidades digitales se producirá en de forma transversal en su capital humano, la tipología de las mismas será diferente según su área empresarial de trabajo.

Asimismo, **estas empresas esperan incrementar hasta un 20% el peso de los especialistas digitales en sus equipos humanos**, como resultado de una reorientación en las competencias profesionales que transformará sus plantillas hacia perfiles más digitales.

Según el tejido empresarial del sector, las competencias digitales requeridas y los perfiles que surgirán con su adopción, por áreas estratégicas de negocio serán:

DISEÑO Y DESARROLLO DEL PRODUCTO

COMPETENCIAS

- Integración de la IA en los procesos creativos y de diseño
- Diseño UX/UI (experiencia e interacción de usuarios)

PERFILES

- Diseñador de producto con IA o diseño 3D
- Diseñador UX/UI con IA
- Manager de productos digitales
- Desarrollador front-end (visualización de webs y apps)

FABRICACIÓN Y PRODUCCIÓN

COMPETENCIAS

- Conocimientos en 3D y automatización
- Introducción de la IA en fabricación y producción
- Capacidad analítica de producción en tiempo real

PERFILES

- Especialista en impresión 3D
- Técnicos e ingenieros en automatización de procesos industriales
- Analista de datos industriales
- Operadores en industrias inteligentes

LOGÍSTICA Y CADENA DE SUMINISTRO INTERNO

COMPETENCIAS

- Análisis de datos logísticos y la cadena de suministro
- Uso de software para gestión de inventarios y predicción de demanda
- Manejo de la IA y geolocalización
- Conocimiento en sistemas automatizados y robots logísticos

PERFILES

- Experto en logística predictiva y análisis avanzado de datos
- Gestor digital de cadena de suministro
- Especialista en logística sostenible
- Especialista en sistemas de gestión de almacenes (WMS)
- Especialista en mejora continua y optimización de procesos con IA

VENTA ONLINE

COMPETENCIAS

- Gestión plataformas e-commerce
- Conocimiento en sistemas automáticos para atención al cliente
- Uso de IA para personalización de la experiencia de compra y para el análisis de ventas

PERFILES

- Manager de e-commerce
- Especialista en experiencia de cliente online
- Analista de datos de ventas online
- Especialista en atención al cliente con chatbots e IA
- Especialista en tráfico web y conversión
- Experto/a en personalización y recomendación web con IA

VENTA EN ESTABLECIMIENTOS FÍSICOS

COMPETENCIAS

- Tecnologías aplicadas al *retail* (etiquetado digital)
- Manejo de sistemas de optimización de operatividad diaria y flujo de mercancías
- Herramientas digitales aplicadas al análisis del comportamiento en tienda, optimización de pagos y gestión de la relación con cliente (CRM)

PERFILES

- Especialista en tecnologías para tiendas físicas
- Analista y gestor de datos en tienda física
- Responsable de venta omnicanal en tienda
- Especialista en asistentes virtuales para tienda

MARKETING, COMUNICACIÓN Y RRSS

COMPETENCIAS

- Posicionamiento SEO/ SEM (visibilidad de un sitio web)
- Análisis e interpretación de datos masivos de clientes
- Uso de IA generativa
- Conocimientos en comercio en directo y marketing de *influencers*

PERFILES

- Técnico en creación de contenido visual con IA
- Especialista en marketing digital multicanal
- Especialista en comunicación digital
- Especialista en redes sociales, marketing de *influencers* y ventas en directo

GESTIÓN ADMINISTRATIVA, LEGAL Y DE RRHH

COMPETENCIAS

- Automatización legal
- Cumplimiento normativo digital
- Uso de IA y software para reclutamiento, contratación y gestión del personal
- Análisis de datos

PERFILES

- Analista de personas y talento digital
- Técnico de selección con apoyo de IA
- Especialista en experiencia del empleado con enfoque digital
- Profesional administrativo con manejo de herramientas de automatización
- Experto legal asistido por IA

ESTRATEGIA DE NEGOCIO Y FINANZAS

COMPETENCIAS

- Herramientas digitales para la toma de decisiones (*Business Intelligence*)
- Automatización financiera
- Conocimiento en blockchain (pagos seguros y trazabilidad)
- Introducción de la IA en procesos de negocio y finanzas

PERFILES

- Analista de inteligencia de negocio
- Especialista en estrategia digital de negocio
- Analista financiero con IA
- Profesional de la contabilidad con herramientas digitales e IA

Los nuevos perfiles profesionales en torno al comercio de moda

Más allá de producirse una transformación de los puestos de trabajo ya existentes en los equipos humanos del sector de la moda, en el medio plazo se prevé la **aparición y contratación de nuevos perfiles profesionales hasta ahora inexistentes entre el personal de estas empresas.**

Las empresas de ARTE han manifestado que esperan contratar otros perfiles novedosos en un plazo de tres años. Especialmente, destacan los puestos de trabajo vinculados a la Inteligencia Artificial (IA):

- Especialistas, desarrolladores de modelos e ingenieros especializados en IA
- Especialistas en lenguaje computacional
- Analistas de datos para la automatización de procesos con IA
- Especialistas en optimización de operaciones de logística y venta con IA
- Diseñadores de producto y contenido digital con IA generativa
- Consultores en transformación digital y experiencia de cliente con IA

REFERENCIAS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

LITERATURA ACADÉMICA

Comisión Europea (2024).

Informe sobre la Década Digital 2024 en España. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/es/factpages/spain-2024-digital-decade-country-report>

COTEC – Ivie (2025).

La economía digital en España 2025. Avances y retos por regiones y sectores. Informe 2025. <https://cotec.es/proyectos-cpt/la-economia-digital-en-espana-2/>

Ellen McArthur (2021).

A New Textiles Economy: Redesigning fashion's future. <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/a-new-textiles-economy>

European Centre for the Development of Vocational Training (2024).

Digital skills ambitions in action. https://www.cedefop.europa.eu/files/4218_en_0.pdf

Funcas (2024).

Capital humano digitalización y crecimiento económico en España

Fundación BBVA – Peiró, J.M. (2024).

Las competencias digitales y digitalizadas. Sus implicaciones en el ámbito laboral y de los recursos humanos. https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2024/10/DE_2024_competencias-digitales-y-digitalizadas.pdf

Mckinsey (2021).

Hacer tangibles los intangibles: ¿El futuro del crecimiento y la productividad?. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/hacer-tangibles-los-intangibles-el-futuro-del-crecimiento-y-la-productividad/es>

Mckinsey & Company (2025).

The State of Fashion 2025. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion#/>

Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública (2022).

España Digital 2026. https://avance.digital.gob.es/es-es/espana_digital/EspanaDigital_2026.pdf

Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública (2024).

Estrategia de Inteligencia Artificial 2024. https://portal.mineco.gob.es/es-es/digitalizacionIA/Documents/Estrategia_IA_2024.pdf

World Economic Forum (2025).

Future of Jobs Report. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf

FUENTES DE DATOS

FUENTES SECUNDARIAS

Instituto Nacional de Estadística (INE).

Encuesta Estructural de Empresas (EEE), Encuesta de Población Activa (EPA), Tablas Input-Output, Contabilidad Nacional Anual, Cuentas Ambientales.

Eurostat.

Structural Business Statistics (SBS)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Comisión Europea (CE).

Clasificación ESCO de Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones.

Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones (MISSM).

Datos de afiliación a la Seguridad Social e ingresos por Cotizaciones Sociales.

Ministerio de Hacienda.

Ingresos tributarios de la Agencia Tributaria.

Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. Secretaría de Estado de Comercio

Estadísticas de comercio exterior de mercancías, de Inversión Española en el Exterior y de inversión Extranjera en España.

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

Estadística de Comercio electrónico.

FUENTES PRIMARIAS

Encuesta a las empresas de ARTE

ANEXO METODOLÓGICO

INTENSIDAD DIGITAL

La **intensidad digital** mide el grado de integración de habilidades y herramientas digitales en las tareas diarias necesarias para el desempeño de un puesto de trabajo, ponderado según la distribución del empleo por ocupación dentro de cada sector de actividad.

Este indicador permite estimar en qué medida las competencias digitales están presentes en el conjunto de puestos de trabajo que mantiene un sector, considerando tanto la composición ocupacional como el grado de digitalización de cada ocupación.

$$\text{Intensidad digital del sector} = \sum [(\text{Empleo de la ocupación en el sector} / \text{Empleo total del sector}) \times \text{Intensidad digital de la ocupación}]$$

Así, las fuentes y metodología de cada una de las variables utilizadas son:

- **Distribución del empleo por ocupación y sector.** Para el listado de ocupaciones se ha utilizado la clasificación internacional **ISCO-08** (Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones), adaptada al contexto nacional a través de la CNO-11 (Clasificación Nacional de Ocupaciones).
- **Grado de digitalización por ocupación.** El nivel de habilidades digitales requeridas para cada puesto de trabajo se ha determinado de dos formas en función del tipo de ocupación:
 1. **Especialistas digitales.** Se considera que los profesionales de este grupo desempeñan sus puestos de trabajo utilizando un **100% de habilidades digitales**. Según la [definición estandarizada por la OCDE](#), son calificados como especialistas digitales los trabajadores de las siguientes ocupaciones (clasificadas en función de la CNO-11):

ESPECIALISTAS TIC	
133	Directores de servicios de tecnología de la información y las comunicaciones
215	Ingenieros eléctricos y electrónicos
251	Desarrolladores de software, web y aplicaciones; y analistas de sistemas
252	Diseñadores y administradores de bases de datos; administradores de sistemas; profesionales en redes de computadores
351	Técnicos en operaciones TIC; técnicos en asistencia al usuario TIC; técnicos en redes y sistemas de computadores; técnicos de la web
352	Técnicos de telecomunicaciones y de radiodifusión y grabación de audiovisual
742	Instaladores, mecánicos y reparadores en electrónica y TIC
OTRAS OCUPACIONES INTENSIVAS EN TIC	
121	Directores financieros; de recursos humanos; y de políticas y planificación
122	Directores de ventas y comercialización; de publicidad y relaciones públicas; y de investigación y desarrollo
134	Directores de servicios profesionales
211	Profesionales de la física, química, meteorólogos, geólogos y geofísicos
216	Arquitectos, urbanistas, cartógrafos, ingenieros de tránsito, y diseñadores gráficos y multimedia
231	Profesores de universidades y de la enseñanza superior
841	Profesionales de las finanzas


2. **Resto de ocupaciones.** Para el resto, el grado de digitalización se ha calculado utilizando la [Clasificación Europea de Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones \(ESCO\)](#) de la Comisión Europea. Esta base de datos establece una correspondencia entre las ocupaciones ISCO y las competencias asociadas a cada una, e identifica cuáles de estas competencias son digitales. Así, se puede calcular el porcentaje de competencias digitales sobre el total de competencias requeridas por cada ocupación.

Con la colaboración de :




Asociación retail textil España © 2025.
Todos los derechos reservados.

www.arteretailespana.es

 Asociación Retail Textil España (ARTE)

 @ARTE

 @arteretailes