

Dossier

Denim 'reloaded': reinventar
la industria para actualizar un
clásico de la moda

p.32

OCTUBRE 2018

DENIM, LA MATERIA PRIMA QUE DEFINE AL PRODUCTO

evolution
Tavex
denim
passion

evlox

E V L O X

denimaker
since 1846



www.evlox.com



MODAES
Líder en información
económica del negocio de la moda

MODAES DOSSIER
Octubre 2018
www.modaes.com

DIRECTORA
Pilar Riaño

REDACTORA JEFE
Iria P. Gestal

EQUIPO REDACCIÓN
María Bertero
Jaime Cevallos
María Cantini

REDACCIÓN ESPAÑA
Silvia Riera
Lorenzo Molina
Carmen Juárez

CONTACTO REDACCIÓN
redaccion@modaes.com

EQUIPO COMERCIAL
Ana Alarcón
Elena Lorán
Paola Sáez
Gabriela Laureiro

PUBLICIDAD
comercial@modaes.com

SUSCRIPTORES
suscriptores@modaes.es

CINAMONEWS

CONSEJERA DELEGADA
Pilar Riaño

DIRECTOR GENERAL
Christian De Angelis

DESARROLLO DE NEGOCIO
Vanesa Luaces, directora
Paula Robledo
Martí Ventura
Jennifer Pita

DISEÑO Y MAQUETACIÓN
Àxel Durana, director
Alba Durana

ILUSTRACIONES
Maria Martí

ADMINISTRACIÓN
Rosa García

EDITA
Modaes Información, SLU
Gran Vía de les Corts Catalanes 646,
Principal 1ª
08007 - Barcelona
(0034) 933 180 551

ISSN
2340-616X

DEPÓSITO LEGAL
B-7239-2012

Reservados todos los derechos.
Quedan rigurosamente prohibi-
das, sin la autorización escrita de
los titulares del copyright, bajo
cualquier método o procedimien-
to, comprendidos la reprografía
y el tratamiento informático, la
distribución de ejemplares del
presente documento.

CONTENIDOS

DENIM ‘RELOADED’: REINVENTAR LA INDUSTRIA
PARA ACTUALIZAR UN CLÁSICO DE LA MODA — PÁG.32



ENTREVISTA A FROUKE BRUINSMA,
RSC EN G-STAR — PÁG.26



ENTREVISTA A JOAO NUNO MARTINS,
EXPANSIÓN GLOBAL EN SALSA JEANS
— PÁG.62



DE CHINA A MÉXICO, LOS PRINCIPALES ‘HUBS’ DEL DENIM — PÁG.22



POR PILAR RIAÑO
DIRECTORA DE MODAES

Sólo es denim

Una vez, hubo un melómano que despreció la música *pop* argumentando que “total, sólo son tres acordes”. Y pensé: “Pues para ser sólo tres acordes, hay que ver lo que dan de sí...”. En el negocio de la moda, siempre hay un experto que lanza al aire un “¿denim? Sólo es denim”. A lo que regresa a mi mente un “pues para ser sólo denim, hay que ver...”. Y de la misma manera que nadie escapa de los tres acordes del *pop*, tampoco nadie queda libre del índigo del denim. Ambos están en todas partes, adheridos a la sociedad y a la cultura, son intergeneracionales, populares y sofisticados, caros y baratos. Recuerdo mis primeros Levi’s. Cerca de 15.000 pesetas desembolsó mi madre por ellos. Recuerdo los Caroché, los Cimarrón. No se era nadie en BUP sin unos Buenos Liberto, sin unos Bonaventure. ¡Y luego nos dio por romperlos! Porque todo tenía que ser muy *grunge* (para disgusto de las madres). Más tarde, las marcas, simplemente, desaparecieron. Y llegó Zara. Dos décadas después, la industria del denim retoma las riendas de su negocio. El *fast fashion* ha acelerado la rotación en un sector que la desconocía por completo, pero también lo colocó en el punto de mira en la denuncia contra la contaminación de la industria de la

moda. Hoy, el denim es la punta de lanza en la innovación textil, en procesos y en producto. El viejo rockero de la moda resiste porque vuelve a reinventarse. Y, al final, España también es denim: el azul Bergara tiene su origen en el índigo de su industria textil; algunos de los mayores grupos industriales del sector están vinculados a esta industria, y una de las primeras marcas de moda que arrojó el país fue Lois. El nuevo Modaes.es Dossier trata de exponer con claridad el punto de inflexión en el que se encuentra este subsector, un *outsider* en la industria de la moda, con sus propios procesos, sus propios tecnicismos y sus propios tiempos. A lo largo de este documento, hemos querido radiografiar los diferentes elementos que rodean a esta industria: sus principales polos productivos, sus mayores proveedores y sus grandes actores. También hemos profundizado en el momento de cambio y transformación que vive el conjunto de la industria del denim, con la entrada en juego de nuevos mercados de consumo, como Asia y Latinoamérica, el cambio de modelo productivo, su apuesta por la sostenibilidad y su avance hacia la circularidad, así como la entrada en juego de nuevas compañías que elevan el denim a material de culto. **m**

• El mercado mundial del denim se situará en 105.000 millones de dólares en 2022 tras crecer una media anual del 2%, según Euromonitor International.

• El fin del reinado de tendencias como el *athleisure* y el *skinny jean* favorecerá el dinamismo y la rotación en este sector y, por tanto, impulsará su crecimiento.

• Asia y Latinoamérica liderarán el avance del negocio del denim en los próximos años, en concreto, países como China, India y México.

Denim, un negocio de 100.000 millones ‘atrapado’ en el ‘fit’

POR S. RIERA

Del jegging (jean como leggings) al baggy jean, pasando por el crop jean, el stove pipe cuffed jean o el drop-crotch jean, ¿dónde están los clásicos jeans? La industria del denim saca ahora toda su artillería para batirse con el *athleisure* y recuperar la batalla del casual, tras haber superado la fatiga de los *ultra strech skinny jeans*, cuyo boom frenó el crecimiento del sector. Con un amplio abanico de modelos, formas y estilos, los *jeans* vuelven a la carga para seducir a nuevas generaciones de consumidores que, además de moda y confort, exigen sustentabilidad. Con todas estas nuevas fórmulas, el negocio del denim también quiere huir de la zona de confort de la *commodity* para buscar valor y rotación con los que dinamizar su mercado. Según Euromonitor, el viento vuelve a soplar a favor del denim, tras un periodo de estancamiento provocado por el auge del *athleisure*. Para 2022, se prevé que el mercado global del denim tenga un tamaño de 105.000 millones de dólares tras crecer una media anual del 2%.

El denim es ya una categoría de moda por sí misma, habla un lenguaje universal. En la mayoría de los armarios del mundo hay un par de vaqueros, o más, convirtiéndose en un básico para hombres y para mujeres. Todo el mundo viste unos *jeans*, sean adultos o niños, sean pobres o ricos, rebeldes o conformistas. Sólo en 2016, la producción mundial de denim fue de 2.700 millones de metros. Pese a todo ello, el negocio de los pantalones de mezclilla lleva cinco años en *stand by*. La irrupción del *athleisure* y el largo reinado de los *skinny jeans* han sido dos de sus principales frenos, junto al auge del *fast fashion*, su *comoditización* o la sobreposición de segmentos con el alud de descuentos, sobre todo en la Red. Sin embargo, todo indica que el mercado *casual* está ahora en un nuevo punto de inflexión: los últimos datos muestran que el denim ha continuado creciendo en valores absolutos a la vez que las marcas han intensificado sus esfuerzos para adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. La nueva era del denim pasa ahora por generar tendencia, por prendas más técnicas, más sustentables y una cadena de valor más rápida. Los *jeans* continúan siendo la mayor fortaleza de este mercado. Aunque en denim se diseñen y se produzcan también camisas, chaquetas, faldas o vestidos, los *jeans* todavía son la prenda estrella, concentrando el 75% de las ventas de artículos en este tejido, según P&S Intelligence. El mercado global del denim ha crecido una media anual del 3,4% entre 2012 y 2017, según el estudio *Spotlight on jeans: denim bounces back*, de Euromonitor International. Las ventas de prendas de denim en todo el mundo generaron en 2016 un valor de 93.000 millones de dólares, según la empresa de estudios de mercado NPD. Y se prevé que, en 2022, el mercado del denim se sitúe en 105.000 millones de dólares, tras crecer una media anual del 2%, según Euromonitor International.

De hecho, el grupo británico de estudios de mercado señala que el denim y el *athleisure* son vasos comunicantes y apunta que el crecimiento del mercado de los *jeans* se acompañará de una estabilización del de las prendas deportivas. Así, si el *athleisure* ha crecido entre 2012 y 2017 a ritmos del 6%, para los próximos cinco años, las previsiones de aumento medio anual se sitúan en el 3,5%.

PUNTO DE INFLEXIÓN: MODERACIÓN DEL ‘ATHLEISURE’ Y FIN DEL REINADO DEL ‘SKINNY’
El punto de inflexión se dio el año pasado. En la cuna del denim, el mercado estadounidense (donde sólo en 2016 esta industria movió 13.500 millones de dólares, según NDP), las importaciones de pantalones de punto elástico en 2017 superaron por primera vez en la historia a las de *jeans*. Pero ahora, todo indica que el viento de las tendencias de moda vuelve a soplar a favor del denim. Las ventas de prendas en denim para mujer

EVOLUCIÓN DEL MERCADO DEL DENIM POR CATEGORÍAS DE PRODUCTO 2012-2017



Fuente: Euromonitor International

Crecimiento en valor absoluto. En millones de dólares

El mercado global del denim ha crecido un 3,4% anual entre 2012 y 2017

en Estados Unidos evidencian este bache y apuntan hacia la recuperación. Según datos de Statista, en 2006, en plena bonanza económica, las ventas de ropa de mezclilla entre el público femenino estadounidense alcanzaron 10.800 millones de dólares. En 2009, ya en plena crisis económica, descendieron a 9.410 millones de dólares. En los ejercicios siguientes, el negocio fue recuperándose, pero volvió a contraerse en 2014 y en 2015, cuando la facturación de este segmento bajo de nuevo hasta niveles de crisis. No obstante, a partir de 2016, este mercado inició una débil remontada, que consolidó el año pasado cuando la facturación de denim femenino se situó en 9.960 millones de dólares. Las previsiones señalan que en 2020, el mercado estadounidense de prendas vaqueras para mujer recuperará los valores de 2006 y que, en 2021, se logrará la cota histórica de 11.300 millones de dólares. Ahora todo indica que en el mercado de la moda hay un punto de inflexión y que, para apuntalar su crecimiento, las marcas de denim han pisado el acelerador en innovación y en el desarrollo de prendas vaqueras más sustentables y funcionales, adaptándose al máximo a los nuevos consumidores, que en los últimos cinco años han crecido bajo la comodidad del *athleisure*. Y a pesar de que el *athleisure* le ha comido terreno, casi tres cuartas partes de los con-

sumidores (72%) asegura que el denim es su primera opción para ropa *casual*, según una encuesta realizada por Cotton Incorporated Lifestyle Monitor. El 61% de los consumidores afirman usar pantalones de denim al menos tres veces a la semana. Por usos, el 58% de los encuestados aseguró que prefería usar vaqueros para hacer recados; el 54% para ir a clase; para expresarse, el 51%; para sentirse seguro, el 47%, y el 42%, para salir a cenar y sentirse elegante. En el trabajo, con el incremento de la flexibilidad en el horario laboral, los espacios de *coworking* y el trabajo desde casa, los *jeans* se han impuesto en el entorno laboral en detrimento de la ropa más formal. De hecho, según esta misma encuesta, los *jeans* ya son el fondo de armario para la ropa de trabajo para el 33% de los consumidores, frente al 26% que opta por pantalones casual y el 21% que se mantiene firme en los pantalones de vestir. El 60% afirma vestir vaqueros al menos una vez a la semana para ir al trabajo. De este parón del mercado, uno de los culpables fue el *skinny jean*, cuyo reinado durante más de una década no dio paso a ninguna otra categoría de vaqueros y, en consecuencia, no dio pie al dinamismo del mercado ni al cambio ni a la rotación. La histórica Levi Strauss ha sido la que ahora ha dado la campanada y la que ha liderado este cambio, sobre todo desde la puesta en marcha del laboratorio Eureka. En este centro de innovación no sólo se da vueltas a cortes, colores y acabados, sino también a procesos y maquinaria. A través de este laboratorio, el grupo está cambiando la manera de pensar, diseñar y producir vaqueros para dinamizar el mercado y hacerlo de manera sustentable y eficiente.

En 2015, por ejemplo, el 54% de las ventas a precio completo de *jeans* eran sólo de modelos *skinny*, según la consultora de predicción de

Las ventas de ‘jeans’ para mujer alcanzán 11.300 millones de dólares en EEUU en 2021

tendencias Wgsn. Otras tendencias que entonces convivían ya con el *skinny jean*, como el *bootcut* o el *slouchy boyfriend*, apenas concentraban el 10% de la facturación total. A principios de 2016, el fundador y consejero delegado de Urban Outfitters, Richard Hayne, llegó a afirmar en una presentación de resultados ante los analistas que no había ninguna razón por la que las mujeres debieran seguir llenando de ropa sus armarios, en los cuales la mayor parte son vaqueros. Sin embargo, los últimos resultados de Levi Strauss correspondientes al ejercicio de 2017, en los que marcó un alza de las ventas del 8%, la mayor desde 2011, pusieron al sector de nuevo en alerta. Sobre todo porque Levi Strauss logró este incremento apoyándose en un segmento poco explotado hasta ahora en denim: el de la mujer. El lujo también está ayudando a la expansión del denim, desde la clara apuesta que han hecho en él marcas como OffWhite o Vetements, que han devuelto este material a las pasarelas. Y Calvin Klein (propiedad de PVH) vive una nueva era dorada impulsada por el retorno de los noventa. Por otro lado, también está agitando este mercado la propia industria, con la introducción de nuevas estructuras que suman más confort a las prendas, con la incorporación de elastano o viscosa.

NO SÓLO CLÁSICOS Y BÁSICOS



Leighann Renee on Unsplash

Los principales operadores de denim en el mundo son Levi's, Zara y Lee

El estudio de Euromonitor International también desvela que la categoría de *jeans* que más ha tirado del mercado entre 2012 y 2017 han sido las prendas básicas y *low cost*. Por otro lado, la empresa de estudios de mercado demuestra que en este mercado conviven diferentes categorías de precios que se solapan por los descuentos constantes y la posibilidad de encontrar en el canal online marcas *premium* a precios más bajos. En este sentido, el estudio de Euromonitor International muestra que, en los últimos cinco años, el mercado de consumo global del denim ha dado un vuelco y que cadenas como Zara o H&M han ido escalando posiciones en detrimento de otras marcas, estandarte hasta ahora del denim, representativas del *American way of life*, como Wrangler o Lee, que han ido bajando puestos. Levi's, por su parte, continúa liderando el mercado apoyándose en estrategias continuas de marketing, innovación constante y procesos manufactureros más sustentables. Sin embargo, Zara ha tomado ya el segundo puesto como el mayor distribuidor de vaqueros del mundo tras crecer un 8% en esta categoría, de la que se calcula que genera 784 millones de dólares. Las claves de Zara, sin embargo, divergen de las de Levi's. La cadena estrella del grupo Inditex basa su estrategia, también en denim, en la renovación constante de las colecciones,

precios asequibles y una apuesta omnicanal. En sólo cinco años, Zara ha pasado de la quinta posición a la segunda, adelantando a Lee, Wrangler y H&M. Otro titán de la gran distribución que ha escalado posiciones en esta categoría de mercado es la cadena japonesa Uniqlo, que se situó en 2017 en la posición número siete, con prendas más sofisticadas, con mezclas de algodón, poliéster y elastómero que arrojan un vaquero más confortable y versátil. En esta misma línea han empezado a ganar posiciones en este mercado otras marcas como Yoga Jeans o Hiut Denim, que también hacen hincapié en la sustentabilidad y en la ética. Según Euromonitor, serán este tipo de operadores los que sacudan el negocio del denim en la próxima década. En cambio, Gap ha sido el gran perdedor en este último quinquenio. La marca, que en 2012 ocupaba la séptima posición entre las mayores firmas de denim del mundo, en 2017 registraba una caída hasta el puesto número once. Old Navy, propiedad de Gap, también perdió posiciones. No obstante, a pesar del fuerte impulso de cadenas especializadas como Zara o Uniqlo y el protagonismo que sigue defendiendo H&M, el comercio multimarca continúa siendo el pilar de este negocio. Pese a la importancia que toman en el mercado las cadenas *fast fashion*, el comercio especializado continúa liderando este negocio. Se estima que el 23% de las ventas de prendas de mezcilla se realizan en tiendas especializadas, según P&S Intelligence.

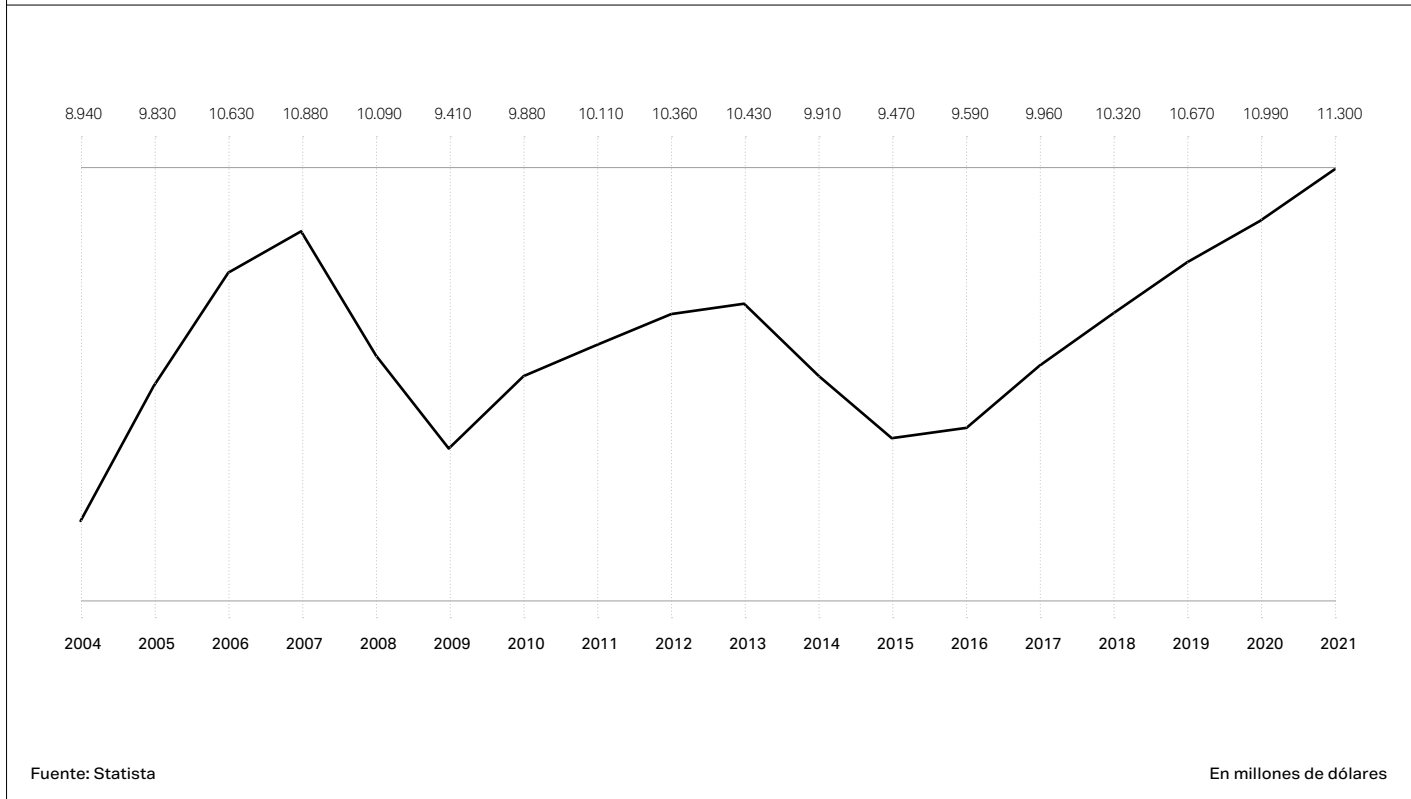
ASIA Y LATINOAMÉRICA, LOS DOS IMPULSORES DEL CRECIMIENTO

En un mercado maduro como la Unión Europea, el mercado del denim también ha ido ganando tamaño, al menos tomando en consi-

Hasta 2021, Asia elevará un 12% su consumo de 'jeans' y Latinoamérica, un 15%

deración el avance de las importaciones. Sólo en 2016, las compras europeas de prendas vaqueras aumentaron un 9%, hasta 594 millones de unidades. Entre 2013 y 2016, el incremento fue del 25,6%, según datos de Eurostat. Sin embargo, donde la industria del denim tiene verdadero recorrido es en los mercados emergentes y, en concreto, en las regiones de Asia Pacífico y Latinoamérica. Se prevé que hasta 2021 Asia incremente la cifra de negocio del sector en un 12%; Latinoamérica, en un 15%; Norteamérica, en un 10% y Europa, en un 4%. Se estima que el crecimiento de las ventas de prendas de denim en la región Asia Pacífico mantengan un ritmo de crecimiento por encima del 10% de media anual durante 2018 y 2023, según P&S Intelligence. El aumento de los ingresos por persona, la base creciente de la población trabajadora, la disponibilidad de materia prima por parte de su industria textil y de recursos laborales rentables, así como políticas favorables al consumo apuntalarán el crecimiento de este mercado en países como China, India o Vietnam. Por otro lado, mientras que en Estados Unidos y la Europa Occidental, este mercado se ha apoyado en el comercio especializado para crecer, en la región de Asia Pacífico este crecimiento tendrá el canal online como punto de apoyo.

VENTAS DE PRENDAS DE MEZCLILLA FEMENINAS EN EEUU 2004-2021



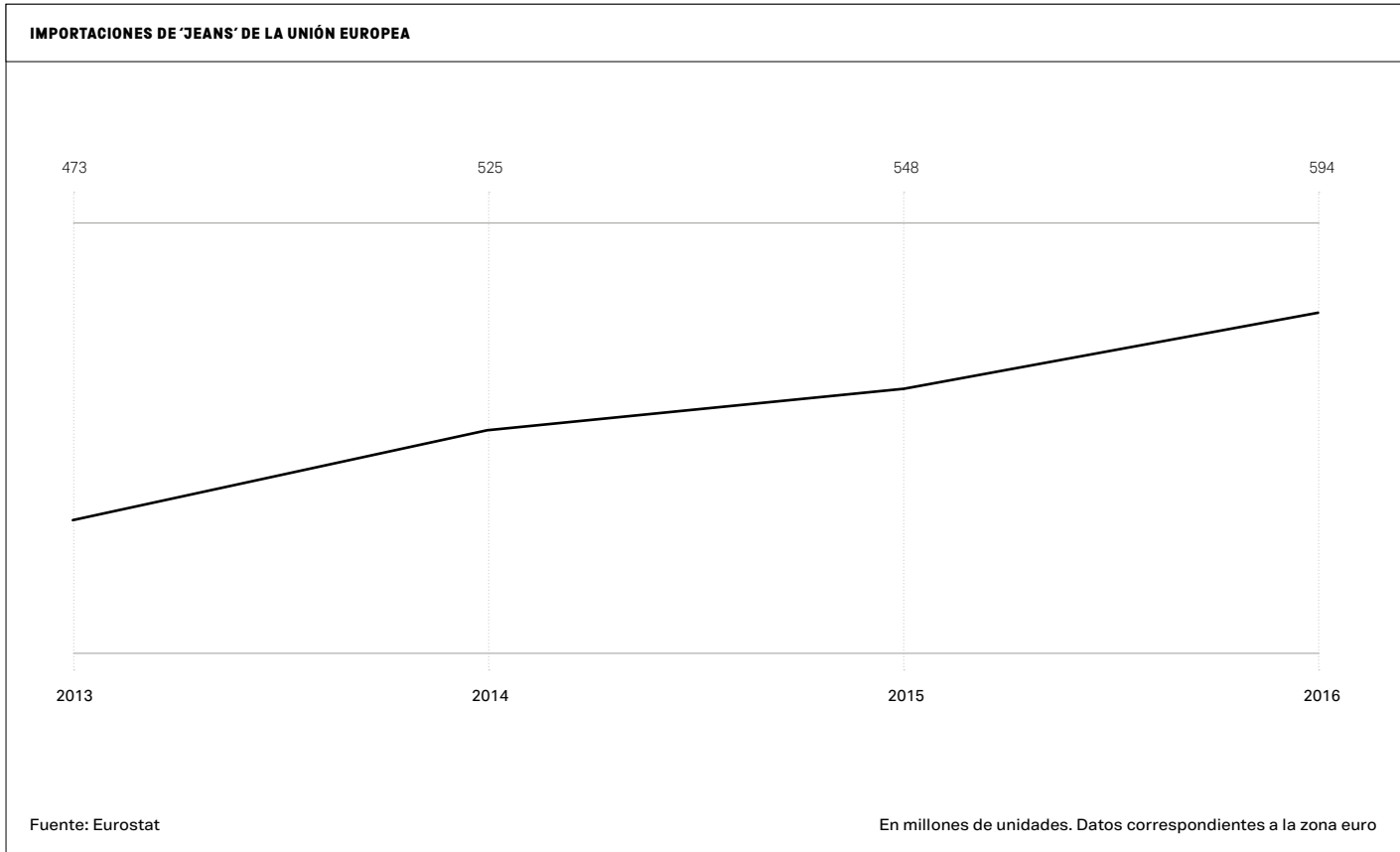
El canal online será el impulsor de las ventas de prendas de denim en Asia

Marketplaces como Amazon, Alibaba, JD.com o Flipkart serán determinantes para acelerar la expansión de los *jeans* en este territorio. Por otro lado, el hecho de que China, Bangladesh, India, Vietnam y Pakistán sean también polos productivos tanto de tejido denim como de confección de prendas vaqueras ayuda a que se popularice este tipo de tejido en estos países. Por ejemplo, uno de los mayores productores en India, el gigante textil Arvind, que es proveedor además para grandes marcas internacionales, cuenta también con su propia cadena de tiendas especializadas en denim con las que cubre el mercado indio. China e India son dos de los países que más tiran de este mercado y, además, en ambos el segmento que crece con más fuerza es el *premium*, sobre todo a medida que ha ido incrementándose su accesibilidad a través del canal online. En el caso concreto de China, ha sido la población femenina de entre 18 y 34 años la que hasta ahora ha impulsado este segmento en el país, gracias al tirón de las redes sociales. El avance técnico en los vaqueros, más elásticos, con algodones más suaves y otras características funcionales, como el control de temperatura, el antiolor o los paravientos ha hecho más atractivo este segmento, según Retail Intelligence. En la actualidad, en China lideran el mercado del

denim las marcas de VF Corporation, Wrangler y Lee. Y, según Euromonitor, los vaqueros básicos desbancaron por primera vez a los *low cost* en términos de valor en 2017. En India, se estima que el mercado del denim se situó en 23.076 crores (2.340 millones de dólares) en 2017 y se prevé que llegue a duplicarse hasta 2022, hasta 41.947 crores (4.253 millones de dólares), apoyándose en un crecimiento medio anual del 12,7%, según Technopak. Hay expertos que incluso llegan a augurar que India llegue a convertirse en el mayor mercado mundial del denim, por encima de Estados Unidos y de China. El segmento masculino es el que más contribuye a esta expansión del mercado. El 84% de las ventas de prendas vaqueras en India se destinan al público masculino. Las mujeres generan el 10% de la cifra de negocio total; los niños, el 5%, y las niñas, el 1%. Hasta ahora, el crecimiento del denim en India se ha centrado en el segmento masculino urbano, pero los grupos especializados están viendo recorrido en las áreas semi rurales gracias al impacto que están teniendo las redes sociales en el conjunto del territorio. Algo parecido ocurre entre el público femenino. Incluso las mujeres que no visten con un estilo Occidental están mezclando los vaqueros con piezas de vestir étnicas propias de la cultura de la India. De hecho, a pesar de su peso residual en el mercado del denim en el país, las previsiones de crecimiento medio anual de las prendas vaqueras para mujer se sitúa en el 13,1% hasta 2027. El recorrido que tiene el denim en el segmento joven en India también es inmenso, sobre todo en las clases más bienestantes. El presidente y consejero delegado de Cotton Incorporated, Berrye Worsham, hace un par de años subrayó que mientras que el 71% de

El mercado del denim en India rozará 5.000 millones de dólares en 2022

los ciudadanos europeos y latinoamericanos aseguraban que les gustaba vestir prendas de denim, el 70% en el caso de estadounidenses, el 58% en China y el 57% en Japón, el porcentaje caía al 32% en India. Siendo uno de los principales países productores de algodón, tejido denim e incluso prendas confeccionadas, India se perfilaba ya como uno de los países con un claro recorrido para el crecimiento de este mercado. Latinoamérica es el otro gran detonador del crecimiento mundial del denim y, en especial, mercados como México, Brasil y Colombia, que a su vez son los principales *hubs* productivos de prendas de denim en la zona. De hecho, en la región latinoamericana el negocio del denim ha resistido con mayor fortaleza la embestida del *athleisure* que en otros mercados más maduros. La industria mexicana del denim, por ejemplo, es la séptima del mundo en volumen de exportaciones. No obstante, la marca preferida por los consumidores mexicanos es Levi's, según Euromonitor International, junto con otras locales, como Mxn200. Según esta agencia de análisis de mercados, las prendas de denim son una de las preferidas entre los consumidores mexicanos: siete de cada diez encuestados así lo afirmaron. En el caso de Estados Unidos, lo asienten un 59% y en China, un 63%. Los principales consumi-



Los mexicanos son los que tienen más pares de ‘jeans’: una media de siete por persona

dores de prendas de mezclilla en México son hombres y menores de 25 años, según Cotton Incorporated *Global and US Lifestyle Monitor Survey*. Según esta encuesta, los mexicanos visten hasta más de cuatro días a la semana alguna prenda denim, y en sus armarios llegan a tener hasta doce prendas elaboradas con este tejido, por encima de las nueve de media que se tienen en Estados Unidos o las siete de China. Los consumidores mexicanos también son los que poseen más pares de *jeans*, hasta siete de media, igual que los estadounidenses y lejos de los consumidores chinos, con sólo tres. En Brasil, la crisis económica impactó en el mercado local del denim. Así, durante los últimos años, las categorías *premium* y *super premium* resistieron bien el envite de la recesión económica, mientras que el segmento de los básicos y del *low cost* se resintió. De hecho, la italiana Replay, que se retiró del mercado brasileño en 2007, ha regresado ahora a él a pesar de la situación económica del país. Según Euromonitor International, muchas marcas tuvieron que incrementar los precios de venta de los vaqueros porque la inflación, así como la depreciación del real frente al dólar, afectó de manera directa al valor de toda la cadena y los costes productivos. A medida que los consumidores con ingresos medio-bajos y bajos se vieron afectados por la economía, el consumo

de moda en general, y del denim en particular, salió resentido. En otros mercados latinoamericanos, como Chile, el denim ha ido abriéndose paso, incluso con la aparición de compañías locales especializadas en este segmento, como Tricot. No obstante, este sector crece impulsado por la gran distribución y, en concreto, por cadenas de *fast fashion*, como Zara, H&M o Forever 21, que han ido extendiéndose por el país por sus precios competitivos, la rotación de sus diseños y su reputación internacional. El resto de marcas también han empezado a recalcar en el mercado chileno a través de acuerdos con socios locales, como el grupo Cencosud.

ESTADOS UNIDOS, LA CUNA DEL DENIM, EN ‘STAND BY’

En 2016, las ventas de prendas de denim en Estados Unidos crecieron un 4%, hasta 13.500 millones de dólares, según NPD Group. Sin embargo, los autores de aquel estudio subrayaron no llamarlo remontada, sino que lo vincularon de manera directa a un “agotamiento” del *athleisure*. El público femenino que el artífice del incremento de las ventas de prendas vaqueras en el mercado estadounidense. De hecho, el 70% de las unidades vendidas en 2016 en el país fueron prendas dirigidas a mujeres. El informe señala que el mercado de los *jeans*, en definitiva, funciona de la misma manera que el resto del retail: la novedad y la innovación impulsan el crecimiento y los básicos mantienen el volumen. Y, en este sentido, el documento sostiene que las marcas y los retailers se están dando cuenta de la importancia de lograr un equilibrio entre dar a los consumidores las prendas que conocen y presentarles elementos nuevos que no sabían que necesitaban. Las marcas trabajan así en agregar nuevas ofertas de producto para

El mercado del denim en EEUU creció un 4% en 2016, hasta 13.500 millones de dólares

romper los hábitos de compra de los consumidores e impulsar de nuevo el mercado. También en el competitivo segmento del denim en Estados Unidos se han colado Zara y H&M, que retan a los grupos especializados, como Levi Strauss o VF Corporation, que continúan defendiendo su liderazgo en el mercado. La parte más alta del negocio es la que más ha sufrido en los últimos años. De hecho, uno de sus estandartes, True Religion, entró en los juzgados a mediados de 2017. Esta caída también tuvo que ver con la transformación del mercado minorista en el país y el traslado de gran parte del consumo al canal online.

EUROPA, ENTRE EL ‘ULTRA PREMIUM’ Y EL ‘FAST FASHION’

En los mayores mercados de consumo de moda de Europa, el segmento del denim tiene comportamientos diferentes, moviéndose entre el segmento *super premium* y el *fast fashion*. En los países nórdicos, por ejemplo, la sustentabilidad es un factor clave en la decisión de compra. En Reino Unido, por ejemplo, el denim continúa liderado por el marketing. Según Euromonitor International, los consumidores británicos están incrementando la atención hacia las marcas que compran y aumentan su interés por dónde están confeccionadas las prendas y en si los procesos de producción se han realizado



En Alemania, lidera el mercado del ‘jean’ el ‘low cost’ y, en Italia, el ‘premium’

de manera responsable. Se espera que, sobre todo en este mercado, esta tendencia vaya en aumento en los próximos años. A diferencia de otros países, en Reino Unido el consumo vendrá impulsado por el público masculino, que es ahora más proclive a tomar las tendencias de la moda, motivado sobre todo por la popularidad de las redes sociales. En el mercado británico, los principales distribuidores de *jeans* son las tiendas departamentales Next y Marks&Spencer, seguidos de las cadenas H&M y New Look. En el segmento opuesto están los *super premium*, evidenciando una polarización de los precios y del mercado. Esta polarización de los precios que se apunta en Reino Unido es ya una realidad en Alemania, donde el mercado de los *jeans* se mueve entre el *super premium* y el *low cost* de Primark o Kik, donde pueden encontrarse prendas en denim por diez dólares. La sostenibilidad, no obstante, se impone en el sector. Según Euromonitor International, crece la conciencia social y medioambiental entre los consumidores y esto influye cada vez más en sus decisiones de compra. Pese a ello, continúan liderando las ventas de prendas vaqueras en el mercado alemán C&A y H&M, por la extensa red que tienen ambas cadenas en el territorio. Levi Strauss, por su parte, encabeza el segmento *premium*, aupado por la creciente tendencia

a vestir más casual en el trabajo. El *premium* lidera el mercado italiano, sobre todo desde que un par de *jeans* se usa para todos los propósitos. Levi’s lidera también las ventas en Italia, aunque este mercado cuenta también con otros protagonistas, como G-Star, que ha rediseñado toda su estrategia en el país, y la firma local Alcott. A diferencia de otros mercados, si bien los vaqueros económicos fueron la segunda categoría que más creció en Italia en el último año, son el *premium* y el *super premium* los que se colocan al frente. En Francia, otro de los mayores mercados europeos de consumo de moda, los *jeans* son percibidos como un básico. A pesar de que las ventas de moda en el país se contrajeron en 2017, el denim fue de las pocas categorías que aguantó el tipo. No obstante, según Euromonitor International, las previsiones para el denim en el mercado francés pasan por un retroceso, por una presión a la baja de los precios de consumo y una compra más racional. En este sentido, el avance de Zara, H&M y Uniqlo en este mercado ha provocado una disminución del ticket medio. Entre los operadores locales presentes en este segmento se encuentra Bonobo, de Groupe Beaumanoir, con cerca de 400 establecimientos en el país. En España, el mercado de los *jeans* está liderado por las prendas femeninas y el segmento *low cost*. No obstante, en 2017, fueron los pantalones para hombres de precio *premium* los que más tiraron de las ventas ante los cambios en los códigos de la indumentaria en los puestos de trabajo. El mercado español, también en denim, continúa liderado por las marcas del grupo Inditex. De hecho, la presión del precio y la autoridad del *fast fashion* dificulta el avance de otras marcas, como Lee o incluso la histórica Lois.

Turquía cuenta con sus propias marcas gracias a su fuerte industria local del denim

En Suecia, el reino de H&M, es precisamente su mayor grupo de moda quien lidera el mercado de los *jeans*, seguido de la estadounidense Levi’s. Las ventas de prendas de denim en el país disminuyeron en 2017 en todas las categorías excepto en la de *super premium*. No obstante, el país cuenta con su propia marca de denim, JC, que en los últimos años a atravesado un período difícil que finalizó en 2015 con el cambio de nombre a Jeansbolaget. En el segmento más elevado, y haciendo hincapié en la sostenibilidad, avanzan otras firmas suecas, como Velour by Nostalgia o Cubus, entre otras. Turquía, por último, uno de los *hubs* productivos del denim europeo, ha desarrollado todo un abanico de marcas que han terminado por conquistar su propio mercado de consumo, que continúa beneficiándose de la creciente demanda que existe entre la población joven y de mediana edad. Así, el país ha ido nutriéndose de marcas locales como LC Waikiki, Defacto, Koton, Colin’s o Mavi, que protagonizan agresivas campañas de marketing con celebridades del cine turco. De todas ellas, es LC Waikiki la que lidera de manera indiscutible este mercado, a través de su red de establecimientos. Por otro lado, en el mercado turco, las tiendas departamentales se han convertido en uno de los canales estratégicos para la expansión del denim en el país. **m**

• De los yacimientos mineros a las universidades. El origen del *jean* está en las ciudades de Nîmes y Génova que producían este tejido para los marineros y trabajadores de los puertos.

• Hollywood, como plataforma publicitaria y difusor de modas, fue uno de los impulsores del denim en todo el mundo. Películas como *Rebelde sin causa* y actores como James Dean o Marilyn Monroe contribuyeron al fenómeno.

• La fiebre por el denim terminó llegando a las universidades: los *jeans* enamoraron a las generaciones más jóvenes, formaron parte de revoluciones y los grandes diseñadores lo subieron a las pasarelas.

Universal, imprescindible y democrático: la historia del ‘jean’

POR CARMEN JUÁREZ

Se convirtieron en moda después de ser una necesidad. El denim traspasa estilos y colectivos, rompe los límites de clase y de tribu urbana, en un devenir histórico que parte de los puertos ingleses y la fiebre del oro en el Sur de Estados Unidos para recalar en el recién estrenado concepto de juventud a mediados del siglo XX y erigirse como un símbolo de rebeldía social e independencia vital. Con todo, el denim lleva casi 200 años vinculado a la historia del vestido.

“El *jean* ha hecho mucho más por la abolición de las clases sociales que los textos de Marx”. Así reza una de las máximas populares sobre la prenda más universal del mundo, con una infinita capacidad de adaptación en todos los aspectos y sectores de la sociedad y que ha viajado en el tiempo desde el sórdido ambiente de los puertos ingleses hasta conquistar las más altas esferas de la moda y el lujo. El denim, la materia prima de los *jeans*, ya existía antes de Levi Strauss, de los soldados y de James Dean. Este tejido contaba ya con una extensa trayectoria antes de convertirse en un icono cultural, símbolo universal y sello distintivo de la nueva América, antes del anuncio de Brooke Shields, del movimiento *hippy* y del lavado químico. A mediados del siglo XIV, los ingleses empezaron a usar ese tejido. Las velas de los barcos fueron el primer destino del material que hoy se conoce como *jean*. Era marrón, de algodón y resistente para luchar contra el viento. Durante esa época, dos ciudades europeas se especializaron en la producción de este tejido: Nîmes y Génova, combinando la trama blanca y la urdimbre en índigo. Antes de ello, el denim no tenía ninguna vinculación a nada concreto: era un tejido con una trama algo especial, hecho de algodón y no estaba asociado a ningún color. El remache, la segunda costura y el azul fueron los identificadores de la tela de *jean* tal como se conoce hoy. De esas dos localidades derivaron los nombres que son sinónimo de vaqueros: denim y *jean*. Durante varios siglos se utilizó este material resistente para las labores más rudimentarias, pero el primer escalón hacia el ascenso social del vaquero se sitúa de la mano de la inmigración. Según el sociólogo Pedro Mansilla, el *jean* ha atravesado cuatro escalones hacia la cumbre en la moda. El primero de ellos fue cuando el *jean* dejó de ser ropa de esclavo para pasar a convertirse en una prenda del hombre emancipado e identificadora de un valor emergente por aquel entonces: la libertad. Dejó de ser una prenda forzosa

El fenómeno de la fiebre del oro fue lo que impulsó la producción de vaqueros a escala mundial. Antes era usado por marineros

ingleses y franceses. Cuando el comerciante alemán Levi Strauss emigró a Estados Unidos a mediados del siglo XIX, observó la

oportunidad de negocio de vestir a los trabajadores de las minas y a los inmigrantes. El vaquero se convirtió así en prendas de

trabajo de las clases sociales más bajas. Después se trasladó a las ciudades y los jóvenes lo incorporaron a su vestuario.



para convertirse en el uniforme de trabajo del hombre libre.

LA ‘FIEBRE’ DEL DENIM

La fiebre del oro en Estados Unidos fue el principal motor de la expansión de este tejido. En el sector ferroviario, minero o de transporte, el mono de trabajo hecho con denim era la prenda más usada. Pronto empezó a vestir a los ganaderos, y desde entonces el *jean* se hizo vaquero (cuidador de vacas). Esta asociación supuso un avance en la consideración social de la prenda: se vinculó a un trabajo mejor pagado, funcional e interclasista; lo llevaba el aprendiz, el capataz y el dueño. Subió de cualificación. Y de las grandes extensiones de tierra a otro campo de batalla: la ciudad. El tercer escalón del ascenso de los *jeans* vino de nuevo de la mano de la inmigración, cuando los pantalones vaqueros emigraron al territorio de las oportunidades, de la noche y las revoluciones. En el momento en que la generación más

joven se enamoró del *jean*, esta prenda se convirtió en un estilo de vida. Según Mansilla, los universitarios le borraron el pecado original al denim y le dieron prestigio en todo el mundo. Dentro de la ciudad, el *jean* se convirtió en símbolo de integración, cultura y feminismo. Comenzó a unir razas, hombres y mujeres, ricos y pobres. Si se quiere ser joven, o al menos parecerlo, el vaquero sirve de salvoconducto para penetrar en cualquier ambiente que destile contracultura. De la mano de los más jóvenes, el *jean* empezó a convertirse en moda y a, mediados de los años treinta, ya fue incluso tendencia. Las mujeres ya habían introducido esta prenda en su armario después de su incorporación a la vida laboral durante la Primera Guerra Mundial, pero no fue hasta 1935 cuando Levi’s presentó su primer modelo femenino en sus colecciones, y desde entonces se convirtieron en un símbolo de igualdad. Y después llegó Hollywood. Como gran plataforma publicitaria y difusor de moda, el

cine convirtió al *jean* en la prenda fetiche. Con James Dean, Marlon Brando y Marilyn Monroe llevando vaqueros, la sociedad entera se hizo eco de esa moda marcando un antes y un después.

A LA CONQUISTA DE EUROPA

Los soldados americanos trajeron al Viejo Continente los chicles, las medias de seda, la Coca Cola y los vaqueros, afirma la experta en *branding* Inmaculada Urrea. En una sociedad devastada por la posguerra, empezaron a llegar remesas de ropa de segunda mano utilizadas por los combatientes. Y las prendas de denim ocupaban el mayor volumen de toda la mercancía. De la escasez nació la virtud, y de nuevo la generación más joven comenzó a introducir esta moda en la sociedad, impulsada por el *boom* del cine de los años cincuenta. Europa adaptó su forma de vestir a la *San-tísima Trinidad* de Estados Unidos: los *jeans*, las zapatillas y las camisetas. Estas prendas se convirtieron en el uniforme que los jóve-

Cronología del denim

Siglos XVII y XVIII

Las ciudades de Nîmes y Génova se especializan en la producción de tejido de denim para los marineros.

1853

El comerciante Levi Strauss emigra a Estados Unidos por la fiebre del oro y empieza a distribuir prendas de denim.

Finales siglo XIX

Trabajadores de las minas incorporan el *jean* a su uniforme: es de un material fuerte y resistente a condiciones adversas.

1914

Las mujeres empiezan a usar denim al incorporarse a la vida laboral durante la Primera Guerra Mundial.

1935

Vogue publica una ilustración de un modelo con unos *jeans*, convirtiendo esta prenda en tendencia.

1945

Los soldados estadounidenses llevaron el denim a una Europa devastada por la Segunda Guerra Mundial.

Diseñadores de compañías de lujo como Chanel incorporaron en los años ochenta las prendas de mezclilla a sus colecciones.

Yves Saint Laurent, Armani o Calvin Klein fueron de los pioneros en subir el denim a las pasarelas.

Durante la Segunda Guerra Mundial las mujeres se incorporaron a la vida laboral y adoptaron los jeans a su vestuario. Poco después la edición estadounidense de Vogue publicó en portada una modelo con jeans y los convirtió en tendencia.

El movimiento hippy de finales de los años sesenta y principios de los años setenta junto a las revuelas estudiantiles dieron impulso a la moda de denim. Los jóvenes hicieron uso de esta prenda para reivindicar los derechos civiles, protestar contra la Guerra de Vietnam o la pena de muerte. Los jeans, al ser una prenda universal sin restricciones de sexo, razas o clases sociales, fueron los principales aliados de las generaciones que se unían para protestar contra el sistema establecido.



nes europeos llevaron después de la guerra y continúan llevando hoy.

LOS SESENTA Y LA REVOLUCIÓN

El movimiento *hippy* no dejó indiferente a nadie en los años sesenta. El *jean* pasó a ser el símbolo de la rebeldía y emancipación, las causas por las que luchaban los jóvenes. Desgastados, pintados, rotos, decorados y de mil maneras: los *jeans* se unieron al grito contestatario y libertador que voceaban las juventudes. La igualdad de género comenzó a dar sus primeros pasos en esa época, junto a la libertad sexual. Ser joven, más que en moda, se convirtió en una necesidad y en la aspiración de cualquier ciudadano. Las hijas ya no querían vestir como sus madres y usaron la minifalda y el *jean* para encabezar la protesta. El *star system* se resistió durante muchos años al uso de esta prenda, que no estaba bien vista por algunas clases sociales y

era una línea roja que no se debía cruzar. El uso del denim también pasó a vincularse a la cultura *pop* y se convirtió en arma de combate del *punk*. Los vaqueros se empezaron a llevar caídos, sin cinturón, en solidaridad con los presos condenados a cadena perpetua, en reivindicación contra la guerra de Vietnam, y también enarboló la bandera de un estilo de vida alternativo: el movimiento *hippy*.

EL CUARTO PELDAÑO: EL ASCENSO A LA BURGUESÍA

¿Cómo combinar el trabajo en Wall Street y el *jean*? ¿Cómo unir la elegancia clásica con la comodidad? Aún faltaba la bendición del sistema para que las grandes esferas le abrieran la puerta al *jean*. Contaba ya con el respaldo de las industrias cinematográfica, musical e incluso literaria, pero al denim le faltaba por conquistar a los grandes diseñadores para poder entrar en los armarios de los grandes consumidores.

Cuando Karl Lagerfeld asumió la dirección artística de Chanel, una de las primeras acciones de publicidad que hizo fue sacar el mítico traje de chaqueta de tweed de la compañía en mezclilla. Según Mansilla fue un paso adelante en el nivel de conquista social del denim. Pero también hay quien lo vio claro muy pronto: Calvin Klein. La compañía fue la primera en sacar a la venta los *jeans* en el segmento *premium* y supo aprovechar el flechazo que las clases sociales más altas tuvieron. Una valla publicitaria con una sugerente Brooke Shields hizo el resto. Desde entonces, el *jean* de autor penetró rápido en el mercado y dio a luz a numerosas empresas dispuestas a operar en ese segmento: Guess, Lois, Pepe Jeans, Diesel, Replay, Superdry e incluso Versace creó la línea Denim Couture. La prenda empezó a vincularse a las marcas, siendo de las pocas veces en la industria de la moda en que un producto crea la empresa, y no al revés.

ÉPOCA OSCURA
En la década de los ochenta las empresas dedicadas a la producción y distribución de prendas de mezclilla atravesaron un bache. Los jóvenes, influenciados por la irrupción de un nuevo estilo con más diseño y volúmenes, dejaron de comprar nuevos pares de *jeans* cada temporada. En paralelo, la llegada de los pantalones chinos, que vestían los soldados de la guerra de Vietnam, revolucionó el mercado: su estética era más relajada, con una iconografía distinta a la del *jean*. Si el denim se vinculaba con el sexo, drogas y rock&roll, el pantalón chino era optimista y alegre, explica Inmaculada Urrea. Pero esta crisis sólo duró una década. En los noventa se introdujeron nuevos acabados, formas novedosas de decorar la tela y diferentes colores que dieron un giro a la venta de productos de denim, que se volvieron a poner de moda. Además, durante el proceso

de producción en una fábrica de vaqueros, una remesa cayó en lejía y se mojó, provocando que se mancharan. La fábrica decidió no tirarlos y los vendió. Los vaqueros desteñidos tuvieron un gran éxito. Reinventarse o morir: de ahí nació el lavado químico.

EL 'JEAN' DE HOY

El *jeans*, como la prenda más universal del mundo, trasciende más allá de los cánones estrictamente establecidos y se convierten en un fenómeno sociológico. Dentro de su infinita capacidad de adaptación, el uso de unos *jeans* puede decir algo y nada a la vez: se puede vincular a giras de artistas de rock&roll, dar la mano al movimiento pacifista y ecologista o a las pasarelas de moda. La moda tiene la ventaja de que tiene la memoria muy corta, y siempre vuelve, aunque en otro contexto. El filósofo francés Jean Baudrillard dijo de ella que es desvengorzada, que propone cosas muy diferentes con los mis-

mos argumentos. Y la liberación y expresión del cuerpo de una mujer con una minifalda también sirve con unos *jeans*. Pero en este inconveniente también radica una de sus mayores fortalezas: vive bajo la ley del péndulo y la máxima de que siempre vuelve. Los *jeans*, después de la década de los noventa, volvieron a sufrir otra crisis. Con el cambio de siglo, el denim volvió a ser arrinconado, esta vez por el *athleisure*. Los jóvenes de ahora son los hijos de esa generación que iba a contracorriente en los años sesenta. Aunque los chicos de hoy no tengan en la cabeza las mismas ideas rebeldes o revolucionarias que tenían sus padres, ambas generaciones continúan usando la misma prenda sin que esta tenga ninguna connotación política ni social. Los *jeans* han conseguido traspasar cualquier barrera generacional, de raza, sexo o estatus cultural. Son una prenda capaz de adaptarse a cualquier cambio y sobrevivir a ellos. **m**

1950

El vaquero en el cine. Hollywood convierte a los jeans en prendas fetiches con películas como *Rebelde sin causa*.

1960/1970

El movimiento hippy eleva el jean como símbolo de protesta contra la Guerra de Vietnam, por los derechos civiles o la libertad sexual.

Principios de los 80

Después de varias décadas en imparable ascenso, el jean pasa a un segundo plano y vive una época oscura.

1985

Diseñadores como Armani, Karl Lagerfeld o Yves Saint Laurent incorporan el jean a sus colecciones y al sector del lujo.

2010

El auge del athleisure y la moda deportiva vuelven a relegar a las prendas de denim a un segundo plano.

2017

Renacimiento del jean. La industria del denim vuelve a tomar protagonismo en la moda.

Lorna Hennelly, investigadora y analista de Euromonitor International, es autora del informe *Spotlight on Jeans: Denim Bounces Back*. Hennelly explica que la industria debe innovar porque el consumidor sigue percibiendo el denim como una *commodity*.

“Los ‘jeans’ básicos y económicos representan cerca del 70% del total de las ventas globales”

Lorna Hennelly Analista de belleza y moda en Euromonitor

¿Considera que el denim vive un buen momento?

La industria del denim se mantiene fuerte y continúa creciendo. En 2017, el mercado global de vaqueros generó ventas por valor de 95.000 millones de dólares, aupado por una tasa de crecimiento anual del 0,2%, en términos constantes, a lo largo de los últimos cinco años. En esta última etapa, los vaqueros se han enfrentado a un punto de inflexión por el impacto por la llegada del *athleisure*. Las compañías del sector están volcándose en innovación de producto para mantener su cuota de mercado y continuar atrayendo a consumidores que se han acostumbrado al confort de la moda deportiva.

¿Se refiere a la permanencia de los *skinny jeans*?

Aunque últimamente ha habido un retroceso de los *super stretch skinny jeans* con el revival de un *authentic rigid denim*, la influencia del *athleisure* en el denim será duradera. La innovación en el ámbito de las materias primas ha entrado en juego, mientras que las expectativas por parte de los consumidores en este sentido están creciendo. Los procesos de manufactura, por su parte, cada vez son más sostenibles a la vez que la oferta de producto intenta mantenerse al día tanto en tendencias de moda como en tecnología.

¿Cómo ha cambiado la manera de consumir prendas de denim?

Los vaqueros continúan sacando partido a la percepción que de ellos tienen los consumidores de ser un producto versátil y con una buena

relación calidad-precio, en particular porque los *jeans* económicos y básicos continúan ofreciendo una amplia gama de diseños a precios bajos. Los consumidores saben que pueden encontrar diseño con una calidad decente a precios asequibles, por lo que optan por no comprar *jeans* excesivamente caros. Por otro lado, vemos nuevos factores que afectan el proceso de decisión de compra. Los consumidores redefinen sus valores y prioridades en el consumo y aquí es donde la tendencia de vida saludable impacta en los *jeans*. A medida que los consumidores se preocupan más por la salud, la ropa deportiva comienza a incluirse en las decisiones diarias de la vestimenta.

¿Cómo ha impactado el boom del *athleisure* en el mercado del denim?

En términos corrientes, las ventas de *jeans* han crecido una media anual del 3,4% entre 2012 y 2017, mientras que las de prendas deportivas han aumentado a un ritmo medio anual del 6%, lo que demuestra la predisposición de los consumidores a comprar prendas deportivas con las que complementar un estilo de vida saludable. En un esfuerzo por competir con el *athleisure*, los fabricantes de *jeans* están innovando para adaptarse a las nuevas necesidades de los consumidores. Pero a pesar del impacto del *athleisure*, los *jeans* han continuado anotando un crecimiento anual absoluto en estos últimos cinco años. La naturaleza informal de esta prenda y su extenso uso continúan haciéndolos atractivos a los consumidores. En consecuencia, los *jeans* se perciben como

CUATRO IDEAS

“Los consumidores saben que pueden encontrar diseño y calidad decente a precios asequibles, por lo que optan por no comprar *jeans* excesivamente caros”.

“Mientras que el *athleisure* alcanza la madurez en Estados Unidos y Europa Occidental, se ha constatado un rebote de un estilo denim rígido y retro”.

“En términos de crecimiento, las economías emergentes son las que muestran un futuro más prometedor para la industria del denim”.

“Se prevé que las ventas de *jeans* sitúen su crecimiento en una media del 1,9% anual entre 2017 y 2022, por encima del 0,2% registrado entre 2012 y 2017”.



Lorna Hennelly es la analista especializada en la industria vinculada a la belleza y la moda en Euromonitor. Hennelly cuenta con una extensa trayectoria vinculada a la industria de moda, como consultora y al frente de departamentos de compra. En los últimos años, la experta ha ocupado cargos de responsabilidad en Matchesfashion y Asos, aunque a lo largo de su carrera ha pasado por compañías como Levi Strauss, Sandro o Aldo, entre otras.

artículos básicos, como resultado de un entorno competitivo maduro.

También hay expertos que auguran un crecimiento más débil del *athleisure*...

Aunque la moda deportiva continúa creciendo a un ritmo más rápido que el resto de categorías en todo el mundo, el denim también ha empezado a reclamar su cuota de mercado. Por ejemplo, mientras que el *athleisure* alcanza la madurez en mercados como Estados Unidos y Europa Occidental, y la demanda de *leggings* frena, se ha constatado un rebote de un estilo denim rígido y *retro*. Este resurgir en la demanda está impulsado por la generación *millennial* y por un retorno de los noventa y de nostalgia hacia el estilo americano. Este nueva oleada viene después de una década de *ultra stretch skinny jeans* que han saturado el mercado.

¿Las nuevas generaciones son consumidoras de prendas de *jean*?

Sí, y además son consumidores mucho más preocupados por la sostenibilidad. Según nuestra encuesta internacional sobre tendencias globales de consumo, el porcentaje de respuestas sobre compras éticas y conscientes va en aumento. Así, uno de los retos es crear procesos más sostenibles y justos a la vez que eficientes para que no afecte a los precios de venta. Los consumidores de denim están incrementando la presión hacia las marcas para que actúen de una manera sostenible. Otra manera en la que nuevas generaciones han impactado en el mercado de los *jeans* ha sido

en su indumentaria en el trabajo. La relajación del *dress code* en esta última década ha jugado un rol enorme en el auge del *athleisure*, a la vez que los *millennial* adoptan cada vez más prácticas más flexibles, como el trabajo desde casa, lo que provoca que la vestimenta más formal dé paso a otra que prioriza el confort.

¿Qué países están liderando el crecimiento del mercado global del denim?

Como era de esperar, Estados Unidos, la cuna del denim, ha continuado generando la mayor facturación en todo el mundo en 2017, hasta superar el listón de los 16.000 millones de dólares. Sin embargo, este mercado sigue disminuyendo lentamente y, en términos de crecimiento, China lo ha atrapado. En el último año, las ventas de vaqueros en el mercado chino se situaron en 12.400 millones de dólares frente a los 12.000 millones de dólares de 2016, gracias al tamaño de la población, pero también a la influencia cada vez mayor de las redes sociales en la cultura del país. De hecho, en términos de crecimiento, las economías emergentes son las que muestran un futuro más prometedor para el denim. Las ventas de *jeans* en India han crecido a una media anual del 6,9% anual en los últimos cinco años, hasta 2.900 millones de dólares en 2017. En Indonesia, el crecimiento ha sido del 6,7% anual en este mismo periodo, hasta alcanzar un tamaño de 2.600 millones de dólares.

¿Qué elementos impulsarán el creci-

miento del mercado del denim en los próximos años?

En términos constantes, se prevé que las ventas de *jeans* sitúen su crecimiento en una media del 1,9% anual entre 2017 y 2022. El ritmo es mucho mayor que el 0,2% registrado entre 2012 y 2017. Este rebote es consecuencia del esfuerzo de las compañías de denim por combatir a la tendencia del *sportswear*. El esfuerzo de las empresas para reinventar los *jeans* animará al consumidor a percibir este producto no como un básico sino como un elemento perfecto en su indumentaria para vestir en casi cualquier ocasión.

¿Cómo el *fast fashion* ha contribuido a transformar este mercado?

Los operadores de *fast fashion* y de ecommerce han presionado los precios a la baja permitiendo a los consumidores encontrar con facilidad prendas de moda y con una buena relación calidad-precio.

¿Es importante el precio?

Los *jeans* básicos y económicos, los que se encuentran en el segmento de precio más bajo, representan cerca del 70% del total de las ventas globales en términos de valor, y son los que han disfrutado de un mayor ritmo de crecimiento en los últimos cinco años. Son la categoría de precios más dinámica. Este dato demuestra que a pesar de que los vaqueros continúan considerándose prendas esenciales, versátiles y funcionales, el precio continúa siendo un factor clave en la decisión de compra. **m**

De hilar en ‘ring’ al sanforizado: la cadena de valor que da forma al ‘jean’

CUATRO IDEAS

El denim forma parte del proceso industrial algodónero por su dependencia de esta materia prima, y pertenece a la familia de los tejidos a la plana.

La cadena de valor del denim tiene procesos característicos que definen al producto desde el inicio, como un hilado en *ring* o en *open end*.

La industria ha tomado medidas en los últimos años para restar la carga contaminante en los procesos del teñido de los hilos y los acabados de las prendas.

Al denim lo define su característica trama y urdimbre. Al margen de las innovaciones en cada uno de los procesos, la trama continúa siendo en blanco y la urdimbre, en azul.

POR MODAES

El denim cuenta con su propia cadena de valor. A este material lo define desde la técnica de hilado y el tintado en superficie hasta el infinito universo de acabados. Ningún otro tejido sostiene las variables del denim ni ninguna otra prenda su abanico de desgastados, rasgados, rotos o delavados.

1

DE LAS BALAS AL HILADO

El algodón llega a la fábrica de tejeduría empaquetado en balas que pesan alrededor de 300 kilos. Las balas se forman al final del proceso de desmotado (que consiste en separar la semilla de la fibra), de secado y de limpieza. Por último, se prensan las fibras para facilitar el embalaje. A pesar de todo este proceso previo, antes de hilar el algodón vuelve a limpiarse a través de varios mecanismos para que no quede ninguna impureza que pudiera dañar la maquinaria del proceso de hilatura.

2

CARDADO E HILADO

El siguiente paso consiste en el cardado. Las cardas son máquinas que eliminan las fibras más cortas para dar la máxima homogeneidad a la fibra. El resultado es una cinta de algodón que, antes de hilarse, pasa por dos etapas de estirado para ganar aún más homogeneidad. Sólo así llegan a las máquinas de hilar, ya sean *ring* (de anillo) u *open end* (de cabo abierto). La primera de ellas es el proceso histórico; la segunda, la que la industria incorporó en los setenta y la que terminó popularizándose por ser más barata.

3

URDIDO Y TEÑIDO

De las bobinas, el hilo pasa a las urdidoras, las máquinas que realizan las mezclas de hilos. Una vez se obtiene el hilo con el que se va a tejer se tiñe en índigo. Este proceso es largo y, hasta ahora, había sido uno de los más contaminantes de la industria textil: implica humedecer y eliminar impurezas, metales y sales, y teñir en superficie, haciendo pasar los hilos por varias tinas hasta dar con el tono y la resistencia adecuadas, además de varios procesos de enjuague. Ahora existen métodos más sustentables.

4

ENGOMADO Y TEJIDO

Antes de tejer, el hilo se somete al engomado. Este proceso consiste en aplicar al hilo productos como almidones y resinas para protegerlo de la fricción del telar y darle una mayor resistencia. Entonces se procede al tejido. El denim es un tejido a la plana que trabaja con urdimbre, el conjunto de hilos longitudinales que se mantienen en tensión en el telar, y con la trama, el contrahilo o relleno. De este tejido en particular es característico la trama de hilo blanco y la urdimbre de color azul.

5

SANFORIZADO Y CONFECCIÓN

Antes de proceder a la confección de los vaqueros, el tejido encara el proceso de sanforizado. Se trata de calentar, enfriar y finalmente planchar la tela resultante para lograr la textura, la flexibilidad y la resistencia que se buscan. El tejido resultante se enrolla y se traslada al taller de confección, donde en base a los patrones se corta y se elabora la prenda. En este proceso se aplican ya ciertos acabados, como ribeteados en las costuras y fornituras, la aplicación de bolsillos, cremalleras, botones y otros elementos.

6

ACABADOS

Los acabados han sido clave en la expansión de la industria del denim y en la evolución de una prenda destinada al trabajo hacia la moda. A través de estos procesos finales el color se degrada, se da mayor ligereza al tejido y se añade cierta fantasía. Esta fase final es donde la prenda obtiene mayor valor, pero también donde el proceso es más contaminante. De hecho, muchas de las prácticas que eran habituales en los acabados del denim, como el *sand blasting* o el *bleaching*, están hoy prohibidas.



• El precio del algodón superó en 2011 la cota de los 200 centavos por libra. Cinco años después, se situó por debajo de sesenta centavos.

• China, el principal consumidor mundial de algodón, provocó un repunte de los precios en 2017 al limitar las importaciones para poder colocar sus stocks.

• India, China y Estados Unidos son los principales actores de este negocio, siendo el mayor productor, consumidor y exportador, respectivamente.

Algodón, el ‘oro blanco’ del denim en manos del clima y de los mercados

POR S. RIERA

En el ADN del denim está sólo el algodón. Toda la industria que se ha construido en torno a este tejido tiene como base una materia prima natural, que depende sobre todo de las inclemencias metereológicas y de los vaivenes del mercado de futuros. Sobre tal incertidumbre florece un negocio al que el precio del algodón tanto da oxígeno como golpea con virulencia sus márgenes.

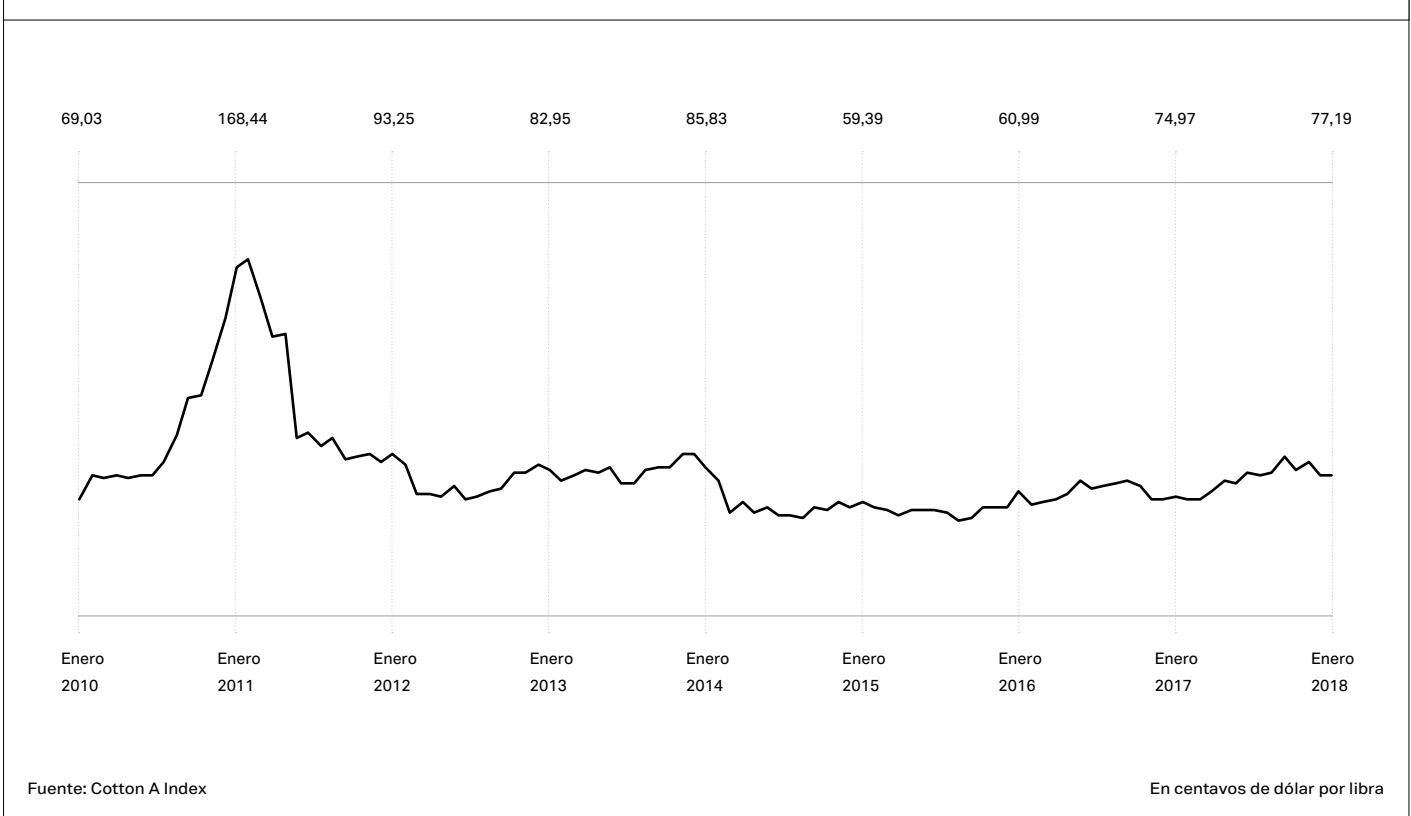
Un par de vaqueros precisan 0,6 kilos de algodón para su producción, el equivalente a 1,5 libras o 24 onzas. Se calcula que, de una bala de algodón pueden producirse hasta 215 pares de *jeans*. Si bien la histórica sarga de Nimes que le dio nombre (de Nimes, denim) era mezcla de lana y de algodón, con el tiempo sólo fue de algodón. El denim se mantuvo fiel a su estructura hasta que las fibras sintéticas, como el poliéster, fueron ganando popularidad. Pese a las mezclas, el algodón continúa siendo el material estrella de este tejido. La dependencia de esta materia prima lo convierte también en un producto muy vulnerable a la inestabilidad de las plantaciones agrarias, donde influyen cuestiones como el clima o las subvenciones, y a los vaivenes de los mercados de futuros. Sobre el ámbito agrario confluyen diferentes variables y presiones, como las po-

líticas agrarias de cada uno de los países, la propiedad de las tierras en cada territorio, el uso de transgénicos, la promoción del Better Cotton o de las prácticas orgánicas. Y más allá de las buenas o las malas cosechas, también influye la gestión de los stocks por parte de los gobiernos o el interés de los inversores por los mercados a futuro, donde entran también en juego la geopolítica comercial global y las oscilaciones en los precios de otras materias primas, como el petróleo. De todo ello depende el precio de esta materia prima, cuyas oscilaciones tienen un impacto directo sobre los márgenes del resto de la cadena de valor. En 2011, el algodón tocó máximos históricos, llegando a cotizar por encima de los 200 centavos por libra. El encarecimiento de esta materia prima, clave para el conjunto de la industria de la moda y fundamental para la del

denim, sacudió a los grandes grupos del sector. Las empresas de moda esquivaron el golpe apostando por otros materiales y, en vez de un verano en algodón, hubo en 2011 un verano en viscosa. Pero las compañías especializadas en denim no tuvieron otra alternativa que aguantar el chaparrón a costa del margen. En sus resultados de 2011, a Levi Strauss le cayó dos puntos el margen bruto por este motivo. Aquella subida estuvo provocada por la suma de muchos factores: influyó la oferta y la demanda, pero también una climatología adversa en dos de los principales productores mundiales, China y Estados Unidos, pero también en otros países productores, como Pakistán y Uzbekistán. China, el principal consumidor mundial de algodón, limitó las exportaciones de su algodón y disparó las importaciones, contribuyendo aún más a elevar los precios. En los años siguientes, el Gobierno de Pekín puso en marcha un programa de subvenciones para la producción de algodón en el país con miras a engrosar sus stocks nacionales para evitar que se repitiera un episodio como el de 2011. En 2016, China puso fin a aquella política e inició otra orientada a sacar al mercado sus reservas ante el riesgo de que se echaran a perder. Para garantizar su compra por parte de la industria textil local, el Ejecutivo del país puso freno a las importaciones, sacudiendo de nuevo el mercado global e impulsando a la baja los precios, que llegaron a situarse por debajo del listón de los sesenta centavos por libra. No obstante, a partir de finales de 2016, los precios de esta materia prima volvieron otra vez a remontar. Y es que después de varios años de precios bajos, la superficie cultivada fue en descenso y, en consecuencia, disminuyó también la producción. Este retroceso coincidió, por otro lado, con un incremento de la demanda. De hecho, las previsiones son que el consumo de algodón continúe al alza en esta campaña, hasta alcanzar la cota histórica de 27,5 millones de toneladas. Según las últimas estimaciones del Comité Consultivo Internacional del Algodón (Icac, en sus siglas en inglés), para abordar el incremento de la demanda se tirará en parte de las reservas mundiales, que continuarán a la baja, ya que la producción mundial, que se prevé que llegue a 25,9 millones de toneladas, no alcanzará para cubrir la demanda. La relación comercial entre China y Estados Unidos podría desestabilizar el mercado global del algodón. Un posible freno de las compras chinas de algodón estadounidense por el aumento de las tasas arancelarias podría derivar este tráfico hacia otros mercados, a la vez que otros grandes exportadores de esta materia prima, como Brasil, podrían aprovechar para incrementar sus ventas al mercado chino y llenar este vacío.

INDIA, EL MAYOR PRODUCTOR
India arrebató a China el primer puesto en la

EVOLUCIÓN DEL PRECIO DEL ALGODÓN 2010-2018



producción mundial de algodón en la campaña 2015-2016, justo cuando el Gobierno de Pekín apartó su política de apoyo y subvenciones a las plantaciones de esta materia prima. Según las previsiones del Icac, para la temporada 2018-2019, que empezó el pasado 1 de agosto, India situará su producción de algodón en 6,10 millones de toneladas, frente a las 5,34 toneladas de China. A pesar de su liderazgo, el algodón indio contraerá su producción un 3,2% respecto a la campaña anterior. Estados Unidos, Pakistán, Brasil y Uzbekistán mantienen sus posiciones en esta clasificación como tercer, cuarto, quinto y sexto productor mundial, respectivamente. La producción estadounidense se situará al fin de la campaña en curso en 4,27 millones de toneladas; la pakistani, en 2,09 millones de toneladas; la brasileña, en 1,62 millones de toneladas, y la de Uzbekistán, en 0,80 millones de toneladas. En cuanto al consumo, China lidera de manera indiscutible este ránking. En 2018-2019, se prevé incluso que se incremente aún más su demanda de algodón, hasta 8,36 millones de toneladas, un 2,9% más que la campaña anterior y un 10% más que cinco temporadas atrás. India y Pakistán completan el ránking de mayores consumidores globales, con 5,57 millones de toneladas y 2,46 millones de toneladas, respectivamente. Les siguen el conjunto de Europa y Turquía, Bangladesh, Vietnam, Estados Unidos y Brasil. Estados Unidos, por su parte, es el principal exportador mundial, una posición que ha ido reforzando en las últimas campañas. Para 2018-2019, se prevé que las ventas internacionales del algodón estadounidense alcancen 3,53 millones de toneladas. De hecho, Estados Unidos cubre casi el 40% de las exportaciones mundiales de esta materia prima. Le siguen en

la clasificación India y Australia, con 0,87 y 0,88 millones de toneladas, respectivamente. En cuanto a las importaciones, China continúa ocupando la primera posición a pesar de las restricciones impuestas en los últimos años por su Gobierno. Bangladesh, en cambio, ha ido ganando protagonismo como segundo gran comprador mundial de algodón. Se estima que, para 2018-2019, las importaciones chinas de algodón asciendan a 1,85 millones de toneladas y las bengalíes a 1,55 millones. China es también el país con unos stocks más abultados a raíz de la política de acumulación de reservas que llevó a cabo entre 2012 y 2016. En 2013-2014, el gigante asiático contaba con unas reservas de 13,28 millones de toneladas. Se prevé que concluya 2018-2019 con 8,06 millones. Estados Unidos, que es el segundo país con mayores stocks, suma 1,34 millones de toneladas.

BETTER COTTON INITIATIVE, LA OLA 'ECO' SE EXTIENDE
El algodón es la segunda fibra más utilizada en la industria de la moda, superada sólo por el poliéster, que desde su aparición en el sector en la década de los cuarenta no ha dejado de incrementar su producción. De hecho, se espera que esta fibra sintética derivada del petróleo continúe su línea ascendente en los próximos años y siga robando cuota de mercado al algodón. Según las previsiones que realizó en 2015 el Icac, el algodón reducirá su peso en el mercado de las materias primeras textiles al 27%. En la actualidad, su cuota es del 30%. El algodón depende de plantaciones muy intensivas en recursos naturales, sobre todo en agua, y que necesitan ubicarse en territorios secos. Por otro lado, se trata de grandes superficies cultivadas que se controlan

mediante el uso masivo de plaguicidas y otros productos químicos para garantizar las cosechas, además de semillas modificadas genéticamente. La industrialización de la agricultura, si bien da mayores garantías en la producción, tiende también a agotar los recursos naturales a medio plazo. Este escenario podría frenar en un futuro la superficie cultivable, sobre todo teniendo en cuenta que la población en el planeta continúa creciendo, así como la demanda de superficie agrícola destinada a la alimentación y de agua. Así, más allá de una mayor conciencia social por el origen de los productos y el *fair play* en la obtención de sus materias primas, la industria de la moda, y la del denim en concreto, ha empezado a tomar en serio la sostenibilidad para garantizar el futuro de su aprovisionamiento. De ahí el creciente interés por sumarse a plataformas como Better Cotton Initiative (BCI), que promueve la plantación de algodón bajo parámetros más sostenibles. A pesar de que hay más organizaciones de este tipo, BCI es la que aglutina a un mayor número de compañías de distribución de moda y de agricultores. En la campaña 2012-2013, BCI implicaba a 300.000 agricultores y alcanzó una producción de 750.300 toneladas. En la temporada 2017-2018, las cifras ascendieron a 1,3 millones de agricultores y a 3,3 millones de toneladas. En su último informe anual, publicado en julio de 2018, la organización afirmaba que generaba ya el 14% de la producción mundial de algodón tras haber ampliado su ámbito de producción a nuevos territorios con la incorporación de agricultores asociados en Mozambique, Pakistán y China. El objetivo de esta plataforma es que en 2020 el 30% de la superficie mundial de algodón se destine al BCI. **m**

• La producción de denim se ha ido concentrando en las últimas décadas en unos pocos polos donde se han extendido industrias verticalizadas.

• El mapa de la fabricación del denim pasa por tres de los cinco continentes: Brasil o México en América; China o Bangladesh en Asia, o Italia en Europa.

• El líder en la producción de denim es China. El 25% de las importaciones de *jeans* de Estados Unidos tienen su origen en el gigante asiático.

De China a Italia pasando por México, los principales ‘hubs’ del denim

POR CARMEN JUÁREZ

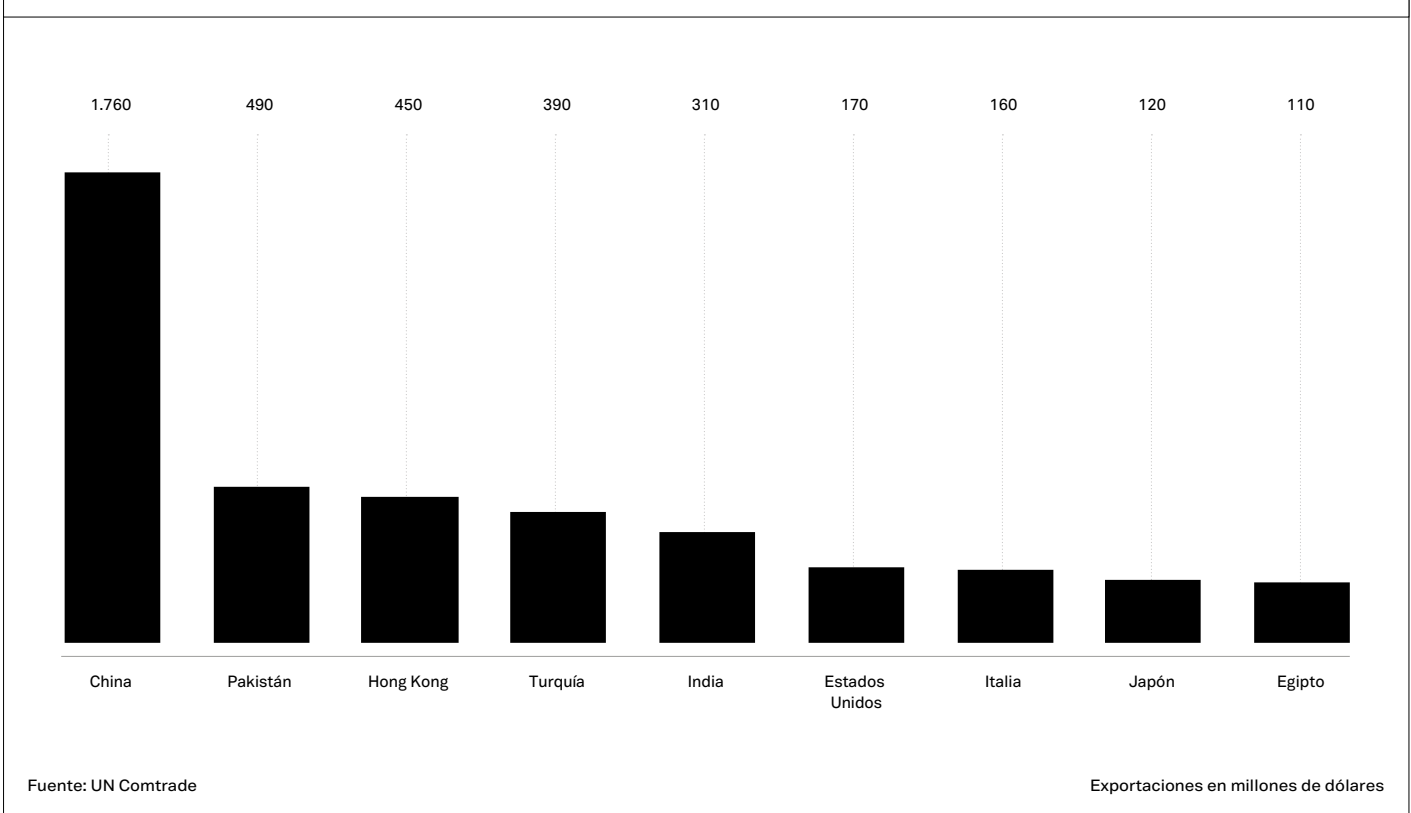
El mapa de la industria del denim pasa por países como China, Brasil, Turquía, Pakistán, México, Italia o Bangladesh. De todos ellos, China encabeza de manera incontestable el ránking de los principales productores y exportadores de denim. La ciudad de Xintang continúa defendiendo el título de la capital mundial del denim, aunque el elevado grado de contaminación de sus fábricas locales le ha ido pasando factura con la pérdida de trabajadores y de pedidos internacionales. México, por su parte, continúa siendo el segundo mayor exportador de prendas de mezclilla a Estados Unidos. En estos últimos años Bangladesh e India han ido recortando distancias con el resto de gigantes globales del aprovisionamiento en denim. Italia, por su parte, ha seguido en el sector del denim las mismas pautas que en el resto de su industria textil y lo ha posicionado en un segmento *premium* con el que contrarrestar los elevados costes productivos. Brasil, por último, ha desarrollado su propia industria algodonera para nutrir al mercado local.

Desde Brasil hasta Italia pasando por China o Bangladesh, la industria del denim ha ido tomando posiciones en puntos muy concretos del planeta. Desde estas pocas ubicaciones, el sector ha ido tejiendo clústers verticalizados para agilizar procesos y tener capacidad de innovación. China continúa liderando el mapa global del aprovisionamiento en denim, a pesar de que durante la última década ha ido focalizándose en el mercado local. Por otro lado, el encarecimiento de los costes laborales en el país ha favorecido el traslado de parte de la producción *low cost* hacia otros países, como Bangladesh o Vietnam y, más recientemente, Etiopía. Turquía, Marruecos o Túnez, por su parte, también han sacado punta a su industria local del denim para abastecer al mercado europeo en proximidad, mientras que Italia, se ha posicionado en el segmento *premium*. En el continente americano, Brasil ha desarrollado un importante núcleo productivo, aunque totalmente enfocado a su mercado local, mientras que México orienta el grueso de su actividad al mercado estadounidense.

CHINA, LA REGIÓN NÚMERO UNO DE LA PRODUCCIÓN DE DENIM

China es, desde hace varios años, el principal fabricante de prendas de denim en términos de volumen. El gigante asiático es el mayor proveedor de Estados Unidos, el principal mercado para este sector. Sin embargo, las exportaciones de denim del país han ido disminuyendo en los últimos años a medida que la industria china de este sector ha ido concentrándose en su mercado local. En 2017, el país asiático exportó prendas de denim por valor de 922 millones de dólares, casi un 2% menos que en 2016, según P&S Market Research. A pesar de ello, China continúa siendo el lugar de origen de más del 25% de las importaciones de *jeans* a Estados Unidos. Pese a frenar su crecimiento como proveedor mundial de ropa de *jean*, China continúa defendiendo su liderazgo apostando por la innovación y la mejora de la sustentabilidad. De hecho, la ciudad de Xintang, situada en el área metropolitana de Guangzhou, ha sido destronada de su título como capital mundial del denim por su elevada tasa de contaminación. Hace tan sólo cinco años, se estimaba que uno de cada tres pares de vaqueros del mundo se había fabricado en esta localidad. Más de un millar de marcas se habían aprovisionado en esta localidad, que tenía capacidad para fabricar hasta 2,5 millones de prendas de denim al día. Sin embargo, la expansión de su industria sin ningún tipo de control terminó pasándole factura: la contaminación ha terminado por ahuyentar a los trabajadores y a los grupos internacionales de distribución. La tensión comercial entre Estados Unidos y China arroja también incertidumbre sobre la recuperación del protagonismo de la in-

MAYORES EXPORTADORES DE TEJIDO DENIM EN 2016



Parte de la producción en China se ha deslocalizado a Bangladesh y Vietnam

industria china del denim en el mercado estadounidense, sobre todo porque en las últimas partidas arancelarias que se han impuesto ambas potencias se han incluido el algodón y artículos textiles.

BANGLADESH, RECONVERSIÓN DEL TEXTIL

El encarecimiento de los costes productivos en China favoreció hace una década la deslocalización de parte de la industria textil china hacia otros países cercanos y beneficiarios de preferencias arancelarias con la Unión Europea y Estados Unidos. Bangladesh y Vietnam fueron dos de los nuevos *hubs* para el aprovisionamiento en denim. De hecho, en el conjunto de las ventas exteriores de moda de Bangladesh, las prendas de denim son ya la segunda partida. Bangladesh es actualmente el mayor exportador de ropa de mezclilla a la Unión Europea. El 27% de las prendas en denim que entran en los países de la zona comunitaria procede ya de la industria bengalí, llegando a superar incluso a China. Respecto a Estados Unidos, Bangladesh continúa siendo el tercer proveedor, con el 14,2% de cuota, por detrás aún de China y México. El país asiático, igual que ocurre en México, aqueja la falta de una industria verticalizada y su producción local se focaliza sólo en la confección. Se calcula que, en 2017, las expor-

taciones de prendas en denim de Bangladesh alcanzaron los 1.300 millones de dólares, registrando un incremento del 0,54% respecto al año anterior, según Eurostat. En el país, unas treinta fábricas concentran el grueso de su confección. El crecimiento de la industria del denim en el país asiático es tal que la demanda ya está superando la producción.

Con miras a no cometer de nuevo el mismo error que en China, la industria del denim en Bangladesh se ha apuntalado sobre los cimientos de la tecnología y la sustentabilidad. A pesar de que la industria textil del país continúa trabajando con costes laborales muy competitivos, hoy Bangladesh es uno de los *hubs* productivos más seguros en los que producir por mantenerse aún bajo la lupa de la comunidad internacional. Cinco años después de la tragedia del Rana Plaza, algunos de los mayores grupos de distribución del denim han vuelto a comprometerse con el *Bangladesh Accord on Fire and Building Safety*. Empresas de la industria del denim como Abercrombie&Fitch se han desvinculado del pacto, mientras que otras como PVH o American Eagle Outfitters han firmado el documento.

TURQUÍA, EN PLENA EXPANSIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL DENIM

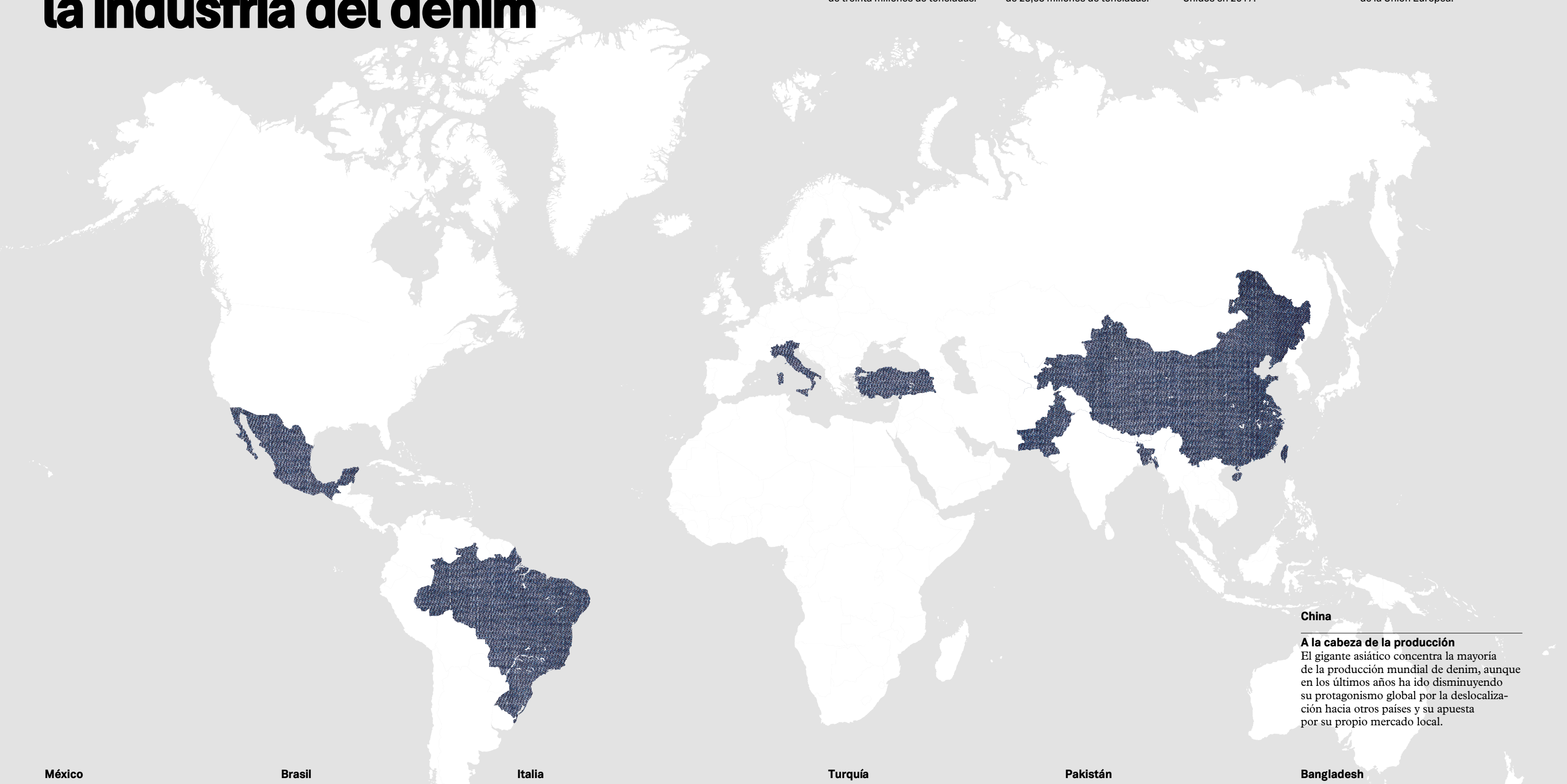
Fábrica textil de Europa, Turquía se ha especializado también en la última década en el sector del denim. Las primeras fábricas se pusieron en marcha en el país en la década de los ochenta, aunque no ha sido hasta ahora cuando su actividad se ha disparado aprovechando la cercanía del territorio con los mercados europeos de consumo. Turquía, además, ha desarrollado una industria verticalizada, que parte de la producción de algodón y del propio tejido denim, un factor que le ha dado ventaja

Turquía defiende su protagonismo por la verticalidad de su industria

respecto a otros competidores, como Marruecos o Túnez, que carecen de la materia prima. Otro de los puntos fuertes de las empresas turcas fabricantes de denim reside en su alianza con la industria italiana. Hace unos años, por ejemplo, el fabricante turco Isko y la lavandería italiana Martelli firmaron una *joint venture* por la que levantaron una nueva fábrica en el país, en la ciudad de Bursa, para trabajar para empresas como Levi Strauss, Esprit o H&M. De hecho, la proximidad entre los eslabones de la cadena en Turquía e Italia ha terminado por desarrollar una industria del denim en el país enfocada a la innovación y al diseño. Según expertos en *sourcing*, la industria turca del denim se encuentra en una posición aventajada. La competencia de países vecinos de Próximo Oriente, como Jordania, aún no es muy grande, y la inversión en instalaciones y maquinaria moderna es una constante en las fábricas del país.

En términos generales, la industria textil turca se ha convertido ya en el sexto *hub* productivo del mundo del sector y ha logrado alcanzar un nivel de desarrollo que le permitirá llegar a los 50.000 millones de dólares en un plazo de cinco años. Según Eurostat, en el primer trimestre de 2018, las exportaciones turcas de moda alcanzaron los 16.060 millones de dólares, lo que representa un 7,1% más que en el mismo periodo de 2017.

El mapa mundial de la industria del denim



México

Proveedor de Estados Unidos
El país genera el 22% de las importaciones totales de denim de Estados Unidos. Debido a la su proximidad, compañías como Levi Strauss o VF Corporation cuentan en el país con núcleos para el sourcing de prendas de mezclilla.

Brasil

Orientado al mercado interno
En el sector del denim, Brasil es el segundo mayor productor mundial y el tercer país consumidor. Sin embargo, queda fuera del mercado internacional, ya que su industria se concentra sobre todo en abastecer el mercado local.

Italia

Produce para marcas de alta gama
Fabricar *jeans* en Italia es un 25% más caro que hacerlo en Turquía, y aproximadamente un 50% más que en India, Pakistán o la mayoría de los países de Asia. El país mantiene aún tejedores que defienden su lugar en el sector desde el *premium*.

Turquía

La fábrica de Europa
La fabricación de productos de denim se inició en Turquía durante los años ochenta, cuando su industria textil comenzó a internacionalizarse. El país se ha hecho un lugar estratégico en denim por tener una producción verticalizada.

Pakistán

Polo de producción en crecimiento
Las exportaciones de denim del país asiático a Estados Unidos se situaron en 214 millones de dólares en 2017, con un aumento de casi el 20% respecto al año anterior. El denim gana enteros entre la industria textil, que invierte en maquinaria e innovación.

Bangladesh

Se reposiciona como fabricante
En los últimos años, la ropa de mezclilla se han convertido en el segundo artículo más exportado por la industria bengalí de la confección. La producción de prendas en denim se concentra en alrededor de una treintena de fábricas del país.

LA PRODUCCIÓN DE DENIM EN CIFRAS

En 2016, la producción de denim de los principales *hubs* sumó más de treinta millones de toneladas.

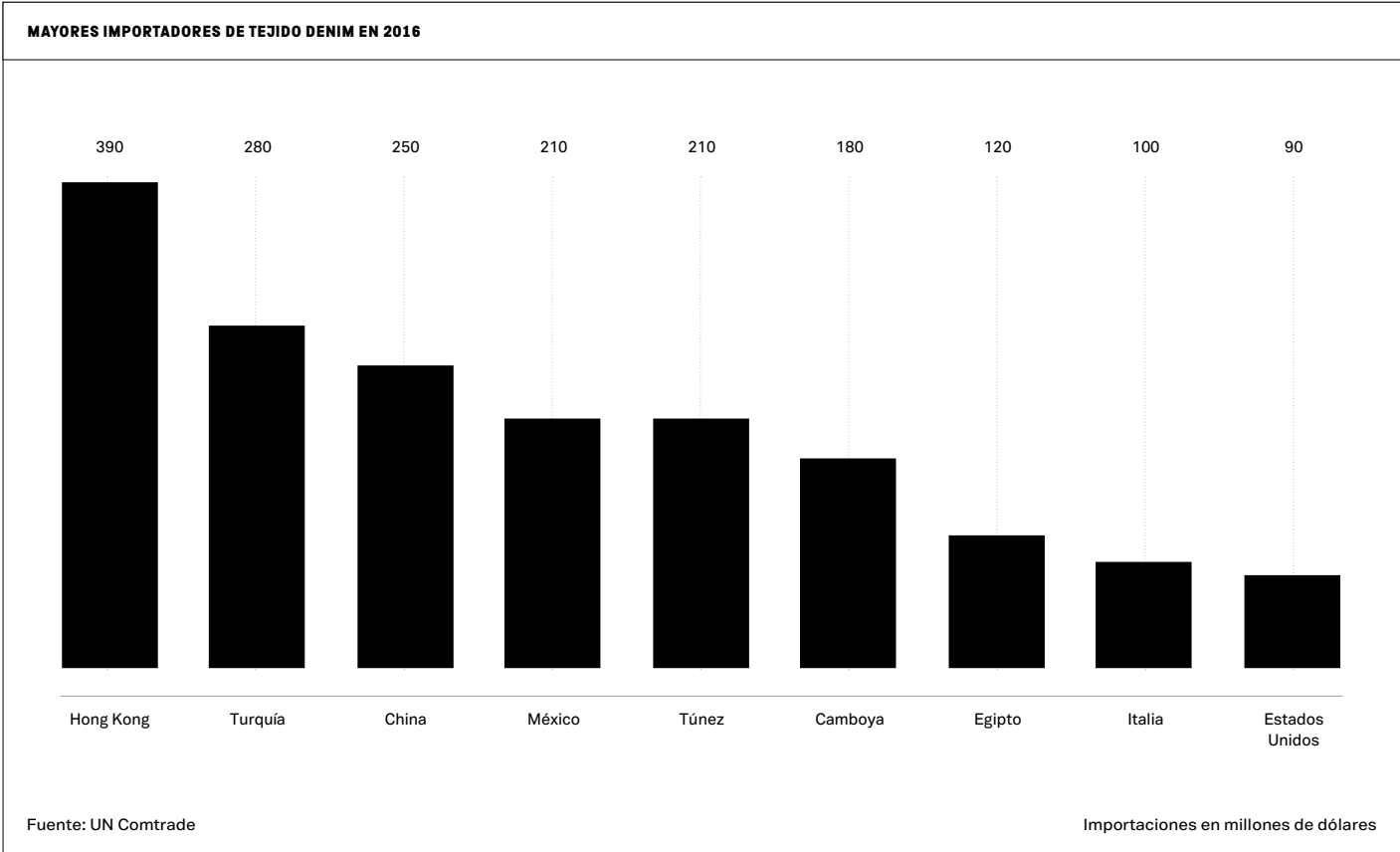
China fue el que más denim fabricó en volumen en 2016, con un total de 23,63 millones de toneladas.

Pakistán elevó un 10% las exportaciones de denim a Estados Unidos en 2017.

Bangladesh es ya el primer proveedor de prendas de denim de la Unión Europea.

China

A la cabeza de la producción
El gigante asiático concentra la mayoría de la producción mundial de denim, aunque en los últimos años ha ido disminuyendo su protagonismo global por la deslocalización hacia otros países y su apuesta por su propio mercado local.



El Gobierno de Pakistán ha impulsado la industria textil local con incentivos fiscales

PAKISTÁN, UN ‘HUB’ TEXTIL EN CRECIMIENTO

Pakistán ha duplicado su apuesta por el conjunto de la industria textil en los últimos años. A pesar que desde hace algún tiempo se ha visto penalizada por los cortes energéticos en las fábricas y la competencia de los países de su entorno, en la actualidad el 60% de las exportaciones totales del país están vinculadas a este sector. Las ayudas estatales están impulsando su crecimiento: el Gobierno pakistani ha decidido recortar los aranceles para la importación de materias primas, que permitirá a las empresas ahorrar 5.000 millones de rupias (unos 32 millones de dólares) en costes de producción. Además, el ejecutivo del país elaboró el año pasado un plan, valorado en 180.000 millones de rupias (1.177 millones de dólares), que incluye rebajas de impuestos e incentivos directos. Además, otras de las ventajas de la industria textil en Pakistán es el arancel cero con Europa. A finales de diciembre de 2013, el Parlamento Europeo dio luz verde a la entrada de Pakistán en el programa *GSP Plus*, lo que supuso la eliminación de las trabas arancelarias a las exportaciones del país asiático a la Unión Europea. Desde 2014, el 20% de las compras europeas de artículos pakistaníes tienen arancel cero y el 80% restante tienen acceso al mercado comunitario con tasas muy reducidas.

De la misma manera que fabricantes de otros países como Bangladesh o Turquía están invirtiendo en maquinarias e innovación en las instalaciones, las empresas productoras de denim en Pakistán también están llevando a cabo medidas similares. La presión de los grupos internacionales en cuestiones de sustentabilidad ha dado alcance también a los recién llegados proveedores pakistaníes. Por ejemplo, Artistic Fabric & Garment Industries agregó a sus instalaciones una planta de residuos para transformar los *jeans* usados en nuevos tejidos. La innovación puede reforzar aún más el crecimiento de las exportaciones de denim, que se situaron en 2017 en 214 millones de dólares, registrando un aumento de casi el 20% con respecto al año anterior.

ITALIA GANA POSICIONES COMO FABRICANTE DE DENIM

Lejos ha quedado el tiempo en que Italia, junto a Estados Unidos, eran los mayores productores mundiales de denim. Con la irrupción de la deslocalización industrial en las décadas de los ochenta y los noventa del siglo pasado, países como China, India y Turquía tomaron las riendas de la nueva era de la producción en volumen y *low cost*. Décadas después de aquella sacudida, permanecen en Italia compañías de tamaño pequeño y mediano que sacan partido de su vertiente artesanal y buscan el valor en la autenticidad. Italia es el único país europeo que se encuentra entre los principales productores de denim. A diferencia de otros *hubs*, la industria italiana asienta su músculo sobre el valor y no sobre el volumen. El denim en Italia está totalmente orientado al segmento *premium*. La relocalización industrial ha favorecido el sector manufacturero del denim en el país, a pesar del precio. Se estima que producir denim

México es el segundo proveedor de ‘jeans’ de Estados Unidos después de China

en Italia es un 25% más caro que en Turquía y alrededor de un 50% más que en India, Pakistán, China o Bangladesh. A pesar del precio, Italia entró el año pasado en el ránking de los veinte principales países proveedores de denim a Estados Unidos con ventas al país por valor de 18 millones de dólares.

MÉXICO, ALIADO ESTRATÉGICO DE EEUU

El país azteca es el segundo mayor proveedor de prendas vaqueras a Estados Unidos. En 2017, México exportó ropa en denim al mercado estadounidense por valor de 793 millones de dólares, un 8% menos que el año anterior. Pese a la caída del último año, el país continúa generando el 22% de las importaciones totales de denim de Estados Unidos. Debido a su proximidad con el mayor consumidor mundial de denim, compañías como Levi Strauss o VF Corporation (dueño de Lee y Wrangler) han establecido allí uno de sus puntos de aprovisionamiento. Actualmente, los *jeans* se fabrican por todo el país azteca, siendo Coahuila y Durango los estados con mayor número de fábricas. Durante los últimos meses, la industria textil mexicana se ha mantenido en estado de alerta debido a las negociaciones con Estados Unidos y Canadá, en las que se jugaba los acuerdos comerciales, que podrían afectar a la producción y exportaciones de sus artículos textiles. Finalmente, en octubre de 2018 se llevó a

Italia mantiene su producción de denim posicionada en el segmento ‘premium’

cabo el nuevo Tratado de Libre Comercio para América del Norte (Tlcan). Estados Unidos, México y Canadá acordaron un nuevo pacto comercial que se firmará en noviembre y que pasará a llamarse Tratado México, Estados Unidos y Canadá (T-Mec). El nuevo acuerdo que firmarán las partes contempla la reducción de los cupos de textiles y prendas de vestir que no cumplan con las reglas de origen. Sin embargo, el textil mexicano no se verá tan afectado por la nueva medida, ya que los cupos actuales nunca han sido utilizados en su totalidad. Por sectores, los tejidos y bienes textiles confeccionados (a excepción de los de algodón, fibras artificiales o sintéticas) utilizaron en 2017 la mitad de los cupos.

BRASIL, AUTOABASTECIMIENTO TEXTIL

La industria brasileña del textil es la quinta mayor del mundo, aunque produce mayoritariamente para su mercado local. Pese a la fuerte crisis económica e institucional del país, su industria textil, de la confección y el calzado ha continuado avanzando a paso firme. El sector ha crecido al calor de un mercado interior de 207 millones de habitantes, una gran extensión geográfica y protegido con elevadas tasas arancelarias. Brasil es uno de los pocos países del mundo con una industria textil que abarca toda la cadena de valor, con grandes compañías ope-

rando en los distintos procesos. Algunas de ellas, incluso, mantienen estructuras completamente verticalizadas. El país es uno de los grandes productores de algodón y su industria textil cuenta además con una larga tradición, cuyos orígenes se remontan a la primera mitad del siglo XIX. La industria brasileña del textil y de la confección suma 30.000 empresas y 1,6 millones de trabajadores. En su conjunto, el sector factura 55.400 millones de dólares, según los últimos datos disponibles de 2014 y publicados por la patronal sectorial del país Brazilian Textile and Apparel Industry Association (Abit). En el sector del denim, Brasil es el segundo mayor productor a escala mundial y tercer país consumidor, aunque no se encuentra entre los principales importadores, ya que concentra la distribución en el mercado local. Entre los gigantes brasileños del denim se encuentran compañías como Santista, que genera 337 millones de euros anuales en la producción de denim, o Vicunha, una de las mayores compañías textiles del mundo, con instalaciones en los estados de Ceará, Rio Grande do Norte y São Paulo, además de una fábrica en Ecuador y otra en Argentina, que cerró 2013 con ventas de 1.290 millones de reales (348,3 millones de dólares).

ETIOPÍA, LA ÚLTIMA MECA DEL ‘SOURCING’

En 2015, cuando se puso en marcha la primera factoría de denim en el país, Etiopía era ya el tercer mayor polo productivo de la industria textil en África. El grupo indio Kanoria Chemicals&Industries construyó una fábrica en la localidad de Bishoftu, a unos 40 kilómetros de la capital, Addis Abeba, para producir doce millones de metros anuales de tejido denim. La planta empezó a operar con 500 trabajadores, pero los planes es que llegara a ocupar alrededor de 2.000 empleados. La inversión

Etiopía se perfila como el próximo gran ‘hub’ del conjunto del textil y, en concreto, del denim

ascendió a 44 millones de dólares. Aquel año, también anunció otra inversión millonaria otra compañía india, Arvind, con la intención de ampliar la factoría de confección de camisería que ya tenía en el país para la fabricación de vaqueros, con miras a producir hasta 12.000 pares diarios. Tres años después de aquellas dos factorías, Etiopía continúa ganando posiciones en el mapa mundial del *sourcing* y, en concreto en el ámbito del denim. Los tres últimos grandes proyectos industriales que se anunciaron en el país fueron los del proveedor dubaití Velocity Apparelz Companies, que tiene entre sus clientes a Levi’s, Zara o Under Armour, entre otros; al grupo chino Jiangsu Sunshine, que tiene en portafolio marcas como Giorgio Armani o Hugo Boss, o el gigante estadounidense del denim PVH, de la mano de la india Arvind. En los últimos seis años, la industria textil y de la confección en Etiopía ha crecido una media del 51% anual, con alrededor de 65 inversiones internacionales sólo este sector hasta finales de 2017. La decisión del Gobierno etíope de apostar por la industria de la moda y buscar incentivos para atraer la inversión extranjera están incrementando el atractivo del país como la nueva meca del *sourcing low cost*, pero con los nuevos estándares industriales que exige la gran distribución de moda. **m**

La sustentabilidad es en la actualidad una de las principales preocupaciones de la mayoría de empresas de producción de denim	a escala internacional. Políticas de eficiencia energética y de usos de recursos naturales, así como la búsqueda de nuevos materiales	ecológicos o la mejora de salarios y condiciones laborales de los empleados en fábricas son algunas de las medidas que están	llevando a cabo las empresas fabricantes del sector en los principales polos de producción en todos los países del mundo.
---	---	--	---



Después de una carrera como consultora legal, Frouke Bruinsma se incorporó a G-Star en 2007 al frente de responsabilidad corporativa. La ejecutiva ha pilotado la estrategia de sustentabilidad del grupo, que ha implicado su total transformación.

“La sustentabilidad, la tecnología y la circularidad llevarán a un cambio sistémico del denim”

Frouke Bruinsma Directora de responsabilidad corporativa en G-Star

¿Quién es hoy el principal competidor de G-Star: Levi’s o Zara?

Nuestra competencia son otras marcas de denim como Levi’s. Aunque ahora, en el campo de la sostenibilidad, y con la voluntad de hacer nuestra industria del denim más sostenible, también colaboramos con ellos en iniciativas como Zdhc (de eliminar residuos tóxicos) o en la Sustainable Apparel Coalition, uniendo fuerzas.

Sin embargo, ¿ha modificado de alguna manera el *fast fashion* al mercado tradicional del denim?

Pienso que cada empresa tiene sus propios clientes. Desde el punto de vista del diseño, el sector del denim crea sus propias tendencias de moda.

En los últimos años, el conjunto de la industria de la moda se ha volcado en la sustentabilidad y el denim ha sido uno de los subsectores que ha liderado este cambio. ¿Por qué?

El denim es parte de la industria de la moda y se transforma exactamente en la misma dirección, aunque tenemos otros desafíos específicos que resolver, como la cantidad de agua utilizada para producir el tejido denim o el índigo. En G-Star, por ejemplo, este año hemos lanzado nuestros *jeans* más sostenibles de todos los tiempos, a los que ha llamado *Gold Cradle to Cradle Gold Certified Denim Fabric*. Representa un enfoque holístico para el diseño de denim y también sirve como un trampolín hacia el futuro circular en esta industria basada en los principios del *cradle to cradle* (de la cuna a la cuna).

¿Cómo está transformando la industria del denim el boom por la sostenibilidad?

Toda la industria de la moda es un sistema complejo global que involucra a numerosos actores de la cadena de valor. Teniendo esto en cuenta, se hacen evidentes todos los retos que la industria tiene por delante. Afortunadamente, en la última década hemos visto un aumento en el interés por parte de todos los actores que operan en la cadena de valor de este sector con respecto a los problemas medioambientales y sociales, y por afrontarlos de manera colectiva. La innovación hacia una mayor sostenibilidad, la tecnología y la circularidad han desempeñado un papel crucial en la evolución de nuestra industria de la moda en una dirección que pienso que es positiva. La implementación de todas estas herramientas puede llevar a un cambio sistémico de la industria.

¿Quién está siendo más proactivo en sustentabilidad: la industria o el consumidor?

Vemos mayor conciencia en hacer las cosas mejor en toda la cadena de valor. Por un lado, las iniciativas en la industria y, por otro lado, un cambio positivo por parte del consumidor. Hay voluntad para educar más y comenzar a avanzar. Y en los últimos dos años hemos visto cómo esto realmente está acelerando: la generación más joven está más interesada y está mucho más concienciada, querer saber dónde y cómo se hacen las cosas es algo que está integrado a su estilo de vida.

CUATRO IDEAS

“En la última década ha aumentado el interés de todos los actores de la cadena de valor con respecto a los problemas medioambientales y sociales”.

“El mayor desafío para el sector radica en cómo escalar y acelerar la adaptación de nuestras innovaciones para tener un impacto significativo”.

“La educación del consumidor, su comportamiento y sus demandas desempeñan también un papel crucial en la aceleración del cambio para todas las industrias”.

“Si queremos estar aquí en cien años, es crucial que empecemos a pensar de manera innovadora sobre el impacto que tenemos en las personas y en el planeta”.



Frouke Bruinsma definió la estrategia de responsabilidad corporativa sobre cuatro pilares: la cadena de valor, el producto, las operaciones y la participación de la comunidad. Bruinsma, que reporta directamente del consejero delegado de la empresa, dirige un equipo de seis personas ubicado en Ámsterdam, Daca y Shanghái. La directiva ha puesto en marcha de la Fundación Gsrđ, para impulsar iniciativas sociales entre las comunidades locales en los países donde G-Star se aprovisiona, y es miembro de la junta directiva de Zdhc, para eliminar el uso de tóxicos en la industria textil.

¿La nueva forma de consumir de los *millennials* ha impactado en la cadena de valor del denim?

Solicitan e incluso insisten en querer tener todos los detalles. Quieren saber toda la historia de un producto antes de comprarlo y pienso que esto es un buen impulso para la transparencia y el cambio en nuestra industria. El comportamiento del consumidor ha cambiado y esto se hace evidente en las principales calles comerciales y en el crecimiento de las compras online. Internet ha hecho que todo en la vida vaya más rápido y todas las industrias necesitan adaptarse a eso.

¿Los tejedores o confeccionistas que no hayan virado hacia la sustentabilidad quedarán fuera del mercado?

Los proveedores entienden que necesitan seguir y mejorar hacia una producción sostenible y vemos que muchos están haciendo esta transformación. Hoy en día, es una condición para hacer negocios en esta industria y un proceso de mejora continua de todos los actores en la cadena de valor. Sabemos que cuando diseñamos y producimos, debemos hacerlo pensando también en el futuro. Si todavía queremos estar aquí como una marca de denim en los próximos veinte, cincuenta o incluso cien años desde de ahora, es crucial que empecemos a pensar de manera innovadora sobre el impacto que tenemos en las personas y en el planeta. La cadena de suministro es una parte integrada de la cadena de valor y vemos que tienen

la misma creencia y enfoque.

¿Es más caro ser sostenible?

Hay retos que son los habituales, como los costes y el tiempo. Sin embargo, el mayor desafío radica en cómo escalar y acelerar la adaptación de nuestras innovaciones para tener un impacto significativo. Nosotros solos, como marca, no podemos cambiar toda la industria del denim. Esta es la razón por la que, cuando desarrollamos el primer tejido denim con la certificación *Cradle to Cradle Gold* con nuestros socios, decidimos hacer un acceso abierto para otras marcas a este tejido y a todo su desarrollo a través de *Fashion Positive Library*, la recopilación de innovaciones en economía circular. Este sistema nos ha permitido compartir la tecnología del índigo sin hidrosulfito, que hemos introducido para la fabricación de este denim, con otras marcas y fábricas para que puedan adaptar estas prácticas en sus propias producciones. Por otro lado, pensamos que el desarrollo de este denim, que consideramos el más sostenible del mundo, establece el nuevo estándar en lo que respecta a los principios sobre cómo vamos a diseñar nuestros tejidos denim en un futuro, así como en saber cómo optimizamos los ya existentes.

¿Qué elementos o prácticas son más difíciles de cambiar en esta industria?

Algunos elementos que todavía necesitamos

cambiar, o que son difíciles de cambiar, son el cómo limpiar y reciclar los residuos que no fueron diseñados para ser reciclados ni para ser limpiados. También en cómo escalar y acelerar la innovación sostenible. Por otro lado, aunque la industria de la moda es global, en realidad está muy fragmentada y, por lo tanto, es muy impredecible.

¿Hay otros retos más allá de la industria?

La educación del consumidor, su comportamiento y sus demandas desempeñan también un papel crucial en la aceleración del cambio para todas las industrias. Dar forma a todo esto no es una tarea fácil, porque también implican a los diferentes gobiernos y sus políticas.

¿Es posible involucrar todas las fases de la cadena de valor?

Es necesario que involucremos a todos los actores y que colaboremos entre nosotros para alcanzar un cambio sistémico en la industria de la moda.

¿La digitalización ayudará en este sentido?

Sí. Estamos viendo ya cadenas de suministro automatizadas, así como la implementación de tecnologías avanzadas y del *biomimetismo* (tomar la naturaleza como referente para los avances tecnológicos). Por otro lado, los niveles más altos de transparencia también son posibles gracias a la tecnología *blockchain*. **m**

• En China existen grupos como Blue Diamond, Black Peony o Bafang que producen entre 25 millones de metros y 35 millones de metros anuales cada uno.

• En India, la mayoría de los grandes conglomerados textiles dedicados al denim cotizan en bolsa, lo que les obliga a ser más transparentes.

• En Japón o Italia, los fabricantes de denim son de dimensiones mucho más reducidas, pero muy orientados al segmento de gama alta.

De Blue Diamond a Arvind, quiénes son los titanes globales del denim

POR S. RIERA

Al denim lo que es del denim. Detrás de Levi Strauss, PVH o Pepe Jeans se erigen auténticos titanes industriales totalmente centrados en este segmento. La complejidad técnica de esta cadena de valor ha provocado la creación de grupos especializados sólo en este segmento de mercado. Por otro lado, la cohesión y coordinación entre los diferentes procesos de esta cadena provoca que muchos de estos conglomerados sean verticalizados y ejecuten desde el hilo hasta los lavados y acabados de los *jeans* una vez confeccionados. China lidera el mapa de aprovisionamiento del denim al concentrar a los mayores *hóldings* industriales; seguida de la India, con fabricantes que también han empezado a controlar la distribución y el retail, y Pakistán, uno de los nuevos núcleos de la industria algodонера. Pero más allá de los grandes volúmenes y de la guerra por el precio, compiten otros países y otras empresas, como Japón o Italia, proveedores del denim del lujo, o Brasil, *hub* estratégico para Latinoamérica.

Bafang, Blue Diamond, Ashima, Arvind o Hantex son otros de los nombres del denim. En China, India y Pakistán se erigen gigantes de la producción de denim y confección de *jeans*. En la mayoría de los casos, se trata de grandes *hóldings* industriales verticalizados, que concentran desde la hilatura hasta la confección. Entre los conglomerados asiáticos, las magnitudes son estratosféricas, sobre todo entre los tejedores chinos. Pese a su tamaño y su protagonismo en el sector, la información que existe sobre estos titanes es más bien escasa. Haning Bafang Weaving, uno de los mayores fabricantes de denim de China, produce al año 25 millones de metros de este tejido y tiene capacidad para hilar 10.000 toneladas de hilo. Xingtai H&J Textiles, también conocido como Blue Diamond, es otro de los titanes chino, proveedor para marcas internacionales, con capacidad para producir hasta 32 millones de metros anuales. Black Peony, con sede en Changzhou, es una de las compañías de mayor trayectoria histórica en la industria del país especializada en denim. Fundada en la década de los cuarenta como confeccionista de prendas de vestir, Black Peony fue evolucionando con el tiempo al integrar procesos de tejeduría y acabados con los que fue construyendo su actual estructura vertical. Advanced Denim, cuyos orígenes se remontan también a la década de los cuarenta, no inició su expansión hasta los ochenta. Sólo en los últimos seis años, el grupo ha duplicado su capacidad de producción textil, pasando de 18 millones de metros anuales a superar los 36 millones de metros al año. Otro de los históricos del denim en China es Weiqiao, de los pocos del sector que cotizan en bolsa. La empresa concluyó el ejercicio de 2017 con ventas de 18.880 millones de yuanes (2.720 millones de dólares) y un beneficio neto de 602,2 millones de yuanes (86,7 millones de dólares). Otros tres de los grandes tejedores chinos, como Prosperity Textiles, Zhejiang Jin-suo Textiles o Lanyan, arrancaron hace apenas dos décadas y han terminado por hacerse un hueco entre los gigantes.

En India, el denim cuenta también con fabricantes de grandes dimensiones, pero sin llegar a las magnitudes de los titanes chinos. De hecho, entre los mayores gigantes indios del denim se encuentran Century Textile y Aarvee Denim, que el año pasado situaron sus ingresos en 84.732,4 millones de rupias (1.153 millones de dólares) y 82.959,7 millones de rupias (1.128,8 millones de dólares), respectivamente. Sin embargo, la mayoría de los grandes conglomerados industriales del denim de India cotizan en bolsa. Tanto Aarvee como sus competidores Ashima, Arvind, Nandan, Soma Textiles, Modern Denim y Rainbow Denim son empresas cotizadas, lo que incrementa su transparencia. Ashima Denim, por ejemplo, un grupo industrial, verticalizado, cerró 2017 con una cifra de



negocio de 22.977 millones de rupias (312,6 millones de dólares). Arvind Mills, por otro lado, es otro *hólding* textil, fabricante de tejido denim y confeccionista de prendas para grupos internacionales, que cuenta también con sus propias marcas de retail. En esta misma liga juega Nandan Denim, que cerró 2017 con ventas de 15.889,2 millones de rupias (216,2 millones de dólares).

Otros gigantes en India son Bhaskar Industries, Ginni International, LNJ Denim, todos ellos grupos textiles verticalizados que trabajan sobre todo para marcas y retailers internacionales. Raymond, uno de los grandes conglomerados del textil en India, con una cifra de negocio en 2017 de 55.090 millones de rupias (749,6 millones de dólares), cuenta desde 2006 con una división específica para el denim tras la creación de una *joint venture* con la belga UCO.

En Pakistán, los grandes grupos industriales algodonereros han tomado cuerpo en las últimas décadas aupados sobre todo por las ventajas arancelarias con la Unión Europea. El denim es una de las industrias que se ha desarrollado en este contexto. Artistic Fabric Mills es uno de los operadores pakistaníes que más se ha reforzado en estos últimos años. El grupo cuenta con una plantilla de más de 27.000 trabajadores, dieciséis fábricas y dos oficinas en el extranjero, una en Estados Unidos y otra en España. La empresa produce hasta sesenta millones de metros de tejido denim al año y confecciona hasta 25 millones de prendas. ADM, también cotizada, una de las mayores del país, cerró 2017 con ventas de 6.906,5 millones de rupias (93,9 millones de dólares). Soorty Denim, por su parte, cuenta con una plantilla de más de 22.000 trabajadores y una capacidad de producción de 5,5 millones de metros de tejido mensuales y tres millones de

prendas al mes. Por otro lado, hay en Pakistán *hóldings* industriales que cuentan también con factorías textiles, como es el caso de Agha Group, propietario de Denim International, o Siddique Sons, dueño de Siddiqsons Textile. El tejido industrial del denim en el país cuenta también con otros grupos especializados de menor tamaño, como Hantex Denim, Kassim Denim o Rajby, entre otros.

MENOS TITANES, PERO MAYOR VALOR


Turquía, la fábrica textil de la Unión Europea, cuenta también con sus titanes industriales del denim. Isko, Bossa u Orta son tres de los principales grupos especializados del país. El primero exporta a unos sesenta mercados y, además de sus instalaciones en su país, cuenta también con oficinas, laboratorio y taller en Italia. Bossa, por su parte, aunque de menor tamaño, cotiza en la bolsa de Estambul y cerró 2017 con ventas de 361,2 millones de liras turcas (63,7 millones de dólares). Orta, por último, es un tejedor con capacidad de sesenta millones de metros anuales en sus fábricas en Turquía y Bahréin. Por otro lado, hay conglomerados industriales, como Calik o Kipas, con inversiones en el ámbito textil y, en concreto, en denim.


Japón, como *hub* del denim, está muy especializado en tejidos de lujo. Kurabo, por ejemplo, es un histórico del denim en el país fundado en 1888, que en la actualidad tiene también oficinas en Los Ángeles y Nueva York. La empresa forma parte hoy del *hólding* industrial homónimo de 165.000 millones de yenes (1.463,6 millones de dólares). Por otro lado, Japan Blue es un tejedor y confeccionista, que además cuenta con su propia marca, Momotaro Jeans. La empresa, independiente y de menor tamaño, se ha marcado como objetivo llegar a los 5.000 millones de yenes (44,3 mi-

llones de dólares) en 2019. También en Italia ha ido tomando cuerpo una industria del denim que suma ya varios operadores, muy focalizados en la gama más alta, como Berto Industria Tessile, una histórica con 130 años de trayectoria en el sector que dio el salto al denim en el 2000, Candiani, fundada en la década de los cuarenta, ITV Denim; Italdenim, o CDI Italy, que en 2007 ganó cuerpo al fusionarse con la mexicana GFM. Estados Unidos mantiene también una importante industria focalizada en denim con estándares como Denim North America; Cone Denim, un clásico del sector con sede en Greensboro, una de las cunas de la industria algodонера en el país, o Plains Cotton Cooperative Association (Pcca), una cooperativa de productores de algodón de Texas, Oklahoma, Kansas y Nuevo México, que en 2009 creó su propia compañía especializada en este negocio.


En Latinoamérica, Brasil y México son dos de los países puntales en este sector. En el primero se encuentra Vicunha, uno de los mayores grupos textiles del país, que cotizó en la bolsa de Sao Paulo hasta 2013. Aquel año, el grupo empleaba a 7.500 trabajadores en todo el mundo y facturaba 509 millones de dólares. Santista, el otro referente del denim en el país, llegó a ser uno de los mayores grupos del mundo especializados en denim mientras mantuvo su alianza con la española Tavex. Sin embargo, en 2014, la fusión se deshizo. En septiembre de 2018, la empresa pasó a manos en de la mexicana Siete Leguas. La empresa mexicana genera más de 8.000 puestos de trabajo en México, en los estados Durango, Coahuila, Tlaxcala y Puebla. Siete Leguas tiene su sede en la localidad de Lerdo, donde trabaja para empresas como Levi's, JC Penney, Target o Ralph Lauren. **m**

<div>CIFRAS ASTRONÓMICAS DEL DENIM ‘MADE IN CHINA’</div>	<div>WEIQIAO</div>	<div><div></div><div><p>El emprendedor chino Zhang Shiping fundó en la década de los cincuenta Weiqiao Textile Company, uno de los mayores fabricantes de tejido de algodón en el mundo. La compañía, que hoy pilota la hija del fundador, Zhang Hongxia, ha impulsado su crecimiento en los últimos años gracias al proceso de deslocalización y al aumento de la demanda interior. Hongxia está considerada una de las cinco mujeres más poderosas de China. Weiqiao Textile Company es propietaria de una decena de compañías y cuenta con cuatro centros productivos en la región de Shandong que, a su vez, com-</p></div></div>	<div><p>prenden varias fábricas. Su capacidad productiva es de 394.000 toneladas de hilo de algodón al año; 978 millones de metros de tejido bruto anual, y 76 millones de metros de denim. La mayoría de los clientes del grupo son gigantes del aprovisionamiento, como la japonesa Itochu o las chinas Fountain Set y Texwinca, además de fábricas de confección en la misma región de Shandong y otras ubicadas en el sudeste del país. Con una facturación de más de 2.000 millones de dólares, está introduciendo tecnología para ahorrar costes. En 2017, despidió a 8.000 trabajadores, el 15% de su plantilla.</p></div>
--	--------------------	---	---

<div>DE LOS SARIS AL DENIM PARA LLEGAR HASTA 1.400 MILLONES</div>	<div>ARVIND</div>	<div><div></div><div><p>Los orígenes de Arvind se remontan a finales del siglo XIX y se vinculan a la confección de saris. A lo largo del siglo XX, la compañía, con sede en Ahmedabad (India), fue diversificando y ampliando su cartera de producto a la tejeduría y confección de todo tipo de prendas de algodón. No fue hasta 1987 cuando el grupo se lanzó al denim. Cuatro años después, la empresa producía un millón de metros al año y confeccionaba unas 23.000 prendas vaqueras. Ya en los noventa, Arvind era uno de los mayores holdings industriales de India con intereses en el textil, pero también en</p></div></div>	<div><p>las telecomunicaciones. Fue en esta década cuando la empresa entró también en retail, desarrolló sus propias marcas y empezó a servir de socio local para la entrada de firmas internacionales. En los últimos años, el grupo ha iniciado un proceso de reordenación de su negocio. A finales de 2017, Arvind creó un <i>spin off</i> para su división de moda con miras a centrarse en su actividad vinculada con el textil y la confección. La empresa se ha marcado como objetivo alcanzar una cifra de negocio de 120.000 millones de rupias (1.632,9 millones de dólares) en 2023.</p></div>
---	-------------------	--	---

<div>PELEAR LA BATALLA ‘PREMIUM’ DESDE KARACHI</div>	<div>ARTISTIC DENIM MILLS</div>	<div><div><p>La industria algodonera pakistaní ha tomado cuerpo en los últimos años al calor de las ventajas arancelarias que le otorgó la Unión Europea a partir de 2011. Artistic Denim Mills (ADM) es una de las compañías que ha crecido aupada por este entorno favorable. No obstante, es la única de este sector del país que cotiza en bolsa y de las pocas asiáticas a las que la feria Kingpins ha abierto sus puertas. Fundada en 1993, ADM creció el año pasado un 7% hasta 6.906,5 millones de rupias (93,9 millones de dólares). En los últimos cinco años, el grupo ha crecido</p></div><div><p>un 12,5%. Las exportaciones generan cerca del 95% de su negocio. La empresa situó su beneficio neto en el último ejercicio en 429,4 millones de rupias (5,8 millones de dólares). Con sede en Karachi, ADM es un grupo verticalizado, hilador, tejedor y confeccionista. Sus magnitudes distan de las de grupos industriales de China o India, pero aún así es uno de los mayores de Pakistán, con capacidad para producir 1,6 millones de kilos de hilo al mes y maquinaria para tejer grosores de siete onzas hasta quince onzas. La empresa se ha focalizado en el segmento <i>premium</i>.</p></div></div>	<div></div>
--	---------------------------------	---	--

<div>UNA HISTÓRICA DEL TEXTIL ESPAÑOL A LA VANGUARDIA DEL DENIM</div>	<div>EVLOX</div>	<div><div></div><div><p>Evlox (antes Tavex) es uno de los grupos de denim de España, junto a Textil Santanderina y Tejidos Royo. La compañía es una de las históricas del sector en el país, cuyos orígenes se remontan a 1846 en la localidad española de Bergara. La empresa arrancó como fábrica de hilatura y tejeduría y no fue hasta 1910 cuando tomó el nombre de Algodonera San Antonio. En las décadas de los setenta y ochenta del siglo pasado, la actividad del grupo inició su despegue, que fue apuntalando con la puesta en marcha de una fábrica de tintura y con la adquisición de las cinco factorías que tenía</p></div></div>	<div><p>Sáez Merino en Valencia. A principios de los noventa, la empresa puso en marcha la factoría de Marruecos y terminó cerrando las plantas que tenía en España. En 1991, Tavex era ya el principal productor de denim en Europa. Con el nuevo siglo, y en plena fiebre globalizadora, Tavex selló su fusión con otro titán del sector, la brasileña Santista. Sin embargo, la llegada de la crisis en 2008 golpeó de lleno la alianza, que terminó deshaciéndose en 2015. Ahora la empresa está en manos de un <i>pool</i> de inversores y factura 46 millones de euros. A mediados de 2018, la empresa cambió el nombre a Evlox.</p></div>
---	------------------	---	--

<div>TEXTIL TURCO AUPADO POR UN ‘PLAYER’ DE LA AUTOMOCIÓN</div>	<div>BOSSA</div>	<div><div><p>Bossa es uno de los principales fabricantes turcos de denim. Con sede en Adana, la compañía se puso en marcha en 1951 y, desde 1995, cotiza en la bolsa de Estambul. Como en la mayoría de los grupos industriales del textil en Turquía, Bossa tiene también una estructura verticalizada que abarca desde la hilatura a la confección y los acabados. El denim ha sido su punta de lanza desde mediados de los noventa, cuando puso en marcha una fábrica de tejeduría especializada. A partir de este primer puntal, la compañía fue avanzando en este segmento con nuevas factorías. A</p></div><div><p>principios de los noventa, Bossa se fusionó con su competidor Teksa. Desde principios de este siglo, el principal accionista de la compañía es Akkardan, uno de los mayores fabricantes de componentes para automoción del país. La compañía facturó 373,3 millones de liras turcas (65,9 millones de dólares) en el ejercicio de 2017. En los últimos diez años, la empresa ha crecido un 27%. En la actualidad, Bossa cuenta con tres fábricas y continúa fabricando tejido y prenda casual, aunque su fuerte es desde hace años la fabricación de tejido denim y prenda de <i>jean</i>.</p></div></div>	<div></div>
---	------------------	---	---

<div>EL DENIM, EL MOTOR DE UNA HISTÓRICA DEL TEXTIL EN JAPÓN</div>	<div>KURABO</div>	<div><div></div><div><p>La japonesa Kurabo es una de las históricas del textil en el país. Fundada en 1888, el nombre es un acrónimo de Kurashiki, la localidad de donde es originaria, e hilador en japonés. Durante los noventa primeros años de trayectoria, la compañía ganó cuerpo y magnitud global como hilador y fabricante de tejido de algodón. La empresa no entró en el negocio del denim hasta 1970, cuando ya tenía oficinas en Nueva York y fábricas en Brasil y Tailandia. Más adelante, la empresa reforzó su actividad en el exterior, con una nueva fábrica en Indonesia y oficinas en Hong Kong y</p></div></div>	<div><p>en China. La compañía forma parte de un conglomerado industrial de 161.752 millones de yenes (1.434,8 millones de dólares) que opera también en otros sectores económicos, como el químico, el tecnológico, el alimentario y el inmobiliario. La actividad textil, no obstante, copa el grueso de las ventas. En el último año, esta división aportó el 43% de los ingresos de la compañía. En 2017, las ventas del área textil cayeron un 13,6%, hasta 69.500 millones de yenes (616,5 millones de dólares) por el impacto de la divisa en los mercados donde tiene fábricas.</p></div>
--	-------------------	--	--

• Si Levi’s fue la marca de los cincuenta y los sesenta; Wrangler, la de los setenta; Diesel, la de los ochenta y los noventa, ¿cuál fue la marca de *jeans* de los dosmil?

• Levi Strauss, el estandarte de esta industria, alcanzó en 1997 un total 7.000 millones de dólares en ingresos, una cota que nunca más ha vuelto a superar.

• El *fast fashion* abarató y convirtió en *commodity* una prenda que había llegado a finales de la década de los noventa a su punto de saturación.

Denim ‘reloaded’: reinventar la industria para actualizar un clásico de la moda

POR S. RIERA

Como viejo rockero de la moda que es, el denim no muere, sólo se transforma. Con el fin del siglo XX se cerró también una etapa en la moda: terminó la era del prêt-à-porter y, de rebote, la del *boom* de las marcas del denim. El *fast fashion* tomó el mercado de la moda y engulló todos sus subsectores, incluido el denim, al que relegó a la categoría de *commodity*. Pero el *fast fashion* también le fue favorable: su necesidad de constante renovación fue alimentando a este básico con más diseño y más moda. En lo que va de siglo, el denim tropezó también con el *athleisure*, al que respondió con el *skinny jean*, cuyo éxito terminó como un estorbo, paralizando la rotación. También se dio de bruces con la oleada *eco*, que impactó en una industria que teñía los ríos de azul y que causaba graves enfermedades a sus trabajadores. El denim lleva más de una década sumido en una profunda transformación que ahora le ha resituado en la vanguardia de la moda en diseño, innovación y sustentabilidad. Vuelve a sonar *Sympathy for the devil*. Remasterizado.

“¿Realmente ha perdido impulso el denim?”, pregunta Guglielmo Olearo, director general de Denim Première Vision. “Últimamente he visto denim en todas partes, incluso en las pasarelas, todas las marcas incluyen ahora prendas de denim en sus colecciones”, sostiene el directivo. Según Olearo, “ya no son sólo los actores históricos del denim, sino también los grupos de lujo, las marcas de moda, así como las marcas de los diseñadores más pequeños y los *pure players*, todos ellos quieren además desarrollar artículos creativos con este material, desde el clásico vaquero de cinco bolsillos a faldas, camisas e incluso punto”. El ejecutivo, que el año pasado asumió el liderazgo de la feria textil especializada en denim, califica esta industria de “vibrante” (“vibrante en mayúsculas”, matiza). “A pesar de muchos factores que afectan a la industria, como la situación turca o brasileña o la producción excesiva, el interés por el denim está creciendo y el pronóstico para los próximos cinco años es generalmente positivo”, asegura el directivo. Olearo señala que después de varios años de desaceleración, el mercado del denim está recibiendo una nueva dinámica que ya se observa en Estados Unidos, donde se prevé un aumento del 4% del consumo de denim en 2018.

El mercado global de prendas vaqueras generó ventas en 2016 por valor 93.000 millones de dólares, según la empresa de estudios de mercado NPD.Y se prevé que, en 2022, el mercado del denim se sitúe en 105.000 millones de dólares, tras crecer una media anual del 2%, según Euromonitor International. El 81% de las ventas se realizan en Europa y en Estados Unidos, con lo que el crecimiento de la industria también se beneficiará del desarrollo de nuevos mercados de consumo de denim como Asia y Latinoamérica. Ante el feroz avance del *fast fashion* y el liderazgo que tomó el *athleisure*, el denim frenó la escalada de la segunda mitad del siglo XX. Convertido en *jeans*, en camisas o en chaquetas, el denim ha sobrevivido a modas, guerras y enfrentamientos sociales pasando de tribu urbana en tribu urbana gracias a sus atributos, pero también a sus características industriales, que le convierten en un tejido barato y moldeable. Desde que Oscar Levi Strauss comercializara los primeros *jeans* a finales del siglo XIX, las innovaciones en esta prenda fueron sucediéndose en las décadas siguientes: los monos de denim hechos por Levi Strauss saltaron de los mineros a los agricultores, pasando por obreros del ferrocarril o vaqueros. Gracias a innovaciones como los remaches en los puntos de tensión de los pantalones (de donde nacieron los Levi’s 501) o la invención del sanforizado (procedimiento que hace que el pantalón no encoja) por parte de Lee en 1919 o, incluso, la introducción de la cremallera en 1926 también por parte de Lee, los



Bruno Nascimento on Unsplash

“Antes todos los ‘jeans’ valían lo mismo, 12.000 pesetas”, explica Borja Viedma

vaqueros ganaron durabilidad, pero también comodidad. Y la innovación quedó aquí. La llegada de los *jeans* a Europa, la era dorada de Hollywood, la contracultura de los sesenta y las sucesivas tribus urbanas, simplemente, extendieron el mercado del denim. La década de los setenta llevó al denim a un nuevo nivel para convertirlo en marca y objeto de culto. El *boom* de las marcas se produjo en las décadas de los setenta y los ochenta. Algunas de ellas, como Wrangler o Lee, ya existían con anterioridad, pero fue en estas dos décadas cuando alcanzaron sus máximos índices de popularidad. De hecho, el mito de los *jeans* se asienta sobre el selecto club de las *Big Three*, compuesto por Levi’s, Wrangler y Lee. En torno a ellas, iniciaron su andadura firmas italianas como Diesel o Replay y francesas como Liberto, Marithe et François Girbaud o Chevignon. En España, la juventud de la Transición cambió la pana por el denim. Marcas locales como Pepe Jeans, Pepe Pardo (propiedad de Liwe Española y embrión de la cadena Inside), Cimarron o Lois vivieron años de esplendor. Si Levi’s fue la marca de los cincuenta y los sesenta y Wrangler la de los setenta; Diesel, la de los ochenta y los noventa. Pero, ¿cuál fue la marca de *jeans* de los dosmil? Pregunta de difícil respuesta. Ni los expertos consultados por Modaes han sabido ponerse de acuerdo:

quizás 7 for All Mankind, Cheap Monday, Citizens of Humanity o la incombustible Levi’s. No hay cuórum porque el arranque del siglo XXI en denim fue capitalizado por el *fast fashion*. Los *jeans*, en las primeras décadas de siglo, fueron de Zara, H&M y Gap.

CAMBIO DE PARADIGMA

El auge de la gran distribución también presionó los precios a la baja, con etiquetas que pueden llegar a los siete dólares en un retailer como Kmart o a los 10,95 dólares en las estanterías de H&M. Un estudio de Aroq Limited de 2014 aseguraba que, en Estados Unidos, un par de jeans costaba una media de 25,02 dólares, un 0,8% menos que en el mismo mes del año anterior, cuando se situaban en 25,86 dólares. Aquel año, la cifra de negocio del segmento alto del vaquero, de prendas de más de 75 dólares, retrocedió en el mercado estadounidense un 19% respecto al mismo periodo del año anterior. El segmento medio alto, de hasta 75 dólares, también perdió cuota de mercado, pasando del 12,3% en agosto de 2013 a un 9,2% un año después. El parón de la industria fue más que evidente. Levi Strauss, el estandarte de esta industria, alcanzó en 1997 un total 7.000 millones de dólares en ingresos, una cota que nunca más ha vuelto a superar. Entre 2001 y 2010, el grupo estadounidense no consiguió sobrepasar la barrera de los 4.500 millones de dólares. En un artículo publicado por la *Harvard Business Review*, Chip Berg, consejero delegado de Levi Strauss, aseguraba que su objetivo es llevar la empresa a los 10.000 millones de dólares. “Levi’s perdió la generación de los consumidores a principios de los 2000, pero hoy nuestros consumidores son más jóvenes que nunca, así que estamos ganando impulso a medida que los traemos de vuelta”, aseguraba el directivo.

Los ‘jeans’, en las primeras décadas de siglo, fueron de Zara, H&M y Gap

“El mercado se transformó cuando cambió el precio”, señala Borja Viedma, al frente de Six Valves. “Antes todos los *jeans* valían más o menos lo mismo, unas 12.000 pesetas, mientras que ahora los hay desde quince dólares hasta 180 dólares o incluso más”, apunta el empresario. Según Viedma, el mercado del denim “se ha extendido muchísimo y la gente también lo sabe apreciar”, además que retailers como Inditex o Gap han acostumbrado al consumidor a encontrar buenos productos a un buen precio. “Al final, nuestros competidores son los especialistas, buscamos al que busca marca, pero el trocito de mercado cada vez es más pequeño”, apunta. El *fast fashion* abarató y convirtió en *commodity* una prenda que había llegado, como tal, a su punto de saturación. Y es que, a las puertas del siglo XXI, los *jeans* apenas habían evolucionado en materiales y forma, siendo muy parecidos a las prendas de un siglo atrás. A finales de la década de los noventa, la industria ya había empezado a reaccionar poniendo el foco en los acabados: *jeans* nevados, *jeans* con lavado químico, *jeans* desteñidos... Pero quien sacó partido de todo ello no fueron las marcas consolidadas, sino los gigantes de la distribución, que fueron los que continuaron extendiendo esta industria y que reposicionaron a las firmas especializadas al segmento *premium*, un terreno difícil de defender.

Mapa geográfico del mercado del denim



Estados Unidos y Canadá

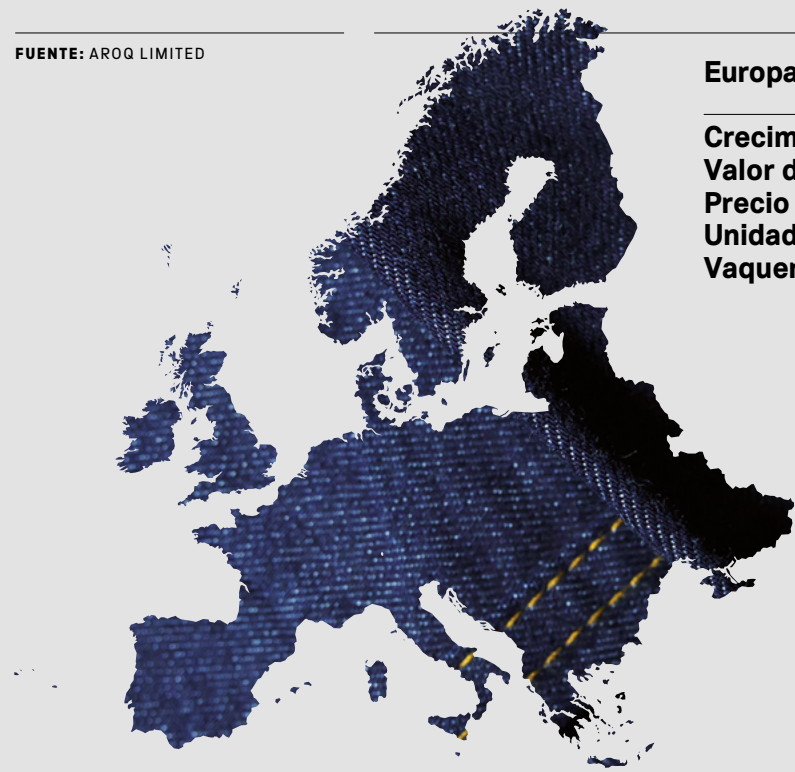
Crecimiento 2020: 7,8%
Valor del mercado: 19.800 millones de dólares
Precio medio: 27 dólares
Unidades vendidas: 717 millones
Vaqueros por persona/año: 1,49



Latinoamérica

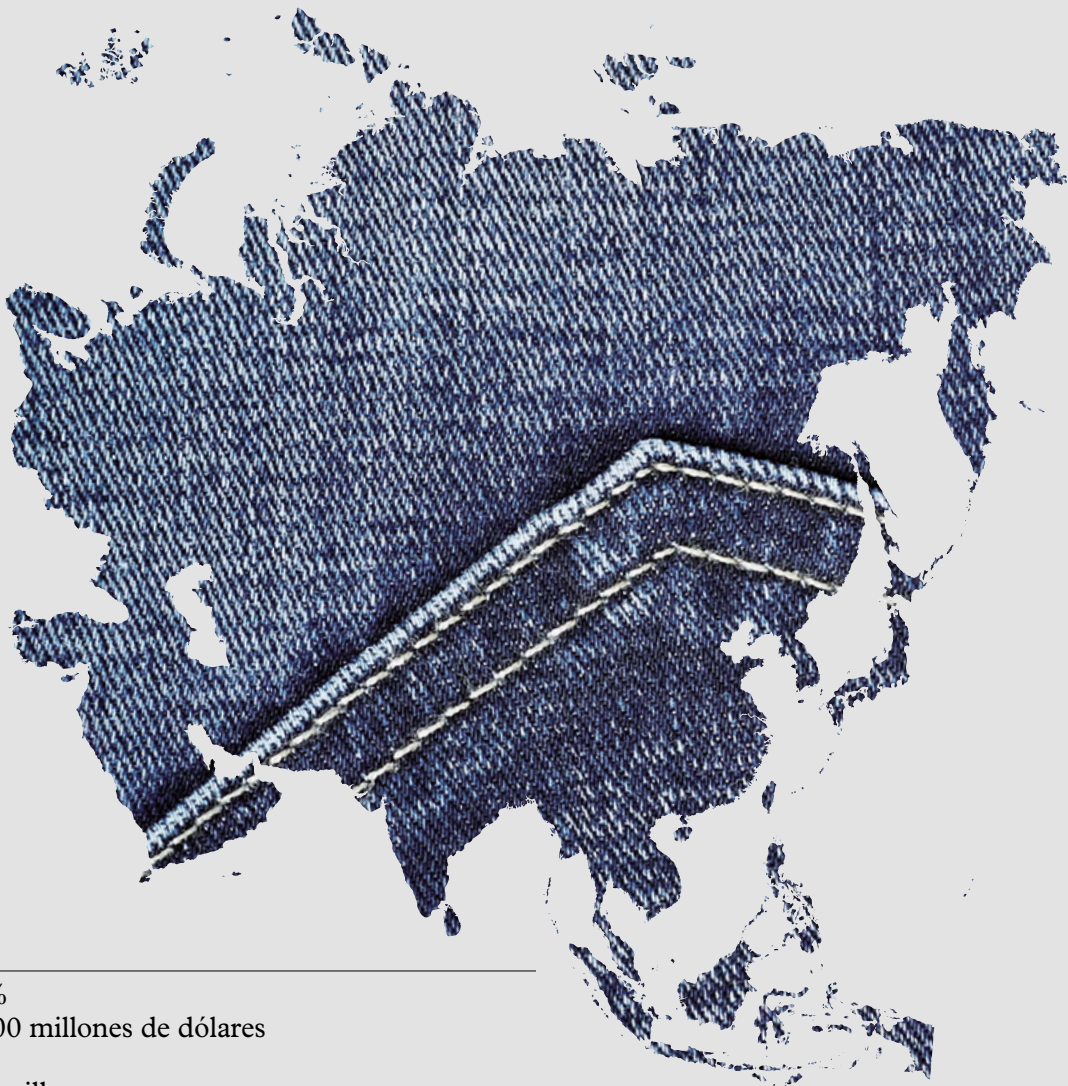
Crecimiento 2020: 16,2%
Valor del mercado: 4.400 millones de dólares
Precio medio: 18 dólares
Unidades vendidas: 239 millones
Vaqueros por persona/año: 0,49

FUENTE: AROQ LIMITED



Europa

Crecimiento 2020: 3,7%
Valor del mercado: 19.600 millones de dólares
Precio medio: 39 dólares
Unidades vendidas: 496 millones
Vaqueros por persona/año: 0,7



Asia

Crecimiento 2020: 21,8%
Valor del mercado: 13.300 millones de dólares
Precio medio: 31 dólares
Unidades vendidas: 423 millones
Vaqueros por persona/año: 0,13

BORJA VIEDMA
Consejero delegado de Six Valves



"El mercado se ha transformado al cambiar los precios"

GABRIEL FARIAS
Experto en 'sourcing'



"El denim es diferente a todos los demás productos, es el rey"

GUGLIELMO OLEARO
Director de Denim Première Vision



"El pronóstico para los próximos cinco años es generalmente positivo"

Diez años sólo de ‘skinny jean’ volvieron a colocar a la industria del denim en punto muerto

“Antes se diseñaba un par de *jeans* para varias campañas y ahora son varios para una sola campaña, ahora se valora un denim más sofisticado”, asegura Viedma. Según el ejecutivo, hace veinte años, una campaña consistía en cinco o seis modelos, dos de hombre, dos de mujer y un complemento, ahora constan de, al menos, unas 300 prendas. El empresario señala también que antes se precisaban diez tejidos para elaborar la colección mientras que ahora se necesitan cincuenta. La diversidad de precios concluyó en una confusión entre marcas, canales y posicionamientos. El estudio *Price and perceived product quality: a comparison of denim jeans in three price categories*, elaborado por un equipo de investigadores de la Universidad de Carolina del Norte concluyó que el precio no era significativo de la calidad de una prenda de denim. El documento analizó las características de prendas de mezclilla de tres rangos diferentes de precios y determinó que los rangos de precio no se ajustan a los tecnicismos, como resistencia o durabilidad, sino a otros elementos como la marca, el diseño o el patronaje. En este mismo sentido, un estudio de Euromonitor, sentenciaba que el consumo había derivado hacia jeans de precio bajo o moderado sin grandes logos y esto había provocado una confusión cada vez mayor entre los jeans de gama alta y los económicos.

Por otro lado, el *skinny jean* fue, en un primer momento, un revulsivo para activar un mercado agotado y troncó con el auge del *athleisure*. Fue el primer modelo innovador que lanzó la industria en décadas: en diseño, en estructura, en materiales y en acabados. Pero diez años sólo de *skinny jean* volvieron a colocar a la industria del denim en punto muerto. En las ferias, en las pasarelas, en las revistas de moda, incluso en las tiendas *fast fashion* se veían otras formas: volvían los rectos, los *boyfriend*, las patas de elefante. Pero el mercado se resistía al cambio. Hasta ahora. Las nuevas generaciones continúan siendo usuarias de prendas de *jean*, pero están cambiando la forma en que las usan, porque tienen un conocimiento diferente sobre la historia de esta prenda. “Para ellos, el denim es ahora más un artículo de moda que sigue las tendencias creativas que un producto especial que conserva durante años”, explica el director general de Denim Première Vision. Según Olearo, las personas que llevaban denim en los años sesenta y los que lo llevaron en los noventa tenían motivaciones diferentes, pero lo estaban usando igual. En quince años, sostiene el experto, la historia hablará sobre el denim desde una perspectiva diferente, pero aun así, el denim estará allí. “Puedes verlo con los de Levi’s”, asegura. “La marca tuvo dificultades en la década de 2000, pero como logró adaptar sus mensajes y entendió que tenía que jugar más con sus valores que simplemente comunicarse

“Cuando haces ‘sourcing’ en denim hay que ir a especialistas”, dice Gabriel Farías

con sus productos e imagen, Levi’s ha conseguido renovar su éxito entre las nuevas generaciones”, explica el experto. En el artículo en *Harvard Business Review*, Chip Berg explica que el primer hito del laboratorio Eureka fue relanzar el *jean* de mujer. “El negocio de nuestras mujeres había estado en declive, debido en parte al aumento del *athleisure*”, apuntaba el directivo, quien confiesa volverse loco cada vez que veía a mujeres en restaurantes con pantalones de yoga, cuando en denim se verían mucho mejor: “pero están eligiendo el deporte porque es más cómodo y le dije a nuestros diseñadores que teníamos que solucionar este problema”. “Desde aquel relanzamiento, el negocio de mujer ha experimentado once trimestres de crecimiento constante y las ventas han pasado de situarse por debajo de los 800 millones de dólares a superar los mil millones de dólares anuales”, afirma.

INDUSTRIA PARTICULAR

“El denim es diferente a todos los demás productos, es el rey”, defiende Gabriel Farías, experto en *sourcing*. Farías, afincado desde hace años en Honk Kong, sostiene que toda la cadena de valor de la industria del *jean* es particular, desde el aprovisionamiento a su red comercial y sus puntos de venta. “Desde el punto de vista de la producción, el denim es la prenda que tiene una mayor complicación y la que implica un mayor número de procesos: su fabricación es, junto con la del calzado, la más compleja de la industria de la moda”, señala el experto. “Cuando haces *sourcing* en denim hay que dirigirse a factorías especializadas y conocer sus capacidades técnicas”, señala Farías. De la misma opinión es Oliver Meca, consultor en *sourcing*. “El denim es un tipo de producto textil que necesita conocimiento y, en su caso concreto, no sólo técnico, sino también artístico”, explica. Las empresas especializadas en denim, por supuesto, cuentan con un equipo de expertos, pero no es habitual en los grupos de distribución multi producto. “Todos los grupos quieren apostar por el denim, pero requiere tecnicismos y hay que saber resolver las dudas, sino acaba el proyecto en fracaso”, afirma. Meca es de la opinión que hay que conocerlo para poder dar respuestas rápidas y correctas a preguntas muy técnicas: “si un proveedor dice que puede hacer un lavado agresivo sobre un diez onzas, desconfía”. “Quien no tiene conocimientos técnicos puede decir, y hacer, cualquier barbaridad”, asegura. Meca señala también, en una estrategia de *sourcing* en denim la opción de los especialistas no sólo es buena porque dan respuestas fiables, sino también porque son los que realmente innovan. Pero durante años, el sector ha estado parado. “Justo antes de la crisis textil nosotros ya habíamos invertido en robots, en láseres e incluso

“La innovación en el denim se paró con la deslocalización”, explica Juan González

en lavados ecológicos, pero todo esto se paró y dio un paso atrás cuando la producción se deslocalizó a Asia”, explica Juan González, de Capitan Denim. González asegura que la industria del denim ya era una de las más avanzadas antes de la crisis de modelo de la industria textil que se produjo a finales de los noventa. El joven empresario es miembro de la segunda generación de la familia fundadora de esta empresa, cuyos orígenes se sitúan en 1973 y que actualmente es de las pocas fábricas de confección de *jeans* que permanece en España y probablemente la única que realice el ciclo completo, con lavados y acabados. Juan y sus hermanos José María y Otoniel tomaron el timón del negocio familiar, que mantiene una plantilla de cincuenta trabajadores, y cuyo *core business* continúa siendo la confección de *jeans* para terceros. “Han sido diez años de travesía en el desierto, con meses en los que la fábrica llegó a estar parada”, explica González, quien señala que ahora aún hay pequeños parones, aunque el ritmo de producción es más fluido. El joven empresario prefiere no hablar de relocalización porque considera que este repunte, más que por un giro en las políticas de *sourcing* de las marcas, se debe a la desaparición de otros actores. Para sobrevivir a la crisis textil en Europa, la familia González lanzó su propia marca y continuó apostando por la diferenciación. “Competimos por valor, no podemos entrar en la guerra de precios porque tendríamos que ser precarios: luchamos con lo que tenemos, que es una producción local y un tejido sostenible”, señala el empresario. No obstante, tras estos años de parón, los expertos coinciden que ha sido precisamente la industria del denim la que más innovaciones tecnológicas ha desarrollado en los últimos años con miras a sustituir procesos que hasta ahora eran manuales, además de ser perjudiciales para la salud de los trabajadores. Con la incorporación de la tecnología, la producción de denim es mucho más eficiente en el uso de recursos naturales y ha erradicado prácticas como el *bleaching*, el *sandblasting*, el *stonewash* o el *spray* de permanganato potásico. “Puedes encontrar en el medio de Etiopía una fábrica de denim totalmente automatizada”, asegura Gabriel Farías. El experto en estrategias de aprovisionamiento sostiene que será este subsector de la moda de los pioneros en encarar la nueva etapa de la neo relocalización, donde la personalización será estratégica. Según Farías, la cadena del denim tiene ya un grado de automatización y digitalización que lo posiciona a la vanguardia del conjunto de la industria de la moda. Hasta ahora, los retailers han comprado en lejanía, tanto prendas básicas como moda, pero el ecommerce ha cambiado estas reglas y ahora el aprovisionamiento cambia de nuevo su modelo apoyándose en la digitalización. La tecnología se orienta a dar mayor rapidez y

En lejanía, se producirán los básicos ‘precocinados’, que se terminarán en cercanía

flexibilidad en la cadena de suministro, con el objetivo de reducir al máximo los stocks. En este sentido, Farías considera que los básicos continuarán realizándose en lejanía, pero los acabados que sumen diseño y valor a la prenda, se ejecutarán en proximidad. “De Asia o África vendrá a los mercados de consumo un producto básico en modo precocinado, que se rematará lo más cerca posible de los centros logísticos para su distribución o de los puntos de venta, incluso dentro de los puntos de venta”, explica. El denim también es, en la actualidad, el subsector de la moda que más ha avanzado en producto. Según Oliver Meca, son el resto de subsectores los que están realmente en punto muerto. “En el punto está todo aún por inventar; en plana, continúan utilizándose aún los mismos telares convencionales de calada, donde lo más complejo continúa siendo hacer un *jacquard*, pero, en cambio, al denim se le está dando mil vueltas”, afirma. El director general de Denim Première Vision sostiene que el *fast fashion* o la moda deportiva, en definitiva, más allá de ser nuevos competidores para la industria del denim, son “generadores de oportunidades”. Según Olearo, cada vez hay más innovación tecnológica para mejorar los procesos creativos y de fabricación en la industria del denim, especialmente en lo que respecta a la sustentabilidad, como nuevas formas de lavar con menos agua gracias a la tecnología láser o los lavados con ozono. En este sentido, el ejecutivo apunta que cada vez serán más habituales las colaboraciones entre marcas y proveedores industriales para integrar la tecnología en los productos de moda, y especialmente en los artículos de denim a través de dispositivos y tecnologías conectados. “Ejemplo de ello son las últimas colaboraciones que se han coordinado entre diferentes segmentos de las industrias de la moda o su cruce con otros sectores económicos, ya sea en materia de sustentabilidad o en el desarrollo de nuevos productos, como la chaqueta conectada hecha por Google y Levi’s”, apunta.

NUEVAS COMPAÑÍAS, NUEVA INDUSTRIA

“A pesar de no producir un artículo de lujo, la industria del denim tiene gran complejidad y es la única con una cadena de valor cuyos actores van todos tomados de la mano, desde el tejedor, al confeccionista y al fabricante de maquinaria”, asegura Oliver Meca. La presión por la sustentabilidad ha forzado este vínculo, a la vez que ha contribuido a tecnificar la industria, sustituyendo con maquinaria de última generación procesos tradicionales y que hasta ahora se realizaban de manera manual. No sólo en denim, sino en el conjunto de la industria textil, la sustentabilidad está siendo el principal acelerador de la innovación en materias primas y procesos. En septiembre de 2018, El Corte Inglés or-

IU FRANQUESA
Companion Denim



"Hay consumidores que son amantes del denim y están enganchados a él"

JUAN GONZÁLEZ
Capitán Denim



"Justo antes de la crisis textil nosotros ya habíamos invertido en robots"

OLIVER MECA
Consultor en 'sourcing'



"En el denim, la madre del cordero son los acabados y los lavados"



Companion Denim

El textil avanza hacia el diseño personalizado y la producción artesanal a pequeña escala

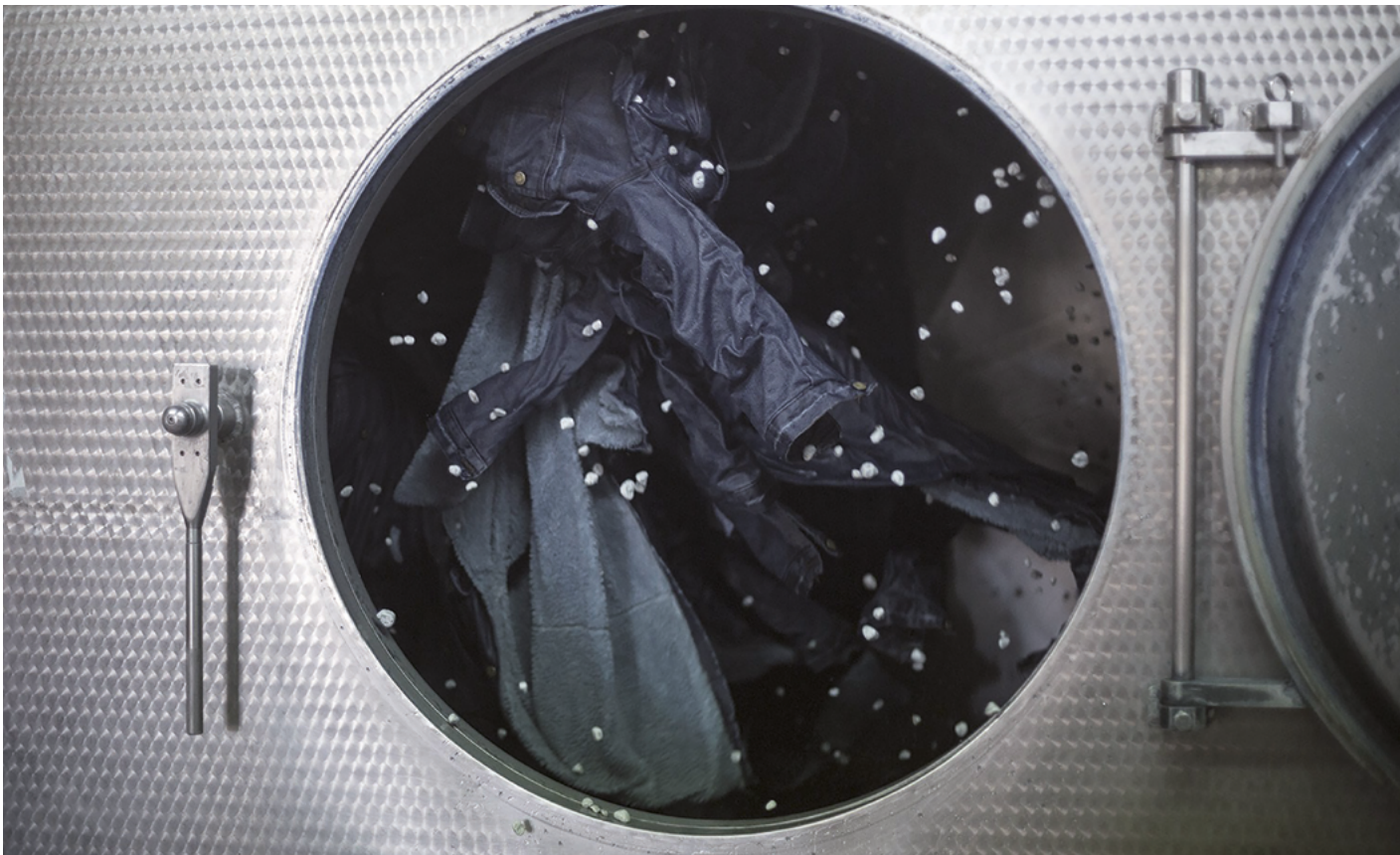
ganizó la novena edición de *Ecoencuentro*, donde participaron el tejedor Evlox, el grupo de denim G-Star y el fabricante de tecnología Jeanologia. El denominador común de la jornada fue buscar una industria que redujera al mínimo su impacto medioambiental y se acercara hacia la circularidad. La holandesa G-Star, por ejemplo, ha dado una nueva vuelta de tuerca a la sustentabilidad en busca del desarrollo de una industria circular. El pasado febrero, la empresa lanzó los *jeans* más sustentables que permite la industria en la actualidad, elaborados en algodón orgánico, con una técnica de tintado en índigo lo más limpia posible y con botones eco (que evitan el uso de productos químicos, como la galvanoplástica). En el diseño de la prenda se eliminaron los remaches y los cierres porque son difíciles de reciclar una vez se desecha la pieza. Para certificar todo el esfuerzo, G-Star sometió estos *jeans* a los estándares del Instituto de Innovación Cradle to Cradle, que le otorgó la calificación más alta. Para la elaboración de esta prenda, la compañía ha dedicado dos años en diseccionar cada uno de los procesos industriales de la cadena del denim y en aplicar en cada uno de ellos las mejores prácticas en sustentabilidad. El objetivo final es que estas prendas que hoy son vistas como una excentricidad en los próximos meses sean el nuevo normal

de la industria.

En la jornada *Ecoencuentro* también participó María Blanes, directora de ID+i del Instituto Tecnológico de Innovación Textil (Aitex), quien apuntó que, a pesar de la buena dinámica que el sector textil lleva en sustentabilidad, “presenta una serie de limitaciones que sólo la innovación y la investigación pueden mejorar”. En este sentido, Blanes apuntó que el sector debe continuar haciendo hincapié en la creatividad, pero también avanzar hacia el diseño personalizado y la producción artesanal a pequeña escala. En esta línea se encuentra el emprendedor catalán Iu Franquesa. En 2012, Franquesa puso en marcha su propio negocio, Companion Denim, de *jeans* personalizados. “Los primeros años fueron de aprendizaje, de hacer pruebas, tenía experiencia en el diseño, pero no en la parte más física del negocio”, explica. Un año después, lanzó la marca y fue ampliando su equipo, que ahora componen siete personas. Companion Denim cuenta ahora con dos líneas, una de sastrería y otra de colección, que exporta a Suiza, Alemania, China y Taiwán. “Me muevo en un nicho muy pequeño, pero que crece”, asegura y señala que surgen numerosas marcas de denim, que trabajan el *heritage*, que buscan la imagen más *raw*, más clásica a través de maquinaria antigua y técnicas tradicionales de tintado, tejeduría y acabados. Franquesa estudió diseño textil y moda, y explica que siempre tuvo interés por la moda y el denim, un sector al que se siente vinculado desde pequeño porque sus padres tenían una lavandería industrial que trabajaba para grandes grupos del sector, como Levi’s. “Tengo el denim en el ADN”, asegura. “Hay consumidores que son amantes del denim y que lo conocen y que están enganchados a

Por unos ‘momotaros’ han llegado a pagarse 2.000 dólares, aunque su precio es de 300

él”, sostiene. “Esta es una prenda que hay que conocerla, que tiene una historia rica y compleja, que la entronca con los mineros, con la ropa de trabajo, de ruptura social y es símbolo de autenticidad, de subcultura”, señala Franquesa. Según el joven empresario, el denim, a diferencia de otras prendas, es un producto que tiene evolución histórica, que aporta mucho valor. “Una camiseta no tiene este poso”, apunta. “En el denim hay mucha simbología, sólo con el envejecimiento que se le de a un tejido hay un reflejo de un tipo determinado de estilo de vida”, subraya. La apuesta de Franquesa empieza a ser bastante habitual en el negocio del denim. El interés de las nuevas generaciones de consumidores por saber de dónde proceden las prendas está haciendo aflorar una serie de negocios que dos décadas atrás hubieran sido impensables. Companion Denim, así como otras compañías de costura en denim, beben de Momotaro Jeans, una marca japonesa fundada en 2006 en la localidad costera de Kojima y que se ha convertido en una firma de culto para los amantes del denim. Por unos *momotaros* pueden llegar a pagarse hasta 2.000 dólares, aunque su precio medio ronda los 300 dólares. Como si se tratara de un buen vino, de estos *jeans* los entendidos en la materia aprecian, ante todo, el *made in Japan*. La quintaesencia del *American way of*



Capitan Denim

Las marcas llevan a la tienda tecnología láser para personalizar los acabados

life se paga a precio de oro cuando los japoneses elaboran el denim con telares antiguos y utilizando técnicas tradicionales para tintar el hilo con índigo. En esta misma línea se sitúan también otras marcas niponas como Kapital o Warehouse. Momotaro es quizás la más popular de este segmento, que roza el lujo. La empresa cuenta ya con su propia red de tiendas en Japón y algunos establecimientos en Estados Unidos, en ciudades como Nueva York, Chicago, Seattle y Los Angeles. De hecho, el conjunto del segmento *premium*, donde se alinean la mayoría de las marcas de denim del mundo, está focalizando toda la inversión en los acabados y en el diseño personalizado. Así, a pesar de que hay innovación en cada una de las fases de la cadena de valor, donde más se está pisando el acelerador es en la fase final, la de los acabados. Este último proceso, según explica el experto en *sourcing* Oliver Meca, es en la actualidad “la madre del cordero” de la industria del denim porque es la que une la industria con el consumidor y permite jugar la carta de la personalización. Pepe Jeans fue uno de los pioneros en esta línea. A finales de 2013, la compañía puso en marcha su nuevo concepto de retail en la tienda que tiene en la calle Claudio Coello de Madrid e introdujo un sistema de customización de prendas de denim para clientes. Así, en la tienda, los clientes tienen a su disposición

un experto en denim para elegir detalles y acabados para la prenda. Un año después, la empresa fue más allá e introdujo en el punto de venta la tecnología Nano Láser de Jeanologia para acentuar aún más la personalización de la prenda. Con este sistema, se lleva a tienda la pesada maquinaria de los acabados. De esta manera, el cliente selecciona un diseño y la máquina lo traspasa a la prenda en menos de un minuto. Otras marcas que han incorporado esta tecnología a sus puntos de venta son Armani Jeans, Brax o Puma. Levi Strauss ha dado un paso más allá. Su laboratorio de innovación Eureka, al que la empresa estadounidense ha destinado en los últimos años gran parte de su presupuesto, ha sido el artífice de una transformación holística del conjunto del negocio del grupo. De la mano de la tecnológica española Jeanologia, la compañía ha puesto en marcha el *Project FLX*, que consiste en automatizar y digitalizar la fase final de su cadena de valor. Con su implantación, que el grupo espera completar en 2020, Levi Strauss tendrá una respuesta más rápida al mercado, a las tendencias e incluso podrá desarrollar productos exclusivos y personalizados. Con *Project FLX*, el titán estadounidense del denim reemplaza técnicas manuales por otras automatizadas que aceleran el proceso. Se pasará de acabar un par de *jeans* en dos o tres horas a hacerlo en noventa segundos. Se desarrollan nuevas herramientas de diseño y de corte para que los diseñadores puedan trabajar en creaciones que envíen a los comercios en forma de archivos comerciales, y que sean fácilmente escalables para su producción en masa. Este sistema también reduce los plazos del *time to market* de la industria del denim, de los más de seis meses actuales a tan sólo semanas o incluso días si se tiene

Levi Strauss está digitalizando su cadena para producir ‘jeans’ en noventa segundos

un stock de prendas sin acabar en cercanía. Por último, en este sistema también entra en juego la sustentabilidad, al prescindir de miles de formulaciones químicas que son habituales en la industria. Por el momento, la compañía ha iniciado una prueba piloto del *Project FLX* con una serie de proveedores y retailers y espera irlo extendiendo en los próximos dos años. El pasado agosto, el gigante estadounidense del denim puso en marcha en Los Angeles un *pop up store* con el que empezar a testar su proyecto de hacer escalable la personalización de los diseños en los *jeans*. La tienda, que ha permanecido abierta hasta el 15 de octubre, ha incorporado al establecimiento el nuevo sistema de acabado por láser con el que digitalizar el diseño y el desarrollo de acabados en denim. Se prevé que esta herramienta esté ya instalada en una selección de tiendas de Levi’s a partir de la primavera de 2019. Al denim le ha costado más de una década reengancharse al ciclo de la moda. La innovación le ha servido de puntal para regresar a la primera plana y le viene por delante un futuro sin nubarrones. Sin embargo, en una industria que se renueva constantemente, los *jeans* deberán mantener el ritmo de cambio, creatividad, personalización y sustentabilidad que exige hoy el consumidor para continuar batiéndose en la arena de este negocio. **m**

Luis Aguiar ha sido consejero delegado de Evlox (antes Tavex Europe) en los últimos dos años, coincidiendo con la entrada del nuevo *pool* de inversores. Bajo sus riendas, el grupo ha sentado las bases para encarar una nueva etapa.

“La relocalización depende de la fluctuación de las divisas: si el dólar está débil, crece la lejanía”

Luis Aguiar Consejero en Evlox

Antes de tomar las riendas de Evlox, estuvo en Tetra Pack y de Warehouse Automation. ¿Es necesario conocer el textil para moverse en él con comodidad?

Hay que conocerlo, claro. Pero no es algo exclusivo del textil, ocurre en casi todos los sectores. No procedo de este sector, pero sí del mundo de la empresa. En Evlox tenemos al equipo adecuado para poder competir en el segmento en el que queremos estar, que es el *premium* y mi trabajo consiste en hacer bien la gestión desde arriba del todo. En la empresa, tenemos a un buen equipo en fábrica, en calidad y en ventas.

La mayoría de los directivos que pilotan las empresas del sector proceden del mismo sector. Ser de fuera de él, ¿es una

ventaja o un inconveniente?

Creo que ha sido muy bueno venir de fuera. Cuando se entra en una compañía que lleva desde 1846 ya hay profesionales en ella con mucha experiencia y mucha trayectoria. Una de las cosas positivas de llegar de fuera es que a uno se le permite preguntar sobre todo y e indagar. No hay miedo a hacer preguntas y a poner en duda aspectos que se dan por establecidos porque siempre se han hecho así. Una persona que lleve treinta años en el sector quizá no se haya hecho estas mismas preguntas desde hace, precisamente, treinta años. Pienso que el hecho de que venga alguien de fuera y vea que las cosas pueden hacerse de una manera diferente es realmente bueno para una empresa. Pero no sólo en el textil, sino en todos los sectores.

¿Ha habido algún proceso o manera de hacer de siempre que ha logrado cambiar?

La compañía ha evolucionado en estos últimos años y sí que había determinadas maneras de hacer que hemos cambiado. Pero son pequeñas cosas, como, por ejemplo, algún tipo de hilo que siempre habíamos fabricado, pero que en realidad era excesivamente caro y no tenía mucha salida comercial, y hemos visto que quizás sería mejor comprarlo.

¿El tamaño importa en este negocio?

El volumen da sinergias y estas son siempre importantes. Pero nosotros estamos en un nicho, el *premium*, con una producción de unos quince millones de metros anuales. No podríamos hacer los mismo siendo el doble de grandes. Tenemos un tamaño correcto para abordar este segmento. Uno siempre debe saber si hay mercado para el segmento en el que está y, si lo hay, apostar por él con todas las consecuencias. Pienso que es un problema crecer saliendo de él.

Pero hay que crecer...

Sí, pero si vamos hacia otros mercados deberíamos hacerlo con otros modelos y otras estructuras. Pero de momento, creo que en nuestro segmento tenemos aún recorrido. En los dos últimos años, desde la entrada de los nuevos inversores, hemos crecido. También podemos seguir creciendo con nuestro mismo modelo, llevándolo a otros países. Nosotros somos expertos en cercanía y podemos buscar

“El hecho de que venga alguien de fuera y vea que las cosas pueden hacerse de una manera diferente es realmente bueno para una empresa”.

“La rapidez hoy es muy importante teniendo en cuenta que hay cadenas que cambian de colección cada quince días; y la rapidez se paga”.

“En sustentabilidad, nuestro esfuerzo está en obtener todos los estándares y certificaciones, no sólo los genéricos, sino también los que exige cada una de las marcas”.

“Todos quieren innovación, tanto el lujo como el *fast fashion*, pero con precio; las empresas piden cosas especiales, pero siempre con la coletilla de al menor precio”.



Bajo la batuta de Luis Aguiar, la compañía ha cambiado de nombre, dejando atrás el histórico Tavex para abrir una nueva etapa bajo el paraguas de Evlox. Este cambio también ha supuesto poner el contador a cero después de unos años de reestructuración: después de que la antigua Tavex (propiedad de Camargo Correa) dividiera la empresa en tres y venidera el negocio de Europa al fondo Aurelius. Tras la puesta a punto de Aguiar, la compañía ha nombrado ahora a un nuevo consejero delegado, Jaime Lloréns, procedente de Realía. Aguiar, por su parte, continúa vinculado a la empresa como consejero.

la proximidad en otros mercados. Es decir, podríamos abrir en México una fábrica como la que tenemos en Marruecos, pero para el mercado estadounidense. Esto sí que nos cuadra en nuestra estrategia.

¿Es más fácil vender para el *fast fashion* o para el lujo?

Vendiendo al *fast fashion* o al lujo, lo que intentamos siempre es cuidar el valor porque es el elemento indispensable con el que defender nuestra producción.

Pero los precios no serán los mismos...

Todos miran el céntimo, pero se trata de ofrecer algo que es difícil que lo ofrezcan los demás. Podemos mantener nuestros precios en el mercado porque podemos fabricar volúmenes pequeños que nadie más hace. El 60% de nuestros pedidos, y el 56% de nuestra facturación, procede de producciones con plazos de entrega de entre siete y diez días. En Asia, los tiempos medios son de cuatro meses. La rapidez hoy es muy importante teniendo en cuenta que hay cadenas que cambian de colección cada quince días. Y la rapidez se paga.

En la balanza innovación y precio, ¿qué prima en el negocio del denim?

Todos quieren innovación, tanto el lujo como el *fast fashion*, pero con precio. Las empresas piden cosas especiales, como materiales reciclados, orgánicos, pero siempre con la coletilla de al menor precio. Gran parte de la inversión para innovación pasa por incluir acabados nuevos

y estas producciones se destinan sobre todo a mercados como el centro de Europa, Italia o Alemania. La innovación, evidentemente, también se paga y también trabajamos en el desarrollo de nuevos acabados y para ello necesitamos invertir en tener maquinaria que casi nadie tiene.

¿La relocalización ha sido una realidad en la industria del denim?

La lejanía continúa siendo muy importante en este negocio. Países como China, Bangladesh o Pakistán tienen industrias muy fuertes y compañías con grandes volúmenes. La producción de denim en China, no obstante, está ahora muy orientada al autoconsumo, al propio mercado interior. La relocalización, al final, depende de cómo fluctúen las divisas. Asia vende en dólares, así que cuando el dólar está débil, crece la lejanía en detrimento de la proximidad. Y a la inversa. Este año, por ejemplo, la producción en Asia se ha recuperado. Pero nosotros no queremos estar en la batalla del precio y los volúmenes.

La industria 4.0 es ya una realidad en la industria de la moda.

¿Cómo la encara el sector del denim?

Nosotros estamos inmersos en el cambio del sistema informático en la empresa con el que esperamos mejorar la trazabilidad. Hoy en día es una necesidad tener una visión sobre todo el proceso. Y es ya una exigencia de los clientes.

¿La sustentabilidad exige trazabilidad?

En materia de sustentabilidad, nuestro esfuerzo está ahora en obtener todos los estándares y certificaciones, no sólo los genéricos, sino también los que exige cada una de las marcas. Las más importantes son Global Organic Textile Standard (Gots), Organic Cottoc Standart (OCS) y Global Recycle Standard (GRS). No puedes no tenerlo porque los clientes nos lo exigen. Y nos hacen auditorías, algunos incluso cada seis meses.

¿Por qué cree que el denim ha sido pionero en sustentabilidad en la industria de la moda?

Por fuerza. Sólo hace falta fijarse en la gente: casi todo el mundo lleva vaqueros. Y el volumen mundial de producción es muy grande. Al margen de esto, la sustentabilidad no sólo se da en el textil, se impone en todos los sectores económicos. Cuando entré en Evlox, no había ni algodón orgánico, ni producto reciclado. Y el Better Cotton Initiative (BCI) no ha hecho otra cosa que ir a más.

¿Es más costoso ser sustentable?

Cuesta dinero, claro. Pero hay que hacerlo. Es una necesidad para todos los que estamos en el sector. Las nuevas materias primas tienen un sobrecoste. Pero estamos hablando de un sobrecoste de diez céntimos para tejidos que cuestan entre dos euros y cuatro euros por metro, con los que más tarde se confeccionarán prendas a un precio de seis euros en Asia o catorce euros en cercanía. Al final, sólo son unos céntimos. **m**

• Las clases sociales más altas veían el denim como una prenda muy alejada de su estilo de vida: era el uniforme de trabajo de empleos rudimentarios, símbolo de protesta y perteneciente a grupos con otros principios.

• Diseñadores como Yves Saint Laurent o Calvin Klein vieron un filón en la demanda de un vaquero de lujo y apostaron por ello en busca de sus valores vinculados a la juventud, la comodidad y la funcionalidad.

• El diseño de vanguardia, como Vetements u Off-White, también se ha aliado con el denim, impulsándolo otra vez hacia el segmento del lujo en la nueva era del ‘ultra premium’.

Del ‘low cost’ al lujo, el salto del denim a las pasarelas

POR CARMEN JUÁREZ

El denim ha extendido se negocio en los últimos años cabalgando a lomos de otros dos sistemas, el del lujo y el de la gran distribución. En un momento en que el segmento medio, el de los gigantes del denim, se estancó, la industria se apoyó en los otros dos para acelerar su expansión. En ambos ya había tenido recorrido, pero ahora ha sido el momento de pisar el acelerador.

Los gigantes del denim arrastran casi una década de estancamiento. Pero, en cambio, la industria ha continuado avanzando. Si no son los grandes los que han capitalizado este crecimiento, entonces, ¿quién ha sido? La gran distribución se ha hecho con gran parte de este pastel. No son especialistas, no compiten por precio, no se diferencian por la composición de su trama ni por la calidad de sus acabados. Pero tienen precio, suficientemente bajo para vestir a un básico. Entre 2012 y 2017, el segmento *low cost* es el segundo que más ha crecido en valores absolutos, con un incremento de las ventas en 4.900 millones de dólares, según Euromonitor International. Le siguen los básicos, con un alza de los ingresos en este periodo de 6.200 millones de dólares.

Culturalmente, este segmento lo tiene todo a su favor. El denim no deja de ser un artículo estandarte de la clase obrera, que se abrió paso desde los puertos de las ciudades industriales, que vistió a los trabajadores del ferrocarril y a los buscadores de oro para, más tarde, ser la prenda de los granjeros del sur de los Estados Unidos. A lo largo de su trayectoria fue la prenda del pueblo, donde en la actualidad continúa teniendo el grueso de su negocio. De hecho, en la batalla que mantienen Walmart y Amazon por defender y conquistar cuota de mercado, el denim se ha erigido como una arma estratégica para ambos. Los dos retailers están utilizando el precio sobre este elemento, junto con el de las *sneakers* o las camisetas, para atraer tráfi-

co. De hecho, Amazon cuenta también con sus propias marcas de denim, Hale y Denim Crush. Hale está firmada además por Adriano Goldschmid, un hombre fuerte del sector, que ha estado detrás del despegue de marcas como Gap, AG Jeans o Diesel. Con motivo de su lanzamiento, en febrero de 2018, los analistas comentaron que la entrada de Amazon en el segmento premium de denim era más perjudicial para Gap o Nordstrom que para Levi Strauss. Con motivo de su lanzamiento, un par de *jeans* Hale se comercializaron a 55 dólares. Hasta ahora, sin embargo, han sido los retailers los que han tomado el liderazgo en el negocio del denim en los últimos años. De las ocho marcas del grupo Inditex, cinco cuentan con línea de denim y en tres de ellas, Pull&Bear, Bershka y Stradivarius, es parte de su ADN. H&M, por su parte, cuenta con una línea de denim en su marca insignia, pero dos de las que tiene el conglomerado, Weekday y Cheap Monday, están especializadas en este sector. Otros gigantes de la gran distribución, como Gap, Uniqlo, C&A, Bestseller, Esprit o Benetton, entre otras, tienen el denim en su columna vertebral. Por otro lado, en el ámbito de los hipermercados, el denim también ha sido uno de los motores de crecimiento de sus líneas textiles.

CUANDO EL DENIM GOLPEÓ LAS PUERTAS DEL LUJO

El denim fue el primero en golpear al sistema del *prêt-à-porter*. En la década de los sesenta del siglo pasado, hubo una clara bifurcación entre las tendencias de la moda y el devenir de la juventud, un nuevo estrato social al que la industria se retó conquistar. Yves Saint Laurent en París y Calvin Klein en Nueva York fueron de los diseñadores que en los setenta se percataron de la influencia de los *jeans* en la sociedad y apostaron por ellos para no perder el rumbo de la modernidad. El diseñador francés fue el primero en subir el denim a la pasarela, mientras que el estadounidense le dio magnitud global a través de la publicidad. Con ellos llegó una primera oleada de la fiebre por los *jeans* de autor. Giorgio Armani desarrolló una línea específica Armani Jeans (que con el tiempo se unió a Armani Exchange) y Versace lanzó Versace Jeans Couture. Con las nuevas horneadas de diseñadores, el denim consolidó su hueco en la pasarela. Desde los italianos Dolce&Gabbana o los canadienses DSquared2, han sido varios los diseñadores que se han apoyado en este tejido y han erigido sobre él su propuesta estética. Gucci llegó a lanzar los Genius Jeans, considerados aún como el par de *jeans* más caro de la historia por el libro Guinness de los Récorde. A mediados de los noventa, la marca lanzó esta línea a un precio mínimo de 600 dólares. A finales de la década, Gucci



Yves Saint Laurent y Calvin Klein fueron pioneros en aportar diseño al denim

catapultó el precio situándolo por primera vez por encima de los 3.000 dólares. Unos Armani Jeans, por su parte, podían llegar a costar hasta 1.250 dólares. Por otro lado, hubo también nombres clave del diseño que dieron a este material una pátina artística, como el tándem francés Marithé et François Girbaud o Guess by Marciano. Pensadores como Jean Baudrillard o Gilles Lipovetsky, dos de los que han hecho hincapié sobre la importancia de esta prenda en el devenir de la historia más reciente y los fenómenos que ha traído consigo, coincidieron en subrayar su sello característico de “símbolo de identidad universal”. En la actualidad, el *ultra premium* es ya una categoría por sí misma, que toma distancia del *premium*, donde han recalado las marcas especializadas en denim, desde un Levi’s a un Diesel o un Replay. Ante la reticencia aún del mercado por llamar lujo a una prenda popular como unos *jeans*, la máxima categoría en la que se le sitúa es en el *ultra premium*, a pesar de ser un segmento tan o más desarrollado que muchos otros que componen la moda. En esta área compiten las gamas más altas de Levi Strauss con las más bajas de las marcas de lujo. Siendo precisamente estas las que han tomado la delantera en esta última década en la transformación estética de este mercado. Así, desde que Hedi Slimane transformó la

silueta masculina enfundándola, entre otros materiales, en denim, este material ha vuelto a convertirse en un elemento con el que volver a moldear la modernidad. La vanguardia ha regresado a las pasarelas vestida de denim de la mano de Vetements, Off-White o el diseñador neoyorkino Daniel Silverstain. Por otro lado, ha empezado a ganar terreno un nuevo segmento de culto al denim, con elevadas dosis de diseño que se suman a técnicas y patrones ancestrales. Es el caso de Kéji, la marca que lanzó la ex responsable de compras de Net-a-Porter (ahora Yoox Net-a-Porter), Katie Green; pero también de Frame, J Brand o Acne, entre otras. A medio camino entre la industria y la propuesta artística, está el proyecto 69, que ha ido ganando popularidad abanderando un discurso anti moda tomando como material de trabajo el denim. Igual que en su día Maison Martin Margiela, detrás de 69 también hay por el momento silencio y misterio, pero, con sede en Los Ángeles, la compañía funciona, ya que sus prendas se comercializan en encuentros puntuales y algunas celebridades, como Snoop Dogg, Rihanna o Chloë Sevigny, las han llevado.

EVOLUCIÓN DEL ‘ULTRA PREMIUM’

¿Dónde está el límite entre el *premium* y el *ultra premium*? Según Cotton Incorporated, el listón que separa el premium de los básicos y el *low cost* se sitúa en los cien dólares. En este segmento, los expertos consideran que con el nombre basta, pero ¿qué ocurre cuando el precio se dispara por encima de los 500 dólares? Para competir con el denim de gigantes del lujo como Gucci, Dolce&Gabbana, Roberto Cavalli o Armani, han empezado a ganar terreno otro colectivo que se mueve al margen del diseño, la moda y el foco mediático, y que pone el foco de nuevo en el

Las empresas especializadas se han posicionado en el segmento ‘premium’

material. Es el caso de Momotaro Jeans. A pesar de que la marca japonesa comercializa su colección habitual a unos 150 dólares de media, en 2018 ha lanzado unos a 2.000 dólares. Son los *jeans* más caros del mundo fuera de la órbita de la industria del lujo. Su precio se basa en su origen, en su producción en el distrito de Kojima, uno de los clústers históricos del denim japonés; en el algodón que utiliza, procedente de Zimbabue, y en un rayado singular que le otorga una tejedora manual mediante la técnica *tate-ochi*. De estos *jeans* también se valora la compleja técnica para el proceso de teñido del hilo así como los remaches invisibles, sus costuras cosidas a mano. Sin embargo, no muy lejos del dueño de Momotaro Jeans, el grupo Japan Blue, se encuentra otro tejedor japonés de denim Kaihara, uno de los mayores del país, que evoluciona el denim en base a la innovación. Uno de sus últimos avances es, por ejemplo, un denim de punto elástico tan cómodo como los pantalones deportivos. Kaihara es el principal proveedor de denim de Uniqlo, para quien elaboró el Miracle Air, un denim un 20% más ligero que la media, o el Ultra Stretch, para cuya promoción se utilizaron personas practicando yoga o bailarines. El precio medio de unos *jeans* en Uniqlo en los países en los que está presente ronda 39,90 dólares. **m**

• Entre 2013 y 2017, Levi Strauss ha elevado sus ventas sólo un 5% mientras que la división de denim de VF las ha contraído un 5,5%.

• Aéropostale, American Apparel, True Religion o Gsus han atravesado por procesos concursales en los últimos cinco años.

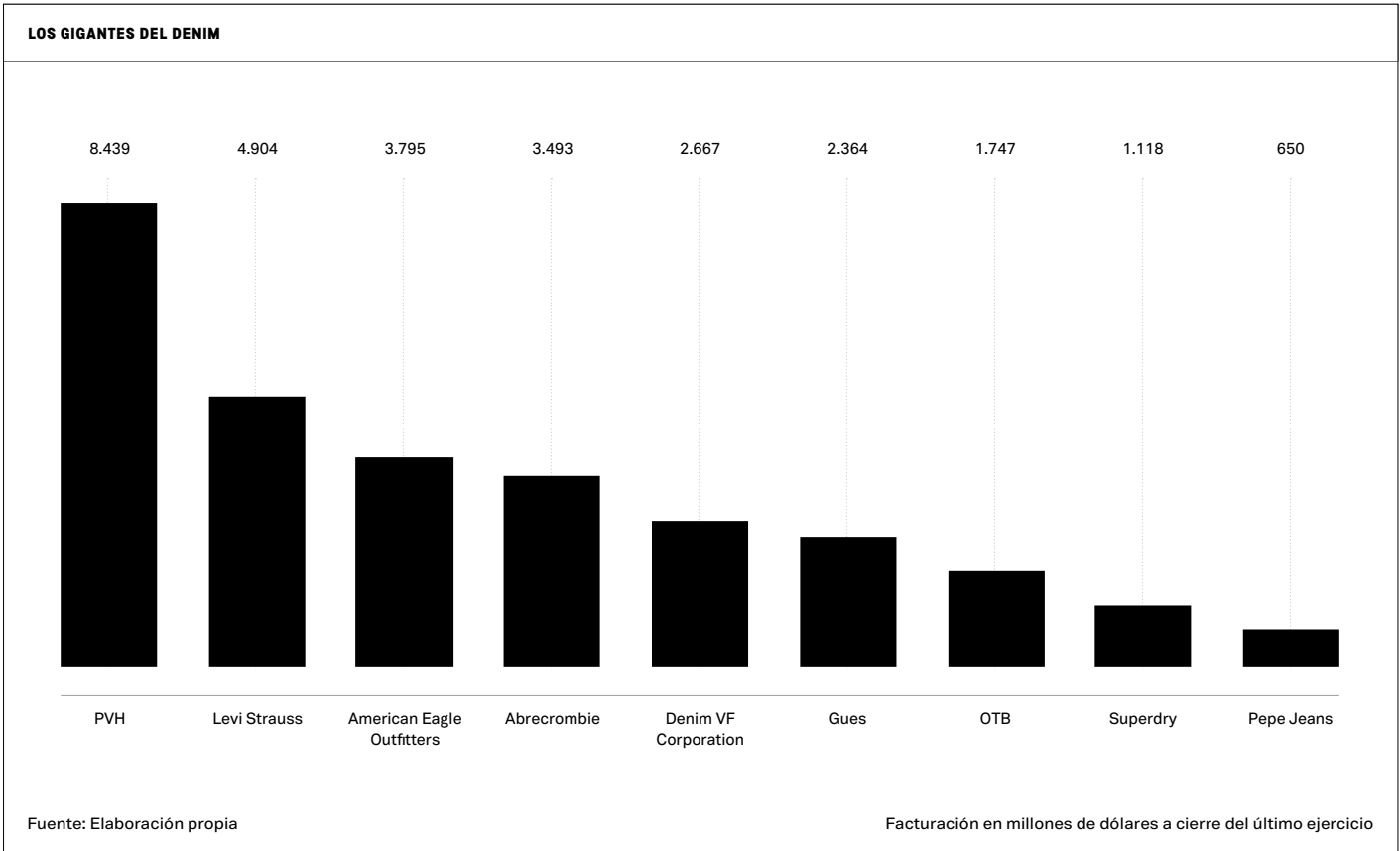
• Los retailers American Eagle Outfitters y Superdry han nadado a contracorriente avanzando a doble dígito.

De Levi's a Diesel, los titanes del 'jean' toman impulso tras el bache del 'athleisure'

PÓR S. RIERA

La crisis económica, el cambio de sistema en la moda y el *boom* del *athleisure* frenaron en seco la expansión del mercado denim, que había detonado en los sesenta con los primeros movimientos contraculturales juveniles y que fue extendiendo su onda expansiva durante las siguientes cinco décadas. Durante este tiempo, el auge de este tejido en la moda ha dado pie a marcas de magnitud global como Levi's, Wrangler, Lee, Guess o Diesel. Sobre ellas, se han ido forjando grandes grupos empresariales internacionales con cifras de negocio por encima de los mil millones de dólares, como Levi Strauss, PVH, VF Corporation u OTB, entre otros. Ahora, tras unos años de parón en la expansión del negocio, todos ellos vuelven a la carga. La irrupción del *fast fashion* en el negocio del denim y la aparición de nuevas generaciones de consumidores con una nueva cultura de consumo obligan a los titanes del sector a repensar su modelo, su producto y su materia prima para defender su liderazgo en este sector.

El denim es de Estados Unidos. De Levi Strauss a Wrangler, de Lee a Calvin Klein, los mayores actores de este mercado tienen sus orígenes en este país. Cuna del *workwear*, del *urbanwear* y del *streetwear*, la cultura estadounidense ha dado pie a la explosión de este tejido resistente, cómodo y fácil de lavar exportándola a todo el mundo no sólo como el estandarte del *American way of life*, sino del conjunto del *Western way of life*. Su pionero, Levi Strauss continúa encabezando un ranking de titanes que desde hace una década tratan de dar con una nueva fórmula con la que continuar expandiendo el negocio. Después de un periodo de ventas estancadas, los gigantes de este sector están inmersos en retomar el contacto con el consumidor y volver a ganar protagonismo en sus armarios para seguir extendiendo los límites de su mercado. En los últimos años, el avance global del *fast fashion* (con precios más competitivos y productos más básicos) les ha ganado terreno. Tampoco les ha sido favorable un giro de las tendencias de moda hacia el *athleisure*, que ha dejado estancada durante años la evolución del vaquero en un único modelo, el *skinny*. Los resultados de las empresas en los últimos años muestran con claridad este escenario. Así, entre 2013 y 2017, Levi Strauss ha crecido sólo un 5%. La división de denim de VF Corporation, compuesta por Wrangler y Lee, ha disminuido sus ventas un 5,5% entre 2013 y 2017. De hecho, en agosto de 2018, la compañía (uno de los mayores grupos de distribución de moda del mundo por cifra de negocio) decidió segregar esta área de negocio creando un *spin off* independiente específica para el negocio del denim. El objetivo ahora de VF pasa ahora por focalizarse en marcas como Vans, The North Face o Timberland, entre otras. PVH, por su parte, dueño de Tommy Hilfiger y Calvin Klein, ha avanzado en el último quinquenio sólo un 2,7%. En estos cinco últimos ejercicios, Abercrombie&Fitch, por su parte, ha encogido su tamaño un 15%, llegado a colgar en 2017 el cartel de se vende, que más tarde tuvo que descolgar ante la falta de interés por parte del mercado. Guess, por su parte, también ha contraído sus ingresos en este periodo, en el que ha marcado un descenso del 8%. En Europa, la evolución ha sido similar. OTB, propietario de Diesel, tampoco ha tenido mejor suerte en este último quinquenio. La empresa de Renzo Rosso ha disminuido un 3% sus ventas en estos últimos cinco años. La también italiana Fashion Box, dueña de Replay, ha avanzado en cinco años apenas un 5%. Por otro lado, en este periodo casi sale de escena la cadena estadounidense de moda urbana Aéropostale, que llegó a encarar la fase de liquidación. El holding también estadounidense Authentic Brands Group la rescató *in*



extremis de los juzgados. La cadena de moda urbana cerró 2013 con una cifra de negocio de 2.090 millones de dólares y en 2016 entró en concurso de acreedores. Authentic Brands Group lideró un *pool* de inversores que tomaron el control de la empresa por 250 millones de dólares. Este quinquenio también se ha cobrado otras víctimas como American Apparel, que rescató de los juzgados la canadiense Gildan Activewear; True Religion, que a finales de 2017 fue rescatada de un proceso concursal, y 7 For All Mankind, que en 2016 VF Corporation vendió al grupo industrial israelí Delta Galil en un paquete junto a Splendid y Ella Moss. American Apparel, que intentó recomprar en dos ocasiones su fundador y ex consejero delegado Dov Charney sin éxito, cayó en picado hasta llegar a los juzgados poniendo fin a toda una era en la moda. En el caso de True Religion, que en su día llegó a operar con 128 tiendas sólo en Estados Unidos y once en el resto del mundo, además de distribuir en las principales cadenas de tiendas departamentales del mercado estadounidense, terminó solicitando concurso ahogada por su deuda. La empresa sigue en manos del fondo ToweBrook Capital Partners. En el extremo opuesto se sitúan otras compañías como American Eagle Outfitters o la británica Superdry, que han avanzado a doble dígito. Para la primera de ellas, estos últimos cinco años han sido un periodo de bonanza. La facturación de la cadena estadounidense de moda urbana ha escalado un 15% entre 2013 y 2017, mientras que la británica la ha llegado a duplicar hasta situarla en 872 millones de libras esterlinas (1.134,8 millones de dólares) en 2017. La española Pepe Jeans, por su parte, también ha registrado un crecimiento a doble dígito en este último quinquenio, marcando

un avance del 17%. Pero, aunque la mayoría de grupos del sector hayan registrado unos últimos años completos, empieza a perfilarse una recuperación del negocio en el último ejercicio. Sólo la división de denim de la estadounidense VF Corporation y la italiana OTB contrajeron las ventas en el último año. En cambio, Levi Strauss las elevó un 7,7%; PVH las incrementó un 8,3%; Abercrombie&Fitch, las aumentó un 5%, y Replay, un 4,5%.

A LA ZAGA DE LOS GRANDES

Más allá de los grandes grupos del denim, el sector cuenta con otros actores clave, de menor tamaño, pero con propuestas estéticas que, a lo largo de las últimas décadas, han contribuido a dar gas al negocio. Dos de estas compañías son la holandesa G-Star o la francesa Marithé François Girbaud. Se estima que la primera sitúa su facturación en torno a los 750 millones de euros, aunque hace años que no hace pública su cuenta de resultados. Con fuerte presencia en Europa, la empresa aceleró su expansión en la primera década de los dos mil, que más tarde frenó en seco. En España, por ejemplo, el grupo avanzó a paso rápido durante unos años a través de franquicias, aunque en esta última etapa la empresa ha paralizado su avance. En 2016, el cantante Pharrell Williams (popular por la canción *Happy*) entró en su capital con la adquisición del 50% a BBC Ice Cream, propietario de las marcas Billionaire Boys Club y Ice Cream. La otra mitad de la empresa continúa a manos del empresario holandés Jos Van Tilburg. En los últimos diez meses, G-Star ha perdido a dos de sus primeras espadas con la salida de uno de los co consejeros delegados, Patrick Kraaijeveld, y la de su director creativo, Aitor Throup. Además de G-Star, la moda holandesa tam-

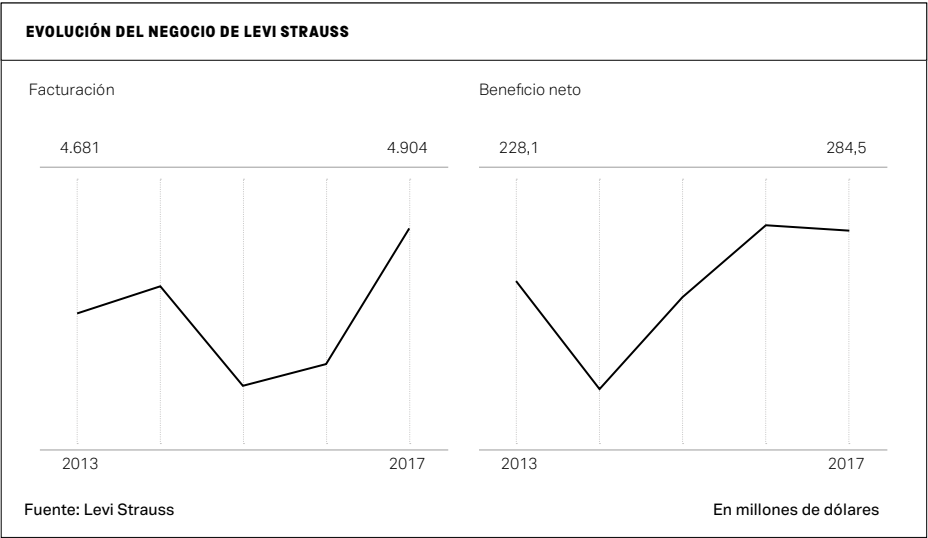
bién ha arrojado compañías de denim de cierto tamaño, como Gsus o Garcia Jeans. No obstante, Gsus justo sale del último bache. Tras entrar en concurso el pasado junio, su anterior propietario, el grupo Varova Fashion, la vendió por el precio simbólico de un euro a su fundador, Marcel van Gelderen. Gsus, fundada en 1996, había cambiado de manos en 2010 y entró en pérdidas en 2013. Garcia Jeans, por su parte, fue fundada en Italia por Maurizio e Isabel Garcia en 1977, aunque dos años después la adquirió un grupo holandés. En la actualidad, la marca es propiedad del grupo de distribución de moda JOG, también holandés. Marithé et François Girbaud, por su parte, vivió su era dorada en la década de los noventa, cuando se estima que llegó a alcanzar una facturación de 400 millones de dólares. Sin embargo, la crisis se la llevó por delante y, en 2013, los tribunales franceses dictaminaron su liquidación. Dos años después, sus fundadores, Marithé Bachelier y François Girbaud retomaron el proyecto, pero dándole talla local y espíritu de *start up*, con la apertura de *pop up stores* y un discurso vinculado a lo artístico y lo ecológico. Sin embargo, la sombra de Marithé Bachelier y François Girbaud en el universo del denim es mucho más alargada. Antes de crear su propia marca, estuvieron detrás de Closed, que vistió a la actriz Jennifer Beals en la película *Flashdance* y a la que el cineasta Jean Luc Godard realizó varias campañas publicitarias. En 1990, Closed pasó a manos de tres empresarios alemanes: Gordon Giers, Hans Nadler y Til Redlefsen. El año pasado, con motivo de su cuarenta aniversario, François Girbaud regresó a sus orígenes con una colección cápsula para Closed, que continúa operando con una red de 45 establecimientos propios en Europa. **m**

Levi's, al calor de un icono de la modernidad, la juventud y la rebeldía

POR MODAES

Un siglo después de que el empresario Levi Strauss fundara la compañía homónima e inventara los *jeans*, Bruce Springsteen vendió quince millones de copias de su álbum *Born in the USA*. La portada de aquel disco, publicado en 1984, era un primer plano de los bolsillos Levi's y sus canciones, un canto amargo al *American way of life*. Entonces, Levi's, la marca insignia de la empresa, ya tenía adheridos los elementos de juventud, rebeldía, desafío, inconformismo y contracultura.

Aquel emprendedor de origen alemán catapultó junto a su cuñado David Stern su negocio al calor de la fiebre del oro de California. Para suplir una falta de lona ante una rotura de stock, Strauss compró un tejido grueso elaborado en la ciudad francesa de Nîmes, conocido como sarga de Nîmes y que terminó por popularizarse como denim. La creación del modelo 501 se remonta a 1890, cuando Levi Strauss empezó a asignar números a sus lotes. Aquel número se asignó a los primeros pantalones con costuras ribeteadas,



NUEVA ETAPA CON CHIP BERG

- En 2017, Levi Strauss registró un incremento de sus ventas del 8%, el mayor crecimiento en una década, situando su facturación en 4.900 millones de dólares, alcanzado la cota más elevada desde el inicio del siglo.
- Desde 2011 pilota la compañía Chip Berg, quien tomó las riendas del grupo después de tres décadas en la primera línea de Procter&Gamble. Uno de los pilares de su estrategia ha sido la puesta en marcha del Eureka Innovation Lab en la ciudad turca de Corlu.
- Chip Berg ha apuntalado su estrategia más reciente sobre el *jean* femenino para combatir el *athleisure*.

una fórmula inventada por un sastre de Nevada, Jacob Davis, para reforzar la confección. La prenda que nació en los muelles de San Francisco por una falta de suministro de lona para confeccionar los pantalones de los buscadores de oro la hicieron suya los movimientos juveniles que explotaron cien años después. El Hollywood de los cincuenta también jugó su papel en elevar la marca a mito, vistiendo con el *501* a Marlon Brando y James Dean en las películas *Salvaje* y *Rebelde sin causa*. La marca ha acompañado desde entonces la transgresión y se ha apoyado en este trasfondo cultural para seguir ganando magnitud global. Con la internacionalización de su negocio, las ventas de Levi Strauss pasaron de los 200 millones de dólares en los años sesenta a alcanzar los mil millones de dólares una década después, llegando a ser la mayor compañía de moda del mundo. La empresa vivió otra de sus épocas doradas en los años noventa, cuando llegó a facturar más de 7.000 millones de dólares en 1997. Entonces, el 40% de las ventas provenía de los mercados internacionales. Sin embargo, a finales de siglo XX y principios del XXI, la marca perdió cierto brillo y las ventas iniciaron un descenso que aún intenta contener. En este periodo, la compañía cerró sus fábricas en Estados Unidos y deslocalizó la producción, y buscó un nuevo golpe de efecto a través de la innovación y la diversificación. La familia descendiente de los fundadores de la empresa, de Levi Strauss y de David Stern, continuaron liderando la compañía hasta la década de los noventa, cuando empezó a cotizar en la bolsa de Nueva York. **m**

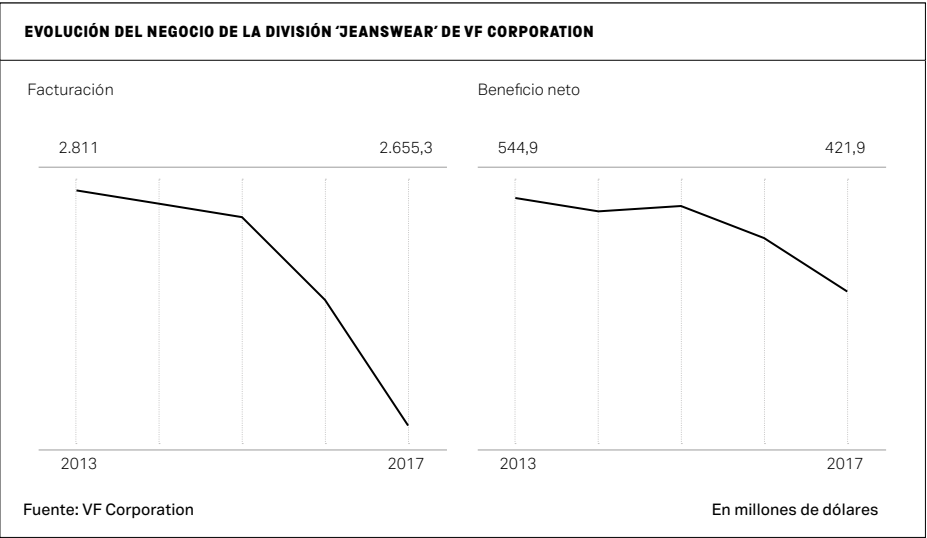
Denim VF, el 'spin off' para volver a catapultar a Wrangler y Lee

POR MODAES

Denim VF es un *spin off* de VF Corporation, uno de los mayores distribuidores de moda del mundo. Con el propósito de centrar su negocio en marcas como Vans, The North Face o Timberland, entre otras, el grupo segregó en el verano de 2018 su división de denim, que arrastraba dos años de caída de las ventas. La nueva compañía se compone de dos históricos del denim en Estados Unidos: Wrangler y Lee.

Con esta decisión, VF Corporation pone fin a una etapa, del mismo modo que también lo fue la

venta de Vanity Fair, cuyas siglas le dan nombre, en 2007. El grupo, cuyos orígenes se remontan a 1899 con la fabricación de guantes de punto y seda, inició en los setenta una estrategia de crecimiento a base de adquisiciones (que aún mantiene) con la compra de Lee. Quince años después, la compañía engrosó su negocio de denim con la compra del holding Blue Bell, dueño entonces de Wrangler, por 762 millones de dólares. Con el cambio de siglo, VF reforzó esta división con la compra de Chic, H.I.S. y Gitano.



EVOLUCIÓN DE WRANGLER Y LEE

- Wrangler y Lee disminuyeron sus ventas en los dos últimos ejercicios. La primera contrajo su facturación un 1% en 2016 y otro 1% en 2017. Lee, por su parte, las redujo un 2% en 2016 y un 6% en 2017.
- Las otras dos marcas de esta división, Rustler y Rock&Republic, se comercializan sólo en Estados Unidos. Rustler sólo tiene presencia en hipermercados regionales, mientras que Rock&Republic opera únicamente en las tiendas departamentales Kohl's.
- Los grandes almacenes son el principal canal de distribución de Wrangler y Lee, sobre todo en el mercado americano.

Lee, fundada en 1889 en el *midwest* estadounidense, ha acompañado a la indumentaria del país durante la Primera Guerra Mundial y confeccionó los *jeans* de los *cowboys*. En los ochenta, el 80% de las ventas de VF las generaba esta marca tras arrasar en el mercado con unos *jeans* para mujer ajustados. Sin embargo, en los noventa, la marca perdió fuerza tras abusar de la distribución en el gran consumo y los outlets, dejar de innovar y aparcarse la publicidad. Le tomó entonces el relevo Wrangler, que en el último tramo de siglo llegó a liderar las ventas de *jeans* para hombre en Estados Unidos. Wrangler fue uno de los pilares de Blue Bell, otra histórica con sede en Greensboro (Carolina del Norte), el corazón algodónero de Estados Unidos. Y de la misma manera que Lee fue determinante en la Primera Guerra Mundial, Blue Bell lo fue en la Segunda, como proveedor de los cuerpos militares. Blue Bell sumó Wrangler en 1943 a través de la adquisición del confeccionista de ropa de trabajo Casey Jones Company. La firma se asoció desde sus inicios al rodeo, ya que durante décadas vistió a sus principales figuras. Con la adquisición de Blue Bell, VF no sólo sumó a su portafolio Wrangler, sino que también añadió la firma de *jeans* Rustler y la licencia para el Estados Unidos de Marithé et François Girbaud. VF Corporation puso en marcha a finales de 2016 un plan de reordenación de su negocio para acelerar su crecimiento hasta 2021. Uno de los puntos clave de esta hoja de ruta era la reordenación de su portafolio de marcas. El denim ha sido la única de las áreas de negocio del grupo que ha contraído sus ventas en los dos últimos años y que no ha engordado con compras. **m**

PVH: paraguas de Calvin Klein y Tommy Hilfiger, pesos pesados del denim ‘made in US’

POR MODAES

Con quince años, recién rodada *El lago azul*, una jovencísima Brooke Shields, fotografiada por Richard Avedon para Calvin Klein, rompió todos los esquemas de la moda. En los sesenta y setenta, los *jeans* habían sido una prenda vinculada a la contracultura juvenil, la música, la rebeldía. En los ochenta, el diseñador neoyorkino les dio otra magnitud: los hizo seductores y rompió barreras generacionales. Diez años después, cuando el fenómeno daba síntomas de agotamiento, volvió de nuevo a la carga, esta vez con Kate Moss y Mark

Wahlberg, fotografiados por Herb Ritts. Calvin Klein lanzó su primera colección en denim en 1978, diez años después de arrancar su carrera, siendo el primer diseñador de renombre en hacerlo. Un año después, se calcula que las ventas de vaqueros de la empresa ascendieron a setenta millones de dólares. La popularidad que adquirió la marca le llevó a exprimir el negocio de las licencias. En 2002, Phillips Van Heusen Corporation (PVH) compró la compañía por alrededor de 400 millones de dólares, arrebatándosela a VF Cor-

poration, que también pujó por ella. PVH sumó a su cartera a Tommy Hilfiger en 2010, cuando ya era un conglomerado empresarial propietario también de Arrow e Izod, así como de las licencias de Geoffrey Beene y Kenneth Cole. El grupo pagó por la empresa 3.000 millones de dólares. A pesar de que el empresario Thomas Jacob Hilfiger había arrancado el negocio en base a la estética *college* y Ivy League, su derivación al denim era cuestión de tiempo y su línea Hilfiger Denim, que el año pasado cambió de nombre por Tommy Jeans, continúa siendo uno de los pilares del negocio. Su modelo más emblemático fueron los *carpenter jeans*. Philips-Van Heusen sitúa sus orígenes en 1881 en la confección de camisas de franela para los mineros del carbón en la localidad de Pottsville (Pensilvania). La empresa apuntaló su crecimiento en los años veinte del siglo XX con la introducción del cuello en la camisa de vestir. Aquel *boom* le llevó a trasladar su oficina a Nueva York.

El negocio denim es uno de sus principales puntales en la actualidad. PVH realizó en 2017 un *rebranding* de la línea denim de Tommy Hilfiger con miras a impulsar las ventas de esta división a doble dígito hasta 2020. Calvin Klein, por su parte, reforzó su negocio de denim también en 2017 con el fichaje de una nueva responsable global de diseño, la británica Luella Bartley, cofundadora de Hillier Bartley. El fichaje de Bartley se produjo pocos meses después de que el diseñador belga Raf Simons tomara las riendas de la dirección creativa de Calvin Klein procedente de Dior. Bajo su directiva, la marca volvió a apoyarse en las celebridades del momento, como hiciera con Brooke Shields décadas atrás, y vistió de denim a las Kardashian. **m**

CRECIMIENTO A DOBLE DÍGITO

- Calvin Klein y Tommy Hilfiger son en la actualidad los dos motores del negocio del grupo PVH. El primero aportó en 2017 el 39% de los ingresos de la compañía y, el segundo, el 44%.
- En el último año, las ventas de Calvin Klein y Tommy Hilfiger crecieron a doble dígito. La primera de ellas incrementó sus ventas un 21% (coincidiendo con el primer año de Raf Simons en la dirección creativa del grupo), mientras que Tommy Hilfiger lo hizo en un 11%.
- El tercer pilar de PVH es la división *Heritage Brands*, donde mantiene la gestión de tres de sus marcas históricas: Van Heusen, Izod y Arrow.

American Eagle Outfitters, del ‘outdoor’ al ‘urbanwear’ gracias al denim

POR MODAES

A medio camino entre Abercrombie&Fitch y Gap, American Eagle Outfitters saca petróleo de un filón que se mueve entre el *casual*, el *outdoor* y lo urbano. En las últimas décadas, la marca ha sabido colocar además el denim en su espina dorsal, edificando una cadena de más de un millar de tiendas que tienen como base este material. American Eagle Outfitters fue la apuesta de un retailer histórico de la localidad de McKees Rocks, en el estado de Pensilvania. La compa-

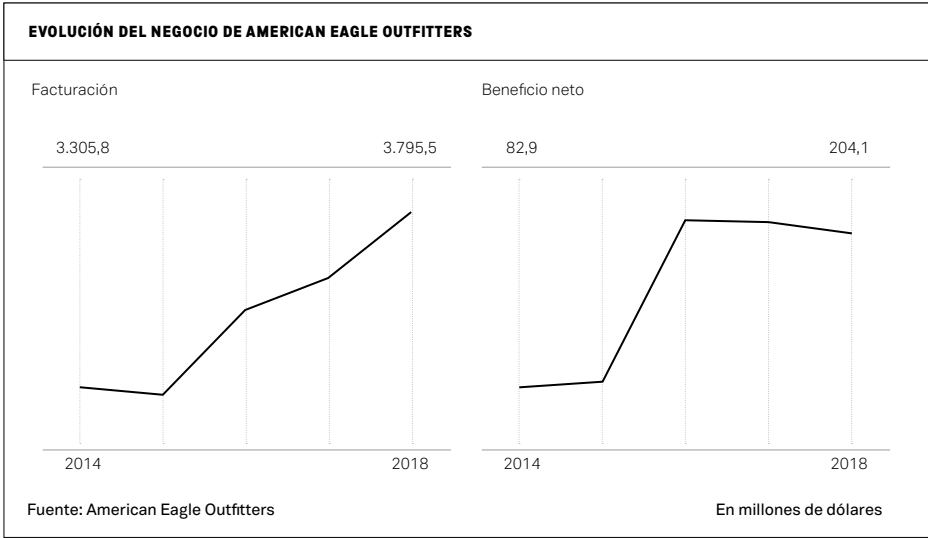
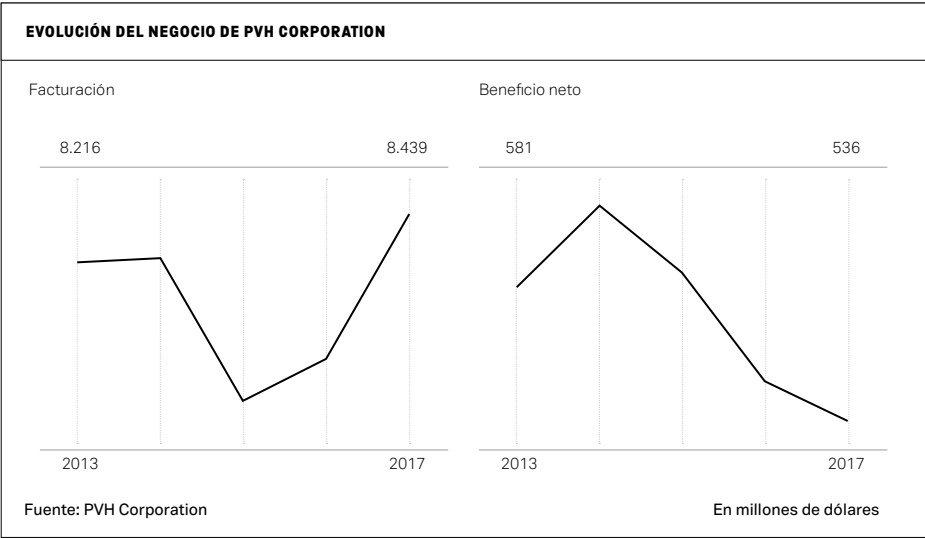
ña Silvermans Menswear, pilotada aún por la familia Silverman y propietaria de la cadena de moda para hombre Silvermans, lanzó este nuevo formato de retail en 1977 para impulsar su crecimiento. Con American Eagle Outfitters, los Silverman pusieron el acento en el deporte y, en concreto, en el *outdoor*. La nueva cadena surgió como un formato multimarca para la práctica del excursionismo, la escalada o la acampada. En los ochenta, los Silverman se aliaron con otra familia de *retailers*, los Schottenstein, para

dar magnitud al negocio y emprendieron la expansión de sus respectivas cadenas por todo el territorio estadounidense. En la actualidad, sólo los Schottenstein continúan vinculados a la empresa. A finales de la década, American Eagle Outfitters contaba con 137 tiendas en 36 estados y una cifra de negocio de 125 millones de dólares. En aquel momento, Gap llegó incluso a negociar su adquisición. En los noventa, la empresa dio el salto a bolsa, aceleró su expansión y viró el rumbo en su posicionamiento con más moda y menos deporte, e impulsó sus marcas propias. La firma pasó a competir con Gap y Abercrombie&Fitch y ganó popularidad junto a la serie *Dawson crece*. En el 2000, el grupo llegó por primera vez a los mil millones de dólares de facturación y emprendió su asalto internacional. La cadena se introdujo primero en Canadá y México y, más adelante, empezó a tomar posiciones en Asia, Oriente Próximo y en Europa, donde desembarcó en 2014 desde Reino Unido. En 2015, el presidente y consejero del grupo, Jay Schottenstein, presentó junto a Dov Charney una oferta para hacerse con American Apparel que no prosperó.

En la actualidad, al frente de la marca está Chad Kessler, un ex ejecutivo de Abercrombie&Fitch y Gap, que tomó las riendas hace tres años. La empresa cerró 2017 con ventas de 3.795,5 millones de dólares y una red de 1.047 tiendas. En pleno *Apocalypsis Retail*, American Eagle Outfitters también ha empezado a dar vueltas a su concepto de tienda y, a finales de 2017, puso en marcha en Union Square, en Nueva York, un establecimiento con lavandería gratuita para estudiantes y un bar con vistas a la plaza. **m**

LOS SCHOTTENSTEIN

- El actual presidente y consejero delgado de American Eagle Outfitters, Jay Schottenstein, es el hijo de Jerome Schottenstein, quien cerró la fusión entre Schottenstein Stores y Silvermans Menswear y tuvo la visión de apostar por la cadena de moda joven.
- La familia Schottenstein es propietaria aún del 26,5% del capital de American Eagle Outfitters.
- El hólding de distribución Retail Ventures, dueño de las cadenas de calzado Designer Shoes Warehouse y de mobiliario y decoración Value City, es también propiedad de los Schottenstein.



Abercrombie&Fitch, de expediciones deportivas a modelos en las tiendas

POR CARMEN JUÁREZ

Acampada, excursión y expediciones deportivas. Esas eran las actividades para las que estaban destinadas las prendas de Abercrombie&Fitch durante sus primeros años de actividad, a finales del siglo XIX. A lo largo de su trayectoria, la empresa ha ido transformándose, tanto en la oferta de productos como en su imagen corporativa. Más de un siglo después, la compañía encara su última reestructuración. Abercrombie&Fitch ganó magnitud global en las últimas décadas por desmarcarse con un con-

cepto de retail particular y por la imagen de sus vendedores modelo, chicos y chicas con cuerpos perfectos que esperaban en la puerta de sus tiendas a la caza de compradores. Sin embargo, una vez agotado este modelo, la compañía trabaja en virar su rumbo con un cambio de imagen más moderada para abordar a una nueva generación de consumidores. La compañía nació en 1892 a través de la asociación formada por David Abercrombie y Ezra Fitch. Fue durante esa época cuando numero-

sas personalidades famosas de Estados Unidos vestían con prendas de la marca, entre ellos el presidente Roosevelt, que visitaba las tiendas de la compañía antes de sus viajes a África. La unión entre Fitch y Abercrombie no duró, y en 1907 Abercrombie vendió su parte de la compañía a su socio para volver a fabricar productos de mujer bajo otra marca. Los problemas se originaron por falta de entendimiento entre ambos empresarios: Abercrombie era más conservador que Fitch, que creía que el futuro de la compañía pasaba por la expansión internacional y ampliar la gama de productos. Abercrombie&Fitch avanzó en el mercado estadounidense, hasta finales de los setenta, cuando quebró. Diez años después, el grupo The Limited (ahora L Brands, dueño de Victoria's Secret), adquirió la empresa para resucitar la marca y a finales de los noventa la sacó al parque. Llegó entonces la edad de oro de Abercrombie&Fitch. A principios de los años 2000, la empresa concentró su expansión en grandes *flagship stores* de hasta 2.000 metros cuadrados de superficie, y superó por primera vez la barrera de los 3.500 millones de dólares. En 2006, Abercrombie&Fitch dio el salto internacional. Tras décadas de intenso crecimiento, el modelo comenzó a agotarse en los últimos años: sólo en 2016, el grupo desplomó su su beneficio un 88%. La empresa inició entonces una profunda reestructuración de su negocio y llegó a tantear su venta en 2017, aunque finalmente la canceló. En el marco de este plan, la empresa también ha dejado atrás su vieja estrategia de comunicación, focalizada en los *wasps* clásicos, para seducir a la nueva generación de consumidores *millennials*. **m**

SÓLO PARA GENTE ATRACTIVA

- En las décadas de los noventa y los primeros dos mil, el presidente de la compañía, Michael S. Jeffries, aseguró que la marca Abercrombie&Fitch estaba sólo destinada a un público joven y atractivo.
- La marca reivindicaba sus ideales estéticos a través de la selección de personal que realizaba y la plantilla que contrataba.
- Ahora, una década después y en pleno proceso de reestructuración de la empresa, Abercrombie&Fitch propone un giro en su estrategia de comunicación y se enfrenta a un lavado de cara para desvincularse de aquella imagen de jóvenes adonis descamisados.

Guess, o cómo se hizo realidad el sueño americano de los hermanos Marciano

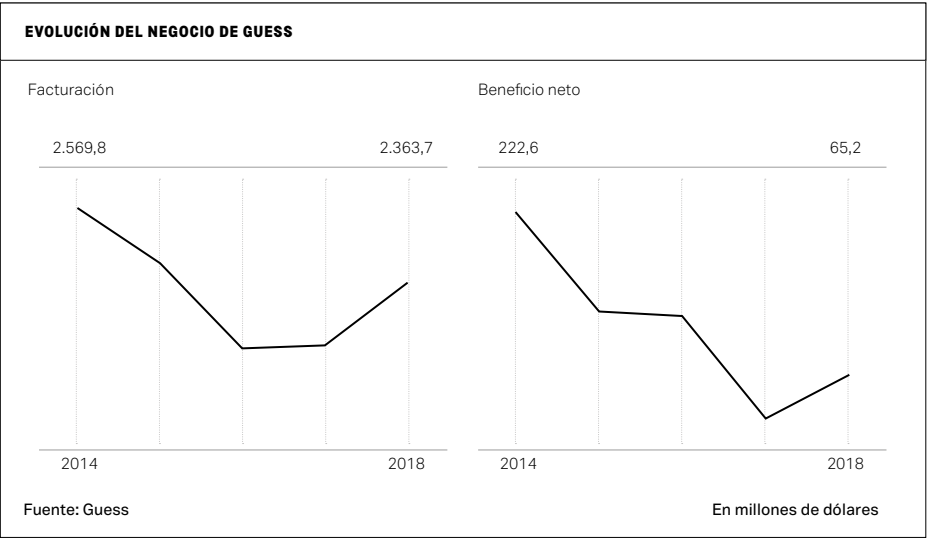
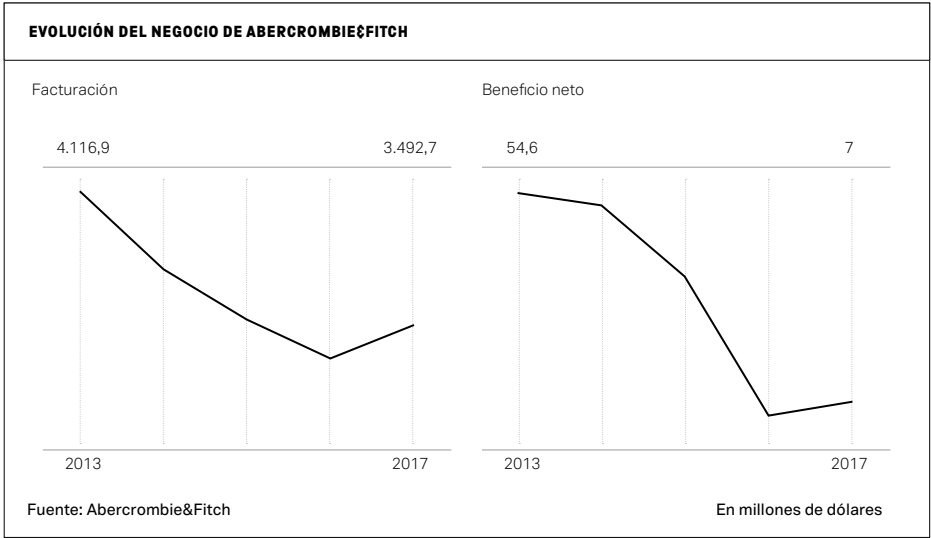
POR CARMEN JUÁREZ

“Creo que he encontrado nuestro nombre: adivina”. Maurice Marciano comenzó a arrojar ideas hasta que George, su hermano, le aclaró que estaba pensando en Guess (adivina, en español). Así nació la compañía de moda urbana, en 1981 de la mano de los hermanos Maurice, Paul, Georges y Armand Marciano. Con la idea bajo el brazo y con el objetivo de redefinir el denim, los hermanos Marciano abandonaron Francia en busca del sueño americano y se fueron establecieron en Ca-

lifornia. Su diseño inicial fueron los *jeans* lavados, muy ajustados, y de un color más suave de los que había en el mercado, a los que nombraron *Marilyn*. George se colocó al frente de la empresa, mientras que Maurice desarrollaba el producto, y Armand y Paul estaban a cargo de la distribución y publicidad, respectivamente. El grupo de grandes almacenes Bloomingdale's fue el primero en distribuir los productos de Guess, encargando dos docenas de pan-

MÁS ALLÁ DE LA MODA

- En 1984, Guess empezó a diversificar creando su propia marca de relojes y lanzando una línea para niños llamada Baby Guess que continúa comercializándose.
- La empresa también hizo su incursión en ropa para el hogar a principios de la década de los noventa, con una colección de sábanas y toallas. Sin embargo, con el tiempo, paralizó su continuidad por la caída de las ventas del grupo.
- En 2004, la compañía creó una nueva marca bajo el paraguas de Guess, Marciano (hoy renombrada Marciano Los Angeles), y en 2009 lanzó otra nueva línea, G by Guess.



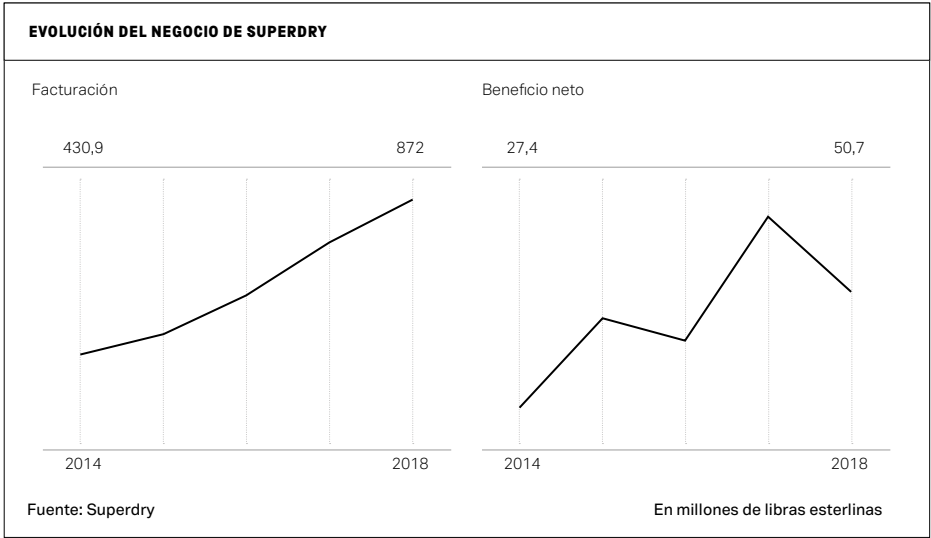
talones que se agotaron en varias horas. En los años ochenta, la empresa fue una de las compañías de *jeans* más populares a escala mundial. La publicidad seductora, protagonizada por las modelos más populares de su época como Claudia Schiffer, Eva Herzigova o Valeria Mazza, contribuyó a la expansión de Guess en el mercado y en los armarios de los jóvenes. El momento más dulce de la compañía llegó en la primera década de los 2000, cuando las acciones de Guess, que salió a bolsa en 1996, rozaron los 57 dólares (ahora se sitúan en 22 dólares). Casi a cuenta gotas, los hermanos Marciano han ido saliendo de la compañía uno a uno. El primero en abandonar Guess fue Georges Marciano, en 1993, cuando no estaba de acuerdo con el plan de expansión que el resto de sus hermanos quería llevar a cabo, y terminó vendiéndoles su parte. Armand, por su parte, abandonó el grupo una década más tarde, y en 2007 Maurice renunció a su puesto de consejero delegado para asumir el cargo de presidente no ejecutivo de la compañía, y dejando a Paul Marciano como presidente ejecutivo y director creativo. Este último también abandonó el grupo el año pasado. Después de seis años a la baja, el plan de reorganización de Guess ha comenzado a dar sus frutos, traducándose en una mejora de la rentabilidad y el regreso a la senda del crecimiento. El grupo cerró el ejercicio 2017 con un beneficio de 58,4 millones de dólares, un 50% más que el año anterior. Las ventas del Guess también evolucionaron al alza, con un crecimiento del 7,9%. **m**

Superdry, el sello ‘british’ del denim le roba mercado al ‘made in US’

POR CARMEN JUÁREZ

El denim también encaja en el estilo *British*. Fusión entre el *vintage* norteamericano, un imaginario gráfico japonés y la moda británica. así se define a sí misma Superdry. La compañía tiene sus orígenes en 1985, cuando Julian Dunkerton puso en marcha junto con un socio la tienda multimarca Cult Clothing, especializada en prendas de denim. Los emprendedores comenzaron su andadura en la localidad británica de Cheltenham, aunque se expandieron por

otras ciudades del país, muchas de ellas universitarias. En 2003, con casi dos décadas en el mercado, Julian Dunkerton se alió con el diseñador James Holder, impulsor de la marca Bench, para desarrollar y crear una nueva firma especializada en denim: así nació Superdry. Un año más tarde, abrió su capital al inversor Theo Karpathios, lo que le dio el pulmón necesario para iniciar su expansión internacional.



ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN

- La empresa continuó con su expansión internacional el pasado ejercicio, sobre todo con el lanzamiento de su plataforma de ecommerce en Estados Unidos y Suiza, además del creciente desarrollo en el mercado chino.
- La compañía ha centralizado en España su negocio en el suroeste de Europa y ha colocado en manos de su filial ibérica las operaciones de la empresa en el mercado francés.
- A principios de 2018, el cofundador de Superdry, Jualian Dunkerton, decidió dar un paso al lado y salir de la gestión diaria, aunque se mantiene en el capital de la compañía.

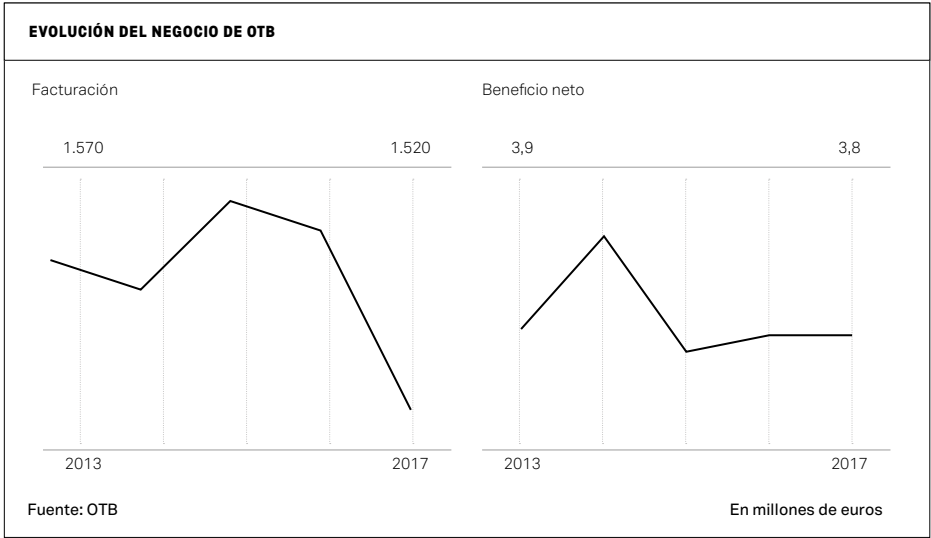
Tras 33 años de trayectoria, Superdry dio el salto a bolsa en 2011. En paralelo, el grupo continuó impulsando su expansión internacional y tomando cada vez mayor control del negocio, con la compra de sus distribuidores en Francia, Bélgica, Holanda y Luxemburgo y la apertura de *flagship stores*. Debido al crecimiento de la empresa y al empezar a ser más reconocida que su matriz, Cult Clothing, en 2012 la compañía tomó la decisión de cambiar el nombre de sus tiendas Cult a Superdry. En 2015, tras completar la toma de control de su negocio en Europa, el grupo dio un salto adelante en Estados Unidos y China. En el mercado estadounidense, el grupo adquirió el 100% de su negocio en el país, mientras que en China constituyó una *joint venture* a 10 años con Trendy International Group, un grupo de retail local, para impulsar su desarrollo con tiendas. En marzo de 2018, Dunkerton, cofundador de la empresa, anunció su decisión de abandonar la compañía para dedicarse a proyectos benéficos. En enero, el empresario ya vendió el pasado enero más de un millón de acciones de Superdry, aunque continúa siendo el accionista mayoritario. Los productos de Superdry se distribuyen en más de 157 países del mundo a través de tiendas propias y canal multimarca. Además, en los últimos años, la empresa ha ido diversificando su oferta añadiendo una colección de moda deportiva y otra con prendas destinadas exclusivamente a la práctica del *snowboard*. **m**

Diesel, la voz del ‘made in Italy’ sale a la conquista del territorio denim

POR CARMEN JUÁREZ

Con quince años, en una granja a las afueras de Molvena (Italia) Renzo Rosso, hijo de agricultores, creó sus primeros pantalones con la máquina de coser de su madre: un par de *jeans* de campana de talle bajo. Era la década de los cincuenta y Levi Strauss comenzaba a ser muy conocida en Estados Unidos. Pronto, las creaciones de Rosso se hicieron populares entre su círculo de amigos, y empezó a vender *jeans* en la escuela por 3.500 liras. Unos años más tarde, cuando Rosso bajaba como gerente de producción de Moltex,

un fabricante de ropa para compañías italianas, decidió abandonar para crear su propia marca de productos de denim. El director de Grupo Genius, matriz de Moltex y propietario de otras marcas como Replay, convenció a Rosso de que se quedara con un 40% de Moltex y además crearon en conjunto la sociedad Diesel. Durante los años noventa, Diesel consolidó su actividad en los mercados internacionales. En 2002 la compañía facturaba alrededor de 780 millones de dólares, y el 85% de las ventas pro-



SÓLO PARA VALIENTES

- El nombre de Diesel proviene de la irrupción de este combustible en Italia. Un nombre sin traducción, entendible en todos los países y pensado para no crear fronteras.
- En 2002, y a partir del *boom* de Diesel, el empresario italiano Renzo Rosso fundó OTB Group (Only The Brave) y se hizo con marcas de diseñador como Maison Margiela, Marni o Viktor&Rof. Sin embargo, la compañía ha frenado su expansión en los últimos ejercicios.
- Diesel fichó a finales de 2017 al hasta entonces director general de Bershka, Marco Agnolin, como nuevo consejero delegado. Agnolin contaba con una trayectoria de 17 años en Inditex.

cedían de fuera de Italia. El posicionamiento de precios de Diesel siempre ha sido más alto que las otras marcas que operan con denim, como Gap o Abercrombie&Fitch. El *New York Times* estimó en un artículo publicado en 2013 que Diesel había vendido más de 100.000 millones de *jeans* desde 1978. Sin embargo, en la actualidad la compañía ha empezado a perder gas: el grupo OTB, matriz de Diesel, cerró el último ejercicio fiscal con un resultado neto de 3,8 millones de euros, un 21% menos que el año anterior. La facturación de la compañía también cayó otro 3,8%. Aun así, Rosso se ha propuesto dar un giro a Diesel para reconvertir la marca. Una de las últimas acciones fue el fichaje de Nicola Formichetti, quien fuera estilista de Lady Gaga para pilotar el área creativa. “En los años noventa, tener unos *jeans* Diesel era lo más chévere, y yo quiero restaurar eso”, explicó Rosso. “Ese es mi objetivo: devolver a la marca aquella frescura” Unos años después de crear la compañía, cuando había iniciado su expansión en diferentes mercados, Rosso decidió desvincularse de sus socios para obtener completa libertad creativa y adquirió la totalidad de las acciones. A lo largo de los años, Rosso ha posicionado Diesel como uno de los operadores más importantes de moda urbana. En la actualidad, Diesel cuenta con tres líneas de producto: Diesel, Diesel Black Gold y Diesel Kid. Diesel también se ha adentrado en otros sectores para diversificar la marca. La compañía cuenta con licencias en joyería, relojería, decoración y ha patrocinado actividades deportivas automovilísticas, como las carreras de moto Grand Prix y MotoGP. **m**

Pepe Jeans, el denim con sello español con orígenes en Portobello Road

POR CARMEN JUÁREZ

Han pasado 45 años desde que tres hermanos de origen keniano, Nitin, Arun y Milan Shah, crearan su primera tienda de moda en la calle Portobello Road de Londres. Notting Hill, el barrio cuna de la cultura *pop*, fue donde nació Pepe Jeans. Años antes, Nitin Shah, uno de los fundadores de la compañía, estuvo trabajando para el empresario Shantilal Parmar vendiendo ropa de mezclilla y allí aprendió a los detalles del negocio de la venta del denim. Los hermanos Shah comenzaron a comercializar la marca como

hobby, en un establecimiento que sólo abría los sábados, hasta que el negocio empezó a prosperar. En dos años, los hermanos Shah consiguieron abrir varios puntos de venta en Londres, entre ellos en la zona de venta de *jeans* de la ciudad, Kensington Market, y un almacén de 2.500 metros cuadrados. El nombre de la compañía fue una cuestión práctica: necesitaban algo fácil de pronunciar, corto y accesible, y se les ocurrió juntar las sílabas pe-pe y, junto al *apellido* Jeans, surgió la marca. Durante la década de los ochen-

ta, Pepe Jeans comenzó a despuntar en el resto de mercados europeos. En 1984, la compañía desembarcó en Estados Unidos con la apertura de unas oficinas y un *showroom* en Los Ángeles, y ese mismo año, Pepe Jeans entró en Irlanda. Gracias a campañas de publicidad protagonizadas por famosos como Jason Prestley, Mia Goth, Laetitia Casta, Sienna Miller, Cristiano Ronaldo, Pepe Jeans se hizo conocida. La compañía fue la primera que sacó a la venta el *jean* cubierto de resina, el primer *jean* que no encoge e introdujo una técnica de lavado en la que no se usan productos químicos y se reduce al mínimo la cantidad de agua.

A finales de los años noventa, el grupo de empresarios españoles que gestionaba la actividad de la marca en el país, Carlos Ortega y Javier Raventós, adquirió el 90% del capital de la empresa a través de un *management buy out* (MBO). Desde mediados de la década de los 2000, Pepe Jeans ha recibido entradas de capital y cambios en su accionariado. En 2005, el grupo Torreal adquirió el 43% del capital de la empresa por cincuenta millones de euros. En 2006, la empresa consiguió hacerse con las marcas Pepe Jeans de todo el mundo, salvo en Estados Unidos e India, uno de sus mercados principales. En agosto de 2010, Pepe Jeans dio entrada en su accionariado a L Capital. En la operación también se sumó la gestora de capital desarrollo Artá Capital. En diciembre de ese mismo año el grupo tomó el control de su negocio en India, donde opera con casi 300 establecimientos. En 2014, tuvo lugar la última operación corporativa de la compañía: Pepe Jeans fue adquirida por el fondo libanés M1 y L Capital Asia, el brazo inversor de LVMH. **m**

EXPANSIÓN DEL NEGOCIO

- La estrategia actual de la compañía española pasa por expandirse en el mercado Latinoamericano y, en concreto, en México. También acelerará en India, Indonesia y China.
- Pepe Jeans es también licenciatario del negocio de Tommy Hilfiger y Calvin Klein en todas las regiones excepto Estados Unidos. Desde el pasado agosto, el grupo español también gestiona en el continente otra de las marcas de PVH, Izod.
- Con oficinas en Barcelona, Madrid, Ámsterdam, Londres y Bombay, la empresa concluyó 2017 con una facturación de 565 millones de euros, un 2% menos que el año anterior.

Replay, otra italiana dispuesta a conquistar el mercado del denim

POR CARMEN JUÁREZ

En los años setenta, el *jean* era la prenda universal: no conocía de razas, sexos, ni límites. Muchos empresarios, algunos con más éxito que otros, se lanzaron a crear marcas para poder quedarse con un trozo del pastel. Uno de ellos fue Claudio Buziol. Con 21 años, hijo de un sastre italiano, Buziol empezó a hacer camisas para la tienda de su familia. En 1978 registró la marca Replay con el deseo de vender prendas *casual* que reinterpretaran el espíritu estadounidense de los años cincuen-

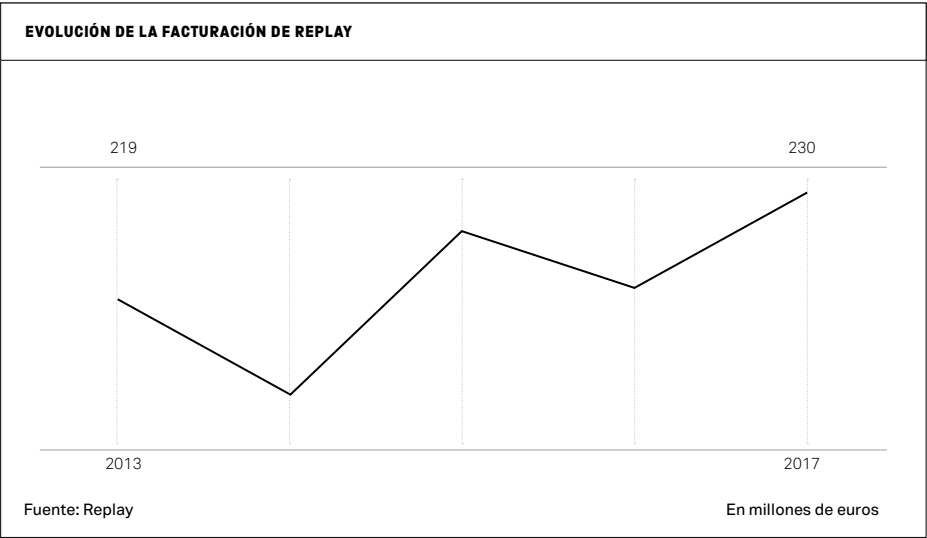
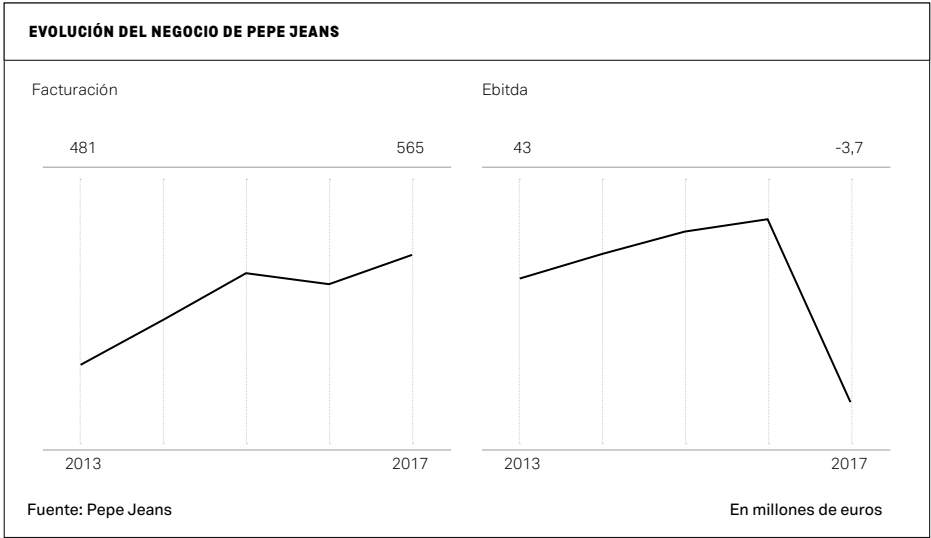
ta, cuando iconos como Elvis Presley, Marlon Brando o James Dean popularizaron los *jeans* a través de la gran pantalla. Tres años después, se asoció con Fashion Box, especializada en la producción y distribución de camisas, y en cinco años consiguió facturar más de cuatro millones de euros, y el 70% de las ventas en mercados internacionales. Con sede en la ciudad de Asolo (Treviso), la misma localidad donde nacieron empresas de moda urbana como Diesel, Fashion Box, la matriz de

Replay, lleva trabajando en el sector del denim durante más de treinta años. Desde su fundación, Fashion Box ha desarrollado y mantenido su estrategia clave: visión del producto, expansión a nuevos mercados y un mayor control de la red de distribución. Replay ha dado también sus primeros pasos en el retail con la apertura de tiendas insignia con las que reforzar su comunicación. Inspirada en la conexión de denim con el mundo del cine y el teatro, su *flagship store* en Milán es un dinámico plató cinematográfico.

Cuando Buziol murió en 2005 a los 47 años, la compañía pasó por un periodo de crisis del que se terminó recuperando. Replay opera en la actualidad con 111 tiendas monomarca y 44 outlets en todo el mundo. Además, la compañía cuenta con 136 corners en tiendas departamentales y puntos de venta en el canal multimarca. En 2016, Fashion Box, vendió un tercio de sus acciones al gigante chino Belle International, uno de los grandes grupos de distribución en su país y muy especializado en el sector del calzado. Con esta operación salió del capital la familia Buziol. El resto del capital está en mano de la sociedad Equibox Holding, de los hermanos Matteo y Massimo Sinigaglia. En 2018, la empresa se está volcando en acelerar en el extranjero, además de enfocar su estrategia fortalecer sus operaciones en el canal online. En este sentido, la empresa prevé que su plataforma de ecommerce cope a finales de este año alrededor del 5% de su facturación. La compañía italiana cerró su ejercicio de 2017 con un crecimiento del 4,5% respecto al año anterior hasta alcanzar los 230 millones de euros. **m**

APUESTA INTERNACIONAL

- Para afianzar su crecimiento, Replay ha colocado como nuevo consejero delegado a Aldo Palmeri, un ex directivo italiano de la banca que había pasado también por el grupo Benetton.
- Después de su alianza con Belle International, Replay inició su desembarco en China en 2017. Sus planes en el gigante asiático pasan por abrir 150 tiendas en el país hasta 2022. En la actualidad, las ventas internacionales del grupo representan el 85% de su negocio.
- Tras la entrada en China, Replay anunció en verano de 2018 su aterrizaje en India de la mano de uno de los gigantes textiles del país, Reliance Brands Limited.



Salsa Jeans, la apuesta portuguesa por el denim que dio con el filón en el nicho

POR CARMEN JUÁREZ

Una de las últimas compañías en llegar al mercado global del denim es la portuguesa Salsa Jeans. Su apuesta para avanzar en él a paso firme y ganar terreno a los titanes del *American way of life* fue la innovación en el producto. La empresa lusa se lanzó a la arena de los jeans abordando los nichos: *jeans* reversibles, para embarazadas, adelgazantes, relajados o *stretch*. La compañía inició su actividad dedicándose únicamente a los acabados textiles (lavandería y tintorería) y no fue hasta 1994 cuando creó su propia marca

de *jeans*. Desde entonces, la compañía ha ido creciendo en estas tres décadas hasta alcanzar 150 establecimientos, tanto propios como franquicias, en 32 países, además de alrededor de 350 corners en tiendas departamentales. Cuatro años después de iniciar su actividad como fabricante de *jeans*, Salsa Jeans abrió su primera tienda propia, y en 2002 entró en España, ahora segundo mercado de la compañía, seguido de Oriente Próximo y Francia. En la actualidad, la compañía mantiene su apuesta por el denim, que continúa siendo la



BAJO EL PARAGUAS DE SONAE

- Salsa se enmarca en la estructura de marcas del grupo Sonae. En 2016, la compañía lusa de retail creó la división Sports&Fashion, donde la marca de vaqueros convive con Sport Zone, Zippy, Mo, Berg y la española Losan.
- El conjunto de enseññas de Sports&Fashion generó en 2017 una cifra de negocio de 589 millones de euros, un 11,7% más que en el año anterior.
- En España, el segundo mercado de Salsa por facturación, la marca cuenta con 26 tiendas y 84 corners en El Corte Inglés. Para 2018, la firma se había marcado como objetivo alcanzar ventas por 43 millones de euros en el país.

columna vertebral de su negocio y que intenta extender al conjunto de su colección, más allá de los pantalones. En 2018, la marca lanzó también una nueva imagen de tienda.

La compañía dio un vuelco a su evolución en 2015. Con la ambición de impulsar su crecimiento, Salsa Jeans empezó entonces a tantear al mercado a la caza de un comprador. Hasta entonces, el grupo formaba parte de la compañía Irmãos Vila Nova (IVN), fundada en 1987 en Ribeirão (Portugal), especializado en lavado y tintura para el sector textil. El grupo estaba controlado por la familia Vila Nova, representada por Filipe Vila Nova, presidente de la compañía. Fue entonces cuando el gigante luso de la distribución Sonae, propietario también de Mo, Zippy o Losan, se hizo con el 50% del capital de la compañía a través de una participación en IVN.

Tras aquella operación, Sonae puso en marcha un plan de crecimiento de Salsa Jeans, que pasaba por inyectar cincuenta millones de euros en cinco años. La estrategia que la matriz ha desarrollado en la marca hasta ahora se ha centrado en impulsar su expansión en los mercados donde ya tiene presencia, en especial, España, Francia y Oriente Próximo, además de en su mercado local. Esta inversión ha servido a Salsa para poner en marcha cincuenta tiendas y desarrollarse a través de grandes almacenes, el comercio multimarca e Internet.

Después de dieciséis años en España, la compañía se ha reposicionado también en el país con el objetivo de atraer a más consumidores. A lo largo de 2018, Salsa Jeans contemplaba poner en marcha un total de ocho establecimientos en el país y alcanzar ventas por 43 millones de euros. **m**

Tennis, músculo colombiano para entrar en la ‘arena’ global del denim

POR MODAES

Tennis es uno de los mayores grupos de distribución de moda de Colombia, muy especializado en el segmento del denim. Fundada en Medellín en 1976, la compañía mantiene una estructura verticalizada, con sus propios centros de producción y sus propios establecimientos. A pesar de que la empresa ha hecho del denim su bandera, la marca que le da nombre nació para hacer polos. Los empresarios colombianos Carlos Fernández y José Fernando Jaramillo fueron quienes pusieron en marcha Tennis. Actualmente, al frente de la

compañía está Carla y María Fernández, hijas del primero. De hecho, con la incorporación de la segunda generación, el grupo lanzó Top Mark, una segunda cadena fast fashion de moda femenina, un estilo más casual y a precios más económicos.

El grupo centraliza así su fabricación en Colombia, donde cuenta con dos fábricas propias que emplean a más de 700 trabajadores, la mayoría de ellos mujeres, y en las que se realizan los procesos de tintura, tejeduría, confección y lavandería.



EL DENIM EN LATINOAMÉRICA

- Latinoamérica es uno de los principales hubs productivos de *jeans* por su cercanía con el mercado estadounidense y por la popularidad de esta prenda entre sus ciudadanos.
- Brasil, México y Colombia son dos de los mayores fabricantes del territorio, aunque la industria brasileña nutre sobre todo a su mercado interno. México, por su parte, está orientado a la exportación a Estados Unidos.
- Colombiatex, una de las principales ferias de la región, puso en marcha hace unos años Denim Day, una jornada dedicada a la cadena de valor de este segmento para dinamizar esta industria.

Sólo las líneas de accesorios y de calzado se producen fuera de la empresa y del país. En 2017, Tennis estancó sus ventas, situándolas en 163 billones de pesos (52,8 millones de dólares). En sus factorías, la empresa produce hasta cuatro millones de prendas.

El grupo comercializa sus colecciones a través de tiendas propias, franquicias y corners en tiendas por departamento. En total, el grupo suma más de 120 puntos de venta sólo en su mercado local. En Colombia, la marca tiene presencia en 32 ciudades, como Bogotá, Medellín, Cartagena, Cúcuta, Armenia, Manizales o Yopal, entre otras. Sin embargo, la red de establecimientos se extiende también hacia otros países de Latinoamérica, como Guatemala, donde tiene cinco puntos de venta; Ecuador, donde suma ocho más entre Quito y Guayaquil; y en Costa Rica, donde está presente con dos establecimientos ubicados en los centros comerciales Lincoln Plaza y Multiplaza Escazú, en San José. En los últimos meses, el grupo ha puesto en marcha una estrategia de retail en base al formato *pop up store*. Por el momento, Tennis ha puesto en marcha seis puntos de venta de este tipo entre la capital colombiana y la antioqueña.

Colombia cuenta también con otros grupos que han hecho del denim su punta de lanza. Con un concepto similar el de American Eagle Outfitters, uno de los grandes grupos de moda del país, Permoda, cuenta con Koaj, una cadena de moda urbana que tiene al *jean* como su común denominador. Koaj, con unas 200 tienda, es la marca estrella de esta compañía, que facturó en 2016 un total de 360.000 millones de pesos colombianos (116,7 millones de dólares). **m**

Joao Martins cuenta con una extensa trayectoria en el textil. Empezó en el negocio del textil hogar y más tarde dio el salto a Salsa Jeans, donde lleva trece años. De hecho, Martins ha pilotado la expansión internacional del grupo durante este periodo.

“Con el auge del ‘athleisure’, de repente hemos pasado a competir con Nike, Adidas o Lululemon”

Joao Nuno Martins Director de expansión global en Salsa Jeans

¿Qué elementos diferencian el denim del resto de la industria textil?

La primera gran característica propia del denim es que es una prenda universal. Sea cual sea el país del mundo, en todos hay gente que viste unos *jeans*. La universalidad de esta prenda es total. En todos los países en los que he estado, que son bastantes, el denim es casi omnipresente.

¿El denim es moda?

En comparación con el resto de la industria de la moda, el denim es un tipo de producto que empezó siendo un básico, pero que ha ido convirtiéndose en un artículo de moda a medida que empezaron a desarrollarse los lavados y los acabados. Sin embargo, a pesar de este componente moda que ha ido ganando, el denim

continúa siendo una prenda atemporal. Y esto es algo que lo diferencia del resto del sector.

A pesar de ser una pieza universal, ¿hay prendas, siluetas o colores que cambien de un país a otro?

En Salsa, por ejemplo, hacemos la misma colección en todos los países, aunque sí es cierto en unos mercados hay más aceptación por un tipo determinado de prendas que en otros. En la silueta de la mujer, que es nuestro fuerte, los patrones cambian de un país a otro y también varía la manera de vestir las prendas. Así, en el sur de Europa, las mujeres, en general, buscan siluetas que realcen las curvas. Y en Medio Oriente y en África, aún más. En el norte de Europa, en cambio, prefieren prendas más discretas con

las que verse más delegadas. Se trata de ir adaptándose a la cultura local.

¿Quién es su principal competidor, Levi Strauss o Zara?

Nuestra competencia son las marcas de vaqueros porque cuando el consumidor piensa en comprar un par, piensa en las enseñas especializadas en ellos. Cuando alguien busca unos vaqueros de setenta euros, acude a una firma que sea especialista.

¿Qué diferencia hay entre un jean que cueste treinta euros y otro de setenta euros?

Creo que debe de haber diferencia, de la misma manera que hay diferencia entre comprarse coche barato o el más caro. Pienso que son dos tipos de consumo distinto.

¿Es el jean un commodity?

Intentamos que no lo sea. Quizás el más indefinido sea una *commodity*, el que se comercializa en los hipermercados o el de los grupos de *fast fashion*. Pero el nuestro seguro que no. Los vaqueros se diferencian en sus siluetas, en sus tejidos y en sus lavados. Y trabajamos cada día para ofertar productos diferenciados.

¿Es este un mercado ligado al precio?

Hay una parte del mercado que sí, que son precisamente los vaqueros *commodity*, de los que hay mucha oferta. Pero también hay otro tipo de consumidor que busca otro tipo de prenda. Y creo incluso que pueden coexistir los

CUATRO IDEAS

“El *jean* ha ido convirtiéndose en moda a medida que empezaron a desarrollarse los lavados y los acabados”.

“La planta joven de una tienda departamental en Alemania dedican ya el 35% de su espacio a las marcas deportivas”.

“El *millennial* no ha dejado de vestir jeans, sino que ha cambiado la manera de comprar y de relacionarse con las marcas”.

“En la actualidad, empieza a ser importante pensar una idea hoy y lanzarla mercado en un mes y medio como tarde”.



Joao Nuno Martins pilota desde hace trece años la expansión global de Salsa Jeans, la marca portuguesa de denim. El grupo Sonae controla desde 2016 el 50% de la empresa propietaria, IVN Serviços Partilhados. Según explica Martins, el negocio del denim está en plena transformación desde todos los flancos: las tendencias de moda, el *time to market*, la distribución y la comunicación.

dos tipos de oferta en una misma calle. Puede convivir Salsa con Primark porque no todos los consumidores buscan sólo precio cuando compran unos *jeans*.

¿Qué es más fácil de vender: un vestido a 400 euros o un par de vaqueros a cien euros?

Sin duda, unos *jeans* a cien euros, siempre que se trabaje bien la diferenciación y el valor. En nuestro caso, por ejemplo, nuestra fortaleza es el *fit* del *jean* femenino. Hay muchos aspectos técnicos detrás, tanto en el tejido como en los lavados que, al final, son los que definen al producto. En Salsa, por ejemplo, mantenemos en nuestras instalaciones de Oporto la lavandería. Y hemos decidido hacerlo por estrategia empresarial, para que este proceso estuviera cerca de los equipos de diseño para poder desarrollar nuevos productos con rapidez.

¿El athleisure ha hecho daño a este negocio?

Ha tenido un impacto grande, que aún sigue. En el negocio del denim, hemos pasado a un vaquero mucho más elástico, tanto en hombre como en mujer. Desde hace varios años, el mercado está repleto de los vaquero pitillo e incluso los súper pitillo. Sin duda ha habido una gran evolución en los vaqueros y, en la actualidad, se ha instalado como una tendencia más en el mercado. Y nosotros, de repente, hemos pasado a competir con los grandes grupos de la moda deportiva, como Nike, Adidas o Lululemon.

¿Tan palpable es esta nueva competencia?

Estuve hace poco en unos grandes almacenes en Alemania. La planta joven, que hasta ahora se había dedicado sólo a las marcas de denim, hoy destina el 35% de su espacio a las prendas de las firmas deportivas. El mercado ha cambiado en los últimos años en esta dirección y, sin duda, es un reto más que tenemos de cara al futuro de este sector.

¿Pierde el denim interés entre los millennial?

El consumidor joven no ha dejado de vestir *jeans*. La principal diferencia es la forma en que compra y en cómo se relaciona con las marcas. En Salsa, el comercio online ya supone el 14% de los ingresos totales. Y el cambio en este sentido es radical. De la misma manera que también lo es en el conjunto de la comunicación, que ahora se deriva a través de plataformas digitales y redes sociales. La gente, los *millennial* también, continúa vistiendo vaqueros, pero se relaciona con la marca de manera diferente.

La innovación en denim, ¿vendrá de la industria o de la distribución?

En producto, evidentemente, tendremos cosas nuevas e irá evolucionando. Pero la gran diferencia, lo que realmente cambiará, es la distribución. Ya vemos que en Reino Unido y Alemania el peso de las ventas de moda en el canal online es del 20% sobre el total. En España, aún estamos en el 5%, pero el proceso

se acelera. La gran diferencia radicará en cómo el consumidor cambie la manera de comprar. Y las marcas deberán tener una estrategia alineada con esta dirección.

¿La industria 4.0 no ha alcanzado aún al denim?

En producción, lo más relevante en la actualidad es el *time to market* y este también está cambiando. La tecnología evoluciona y, a día de hoy, empieza a ser importante pensar una idea hoy y lanzarla al mercado en un mes y medio como muy tarde.

¿Ha sido el auge del fast fashion el que ha forzado al denim a acelerar los ritmos del time to market?

Se trata de dar con el equilibrio. No pretendemos competir con el *fast fashion* porque no podemos seguir su ritmo. No podemos colocar en el mercado todas las tendencias y tener una rápida rotación. Pero tampoco podemos alejarnos de las tendencias con un producto que el consumidor va a utilizar los próximos tres años.

Pero se trata de ser más rápido...

En Salsa, tenemos en un mismo espacio un equipo de diseño propio, un taller para realizar muestras y una lavandería para que nos sea muy fácil desarrollar producto y testarlo de inmediato en el mercado a través de los medios digitales, incluso antes de que esté en el mercado para poder lanzarlo con una mayor seguridad. **m**

• Munich Fabric Start, fundada a finales de los noventa, fue la primera en crear un espacio específico para los actores de la cadena de valor de la industria del denim.

• Bread&Butter supuso un punto de inflexión en la organización de salones de moda. En la actualidad, bajo la batuta de Zalando, se mantiene como festival.

• Dos de los certámenes de este sector más concurridos en la actualidad son Kingpins en Ámsterdam y Bangladesh Denim Expo, en Daca.

Múnich, Daca y Ámsterdam, las otras capitales del denim

POR MODAES

El denim tiene también sus mecas. Al calor del boom del denim a principios de este siglo, Munich puso en marcha la primera feria textil dedicada a este material. Le tomaron el relevo Nueva York y París. En moda, la irrupción de Bread&Butter, primero en Colonia, después en Berlín y más tarde en Barcelona, cambió las reglas del juego de las ferias de moda.

Bread&Butter no sólo supuso un antes y un después en el ámbito ferial de la moda por su organización, su montaje y su comunicación, sino que también dio relevancia industrial y comercial al *urbanwear* o *streetwear*, un universo ajeno a los tiempos y las tendencias del *prêt-à-porter*, pero que hasta entonces siempre presentó sus colecciones junto a él. Aquel certamen, que llegó a reunir a un millar de expositores y a rozar los 100.000 visitantes en su paso por Barcelona, desveló toda la musculatura de este sector. Sin embargo, la propia idiosincrasia de este negocio, que vive al margen de las campañas otoño-invierno y primavera-verano, y que mantiene una comunicación directa con sus consumidores, agotó el mismo concepto de feria. De hecho, palpando su estancamiento, el fundador de Bread&Butter, Karl Heinz Müller, vendió la

feria a la plataforma de ecommerce Zalando en 2015. Un año después, su nuevo dueño dio un vuelco al concepto abriéndola al público final y apostando en Berlín por un festival de moda, gastronomía y música. Como feria profesional, nadie tomó el relevo a Bread&Butter. A pesar del ruido que generó en la primera década de los dosmil, la feria simplemente desapareció. Tras su punto y final, su oferta se distribuyó en otros certámenes o, simplemente, dejó de participar en eventos feriales. No obstante, los gigantes del sector se reubicaron o bien en Premium Berlin o bien en Pitti Uomo. Barcelona hizo un intento por recuperar el esplendor que tuvo Bread&Butter en la ciudad y lanzó The Brandery, anticipándose incluso a la fórmula de festival que más tarde tomó el evento alemán. Sin embargo, los gigantes globales del negocio del denim dieron la espalda al evento

de la ciudad de Barcelona. Bread&Butter arrancó en Colonia en 2001 con un centenar de expositores, pero empezó a tomar forma tres años después cuando se desplazó a Berlín. En paralelo al despegue de este salón, también dio el pistoletazo de salida Munich Fabric Start, una feria que en dos décadas ha pasado de tener una influencia local a competir de manera directa con Première Vision, el mayor certamen textil en Europa. Uno de los pilares sobre los que este certamen textil tomó forma fue Bluezone, un área específica para la industria del denim. Bluezone está considerada como la pionera del sector y de ella surgió también la fórmula de evento de dimensiones reducidas. En 2016, el certamen colocó al frente a Panos Sofianos, un histórico del denim, que asumió el puesto procedente de la dirección creativa de Tejidos Royo, donde desarrolló proyectos con G-Star, Tommy Hilfiger o Scotch&Soda. En 2004 se puso en marcha en Nueva York la feria Kingpins, un certamen textil blindado sólo a los actores del sector. Detrás de Kingpins se encuentra Andrew Olah, un empresario de larga trayectoria en la industria textil. Tras su despegue en Nueva York, el certamen replicó su fórmula en Hong Kong y Ámsterdam, donde organiza uno de sus mayores encuentros. La feria no facilita datos ni de expositores ni de visitantes, ni siquiera se plantea como un salón como tal sino como un punto de encuentro de la industria. De hecho, el evento hace bandera precisamente de su tamaño y de su voluntad de ser selectivo y exclusivo. En general, cada convocatoria de Kingpins no supera los ochenta expositores y se asiste bajo invitación directa por parte de una empresa participante. Kingpins no sólo rompió con los esquemas de feria tradicional, sino que además se salió del calendario convencional. Así, mientras Bluezone continuaba fiel a los tiempos del resto de la industria textil de la mano de Munich Fabric Start, Kingpins convocaba a la industria a destiempo. Bien, a destiempo para el *prêt-à-porter*, pero no para el denim. Si bien en otras ferias reunir a pocos actores (expositores y visitantes) sería motivo de cierre inmediato, en los certámenes de denim ha sido un punto a favor. A principios de siglo, y en plena globalización de la industria textil, Bluezone y Kingpins sentaron sus bases sobre la selección de participantes y asistentes, buscando el valor de la tejeduría en la innovación y la marca. Más adelante, con la apuesta de Première Vision de lanzar su propio certamen de denim con fechas separadas, se puso de manifiesto el vacío comercial que había hasta entonces en este segmento.

EL 'BOOM' DE LAS FERIAS PARA EL DENIM
El auge de Bread&Butter y el buen recibimiento de Kingpins y Bluezone por parte de los



titanes del denim dio pie a la aparición de otro certamen específico para este sector: Denim Première Vision, un *spin off* de la feria francesa de tejeduría. El organizador ferial puso en marcha este nuevo concepto de feria en 2007 con el propósito de dar visibilidad en Europa a la industria vinculada al denim. El certamen tomó el espíritu inicial de la feria berlinesa, que en vez de celebrarse en un recinto ferial al uso, arrancó en las instalaciones abandonadas de un antiguo aeródromo situado a las afueras de Colonia. Denim Première Vision echó a andar así en el entorno industrial de los Docks de París, lejos del recinto ferial de Nord Villepinte, donde se celebra Première Vision. La feria se apoyó también en el menos es más de Kingpins y saltó al calendario ferial sin complejos como un certamen de ochenta expositores y lo hizo en fechas también radicalmente diferentes. De hecho, la primera edición de Denim Première Vision reunió sólo a unos cincuenta expositores, entre tejedores, acabadores y fabricantes de fornituras y accesorios. La cifra era irrisoria si se compara con la de 800 tejedores que concentra su hermana mayor cada seis meses en las afueras de París. La feria fue ganando tamaño hasta llegar a superar el centenar de expositores en su paso por Barcelona. Más adelante, el certamen regresó a París y recuperó su tamaño original. En cuanto a sus expositores, el 50% de los que participan en el salón procede de Turquía, Marruecos y Túnez. Entre las empresas acuden a él, se encuentran Diesel, Guess, G-Star, Valentino, Louis Vuitton, Gucci, Burberry, Yves Saint Laurent, Mango, Hugo Boss, Massimo Dutti, H&M, Victoria Beckham, La Redoute o El Corte Inglés, entre otras. Igual que Bread&Butter, Kingpins y Denim Première Vision también han ido adaptándose

a los vaivenes de este mercado y sus actores. En este sentido, Kingpins ha redefinido la feria de Hong Kong reduciéndolo en un encuentro y llegó a cancelar un nuevo evento en Miami a pocos meses de su debut. Por su parte, Denim Première Vision también intentó una edición en China, que finalmente clausuró, y tras ir de París y Barcelona y regresar al poco a París, plantea ahora un nuevo concepto itinerante, con una convocatoria fija en la capital francesa y una móvil. La próxima convocatoria del evento será en Londres, en las instalaciones de la Old Truman Brewery, en East London. Esta es una de las primeras decisiones que ha tomado Guglielmo Olearo, el director de certámenes internacionales de Première Vision, que a principios de 2018 asumió también la dirección general de Denim Première Vision. En la actualidad, todos los grandes eventos comerciales de la industria textil cuentan con un espacio específico. El titán del sector, Intertextil Shanghai, cuenta con el área Beyond Denim, con unos 150 expositores; Texworld en París reúne también a unos ochenta tejedores específicos en cada convocatoria; la londinense Texfusión abrió también en 2018 una sección, e incluso Milano Unica llegó a realizar una incursión en este ámbito con Italian Denim Makers. Por otro lado, más recientemente Bangladesh tomó el relevo. La actividad industrial del país ha impulsado la creación en su capital, Daca, de Bangladesh Denim Expo. La feria, que concentra unas sesenta empresas, está especializada en la confección de prendas vaqueras. La feria se puso en marcha en 2014 y suma ya siete ediciones. El certamen, que se celebra dos veces al año, ha ido elevando sus cifras de visitantes desde sus debut, cuando reunió a 2.600 compradores. El año pasado, la feria superó ya el listón de los 6.000 asistentes.

También en Reino Unido, la feria de *sourcing* Fashion SVP se subió en 2018 a la ola del denim con la creación de un área específica.

PROYECTOS FALLIDOS
Sin embargo, no todos los intentos de poner en marcha un certamen dedicado a la industria del denim han llegado a buen puerto. Bread&Butter intentó en varias ocasiones abrir un espacio dedicado a la industria, con tejedores, confeccionistas y fabricantes de fornituras. Ante el avance de Bluezone y Kingpins, la feria de moda urbana quiso también probar suerte en este ámbito y unir a todos los actores de la cadena. Más adelante, en 2016, Kingpins anunció trasladar su fórmula a Miami para cubrir el mercado latinoamericano. El certamen había logrado cuajar en ciudades como Nueva York o Ámsterdam, sin peso en el mercado textil internacional, y lo intentó también en la capital de Florida, aunque la fórmula no llegó a cuajar. Uno de los motivos con los que se justificó la cancelación fue por el elevado número de eventos y la dificultad por convocar de nuevo a los actores clave del sector. Première Vision, por su parte, también intentó llevar Denim Première Vision a Shanghai en 2013. Sin embargo, la fórmula no terminó de asentarse. Un año después de su lanzamiento, la cita del certamen en China no alcanzaba la veintena de expositores. A raíz de la puesta en marcha de Bangladesh Denim Expo, también arrancó en Daca otro certamen similar, Denimandjeans.com, organizado por el grupo editorial homónimo. Tras varias ediciones en la capital bengalí, el certamen llevó su fórmula a Vietnam, donde se llegó a convocar Denimandjeans.com Vietnam Show. No obstante, ninguno de los dos llegó a tener continuidad. **m**

• Dos documentales, *El precio de los blue jeans* y *River Blue*, han llevado en los últimos años el grado de contaminación de la industria del denim a la gran pantalla.

• La contaminación acabó con el liderazgo de Xintang, la capital del *jean*, que llegó a reunir a 10.000 factorías relacionadas con el sector y a producir una de cada tres prendas en denim.

• Levi Strauss ha desarrollado con Jeanologia una cadena de valor automatizada, digitalizada y sostenible con la que aspira a entrar en la industria 4.0.

De ríos azules y chorros de arena al láser y ozono: una década para dar la vuelta a la industria

POR MODAES

Azules fueron los ríos de Bergara y más tarde los de Ontinyent y, con la deslocalización, los de Xintang. La industria del denim, como el conjunto del textil, ha sido una de las más contaminantes. Su popularidad la puso en el punto de mira de ONGs y consumidores, pero ahora es la propia industria la que cambia el modelo para garantizar su continuidad y ganar incluso eficiencia.

Entre 2011 y 2013, dos acontecimientos pusieron patas arriba la industria de la moda: Greenpeace inició la campaña Detox, en la que vinculó por primera vez marcas con contaminación industrial, y el hundimiento del inmueble Rana Plaza, en Daca (Bangladesh) provocó una de las mayores catástrofes industriales de la historia, con más de 1.200 personas fallecidas. En el caso del denim, en 2011, la Campaña Ropa Limpia denunció las consecuencias en la salud de los trabajadores de prácticas habituales en este sector, como el *sandblasting* (el desgastado por chorro de arena) y el *bleaching* (por uso de lejía). En 2017, el documental *River Blue* volvió a recordar el elevado grado de contaminación del conjunto de la industria de la moda, pero la prenda que tomó de referente para hablar de toda la industria y, en concreto del sistema del *fast*

fashion, fueron unos *jeans*. Cinco años atrás, otro documental, *El precio de los blue jeans*, mostraba el terrible escenario de Xintang, la capital del denim. Durante aquellos dos años, la industria textil se colocó en el punto de mira de ONGs por su impacto en los recursos naturales y por las condiciones sociales y laborales de sus trabajadores. En la industria de los *jeans*, el acento se puso sobre todo en la eficiencia de su cadena de suministro: desde la producción de algodón, su principal materia prima, a los acabados de las prendas. Para el cultivo del algodón necesario para la fabricación de unos *jeans*, se estima que se precisan de 8.000 litros de agua. Por otro lado, se calcula que la superficie cultivada de algodón en el mundo usa el 10% de los pesticidas y cerca del 25% de los insecticidas que se utilizan al año en

el conjunto de las plantaciones mundiales, según datos de la Agencia del Medioambiente y Control de Energía de Francia (Ademe, en sus siglas en inglés). Este organismo constata que, para la elaboración del metro y medio cuadrado de tejido que se precisa para la elaboración de unos *jeans* se necesitan otros 2.000 litros más de agua, se generan trece kilos de emisiones de dióxido de carbono, medio kilo de sustancias químicas (sobre todo cloro) para el efecto desgastados, y otros diez kilos de colorantes y químicos.

EL CASO DE XINTANG

La ciudad china de Xintang, situada en la región de Guanzhou (al sur del país), llegó a ser conocida en todo el mundo como la capital de los jeans. A principios de esta década, el hub industrial en torno al denim en esta ciudad producía aún uno de cada tres prendas de *jean* que se vendían en el mundo y dos terceras partes de las que se distribuían en China. Sólo esta localidad ubicaba a unas 10.000 compañías relacionadas con esta industria con una producción anual del alrededor de 260 millones de pares de vaqueros, el equivalente al 60% del total de la producción denim de China y el equivalente al 40% de la demanda de Estados Unidos.

Las fábricas de la confección de *jeans* de esta ciudad llegaron a emplear a principios de esta década cerca de 220.000 trabajadores. Sin embargo, a pesar del protagonismo de este sector, a la industria de Xintang hubo un día que le fue realmente difícil encontrar mano de obra por el elevado índice de contaminación de la zona, obligando a los empresarios a incrementar salarios. Un estudio de Greenpeace de 2010 desveló en tres sitios en la cuenca del río en Xintang que superaban las cantidades de plomo, cobre y cadmio que establece la normativa china. Una muestra del lodo del río contenía niveles de cadmio 128 veces por encima del límite de seguridad, y en otra, el nivel de pH del agua era de 11,5, lejos del 7 que es considerado como neutro.

Con la crisis financiera y la deslocalización a Bangladesh, junto con la nueva política del Gobierno chino contra la contaminación, la actividad industrial en Xintang languideció. En septiembre de 2017, el Ejecutivo de Pekín empezó a hablar de transformar, cerrar e incluso trasladar factorías para poner fin a la contaminación del lugar. De hecho, el cambio iba a ser de tal magnitud que la capitalidad del *jean* iba a moverse de Xintang a Huarong.

CAMBIO DE MODELO

Por ahora, la industria del denim ha sido la única en el conjunto de la moda que ha transformado su cadena de valor a favor de la sustentabilidad. Parte de la rapidez con la que se ha ejecutado este cambio tiene que ver con



El canal online será el impulsor de las ventas de prendas de denim en Asia

Jeanologia, el proyecto de la familia Silla, que empezó como una consultora especializada en la mejora de procesos y sustentabilidad en la producción del denim y que ha terminado siendo uno de los principales actores en la nueva era industrial de este sector. A principios de 2018, Levi Strauss selló una alianza con la compañía española de maquinaria para desarrollar el *Project FLX*, una iniciativa que surge del laboratorio de innovación Eureka del gigante estadounidense para entrar en la industria 4.0. La tecnología no sólo permitirá a la compañía ser sustentable en el uso de recursos y de energía, sino que facilitará la digitalización de todo el proceso de diseño y producción de *jeans*, agilizando y flexibilizando su cadena valor.

“El objetivo final es conseguir la total desintoxicación de la industria textil”, explicó Enrique Silla, consejero delegado de Jeanologia, con motivo de la última edición de Kingpins Amsterdam. “Las empresas podemos contribuir a transformar el mundo haciendo un uso sostenible de los recursos y aportando soluciones para generar así un impacto positivo”. Con una facturación de alrededor de 45 millones de euros, la empresa cuenta con dos fábricas y opera en cincuenta países. En 2015, la compañía abrió su capital al fondo MCH Private Equity, que tomó una participación minoritaria. Entre sus clientes se encuentran

los mayores operadores del negocio del denim, además de grupos de distribución y cadenas *fast fashion*.

El principal hito de Jeanologia reside en el desarrollo de 5.Zero. Se trata de una serie de procesos industriales que sustituyen a los tradicionales y que eliminan los vertidos, el lijado manual, el potasio permanganado, el uso de la piedra pómez en los lavados y que erradica el uso de lejía. En la última convocatoria de Munich Fabric Start, Carmen Santacruz, creativa en Jeanologia y responsable de sus principales colecciones, señalaba que la meta de la compañía es que los 5.Zero sean un estándar en la industria del denim. La empresa española desarrolló también un software para medir el impacto medioambiental de las compañías textiles. De hecho, H&M fue una de las primeras en trabajar con esta herramienta con el lanzamiento de su línea Councious Denim en 2014.

DEL FIN DEL ‘SANDBLASTING’ A LA NUEVA ERA DE OZONO Y NANOBURBUJAS

El *sandblasting* fue la primera de las prácticas que se eliminó de la cadena de suministro. En 2010, Levi Strauss y H&M realizaron un comunicado conjunto en el que informaban que dejaban de utilizar el chorro de arena para buscar el efecto gastado en los *jeans*. La compañía estadounidense reconocía que hay prácticas laborales para proteger a los trabajadores ante la exposición al sílice (un compuesto que se encuentra en la arena y es perjudicial para la salud) y que hasta entonces habían implantado estándares y programas para monitorizar su aplicación, pero reconocían que había fábricas que no los aplicaban. Los acabados en láser han sustituido con rapidez esta práctica. En cuatro años, Jeanologia fue lanzando al mercado una innovación tras otras hasta sus-

tituir las cuatro prácticas más perjudiciales. En 2011, la compañía eliminó el sandblast con Light Solutions; un año después, superó el lavado a la piedra, el stonewash, con Light Stoner; en 2013, lanzó Light Scraper para eliminar el pulido con papel de lija, un proceso conocido como manual scraping, y en 2014, introdujo el láser Light PP Spray para poner fin a la técnica del spray de permanganato potásico (PP Spray).

Para sacar partido al láser como sustituto a la mayor parte de los procesos de acabado del denim que hasta ahora se realizaba de manera manual, Jeanologia lanzó también el *software* de diseño eMark. Con estas herramientas se automatiza la manera de hacer rotos, el lijado manual o de crear el efecto despuntado. También se pone fin al uso del spay de potasio permanganto, una práctica peligrosa para la salud de los trabajadores y que consiste en rociar los *jeans* con una pistola. Los químicos que se disparan se convierten en micro partículas que, si se inhalan con frecuencia, pueden provocar problemas pulmonares.

Las nuevas lavadoras industriales que utiliza la industria del denim no utilizan agua sino el ozono del aire. Las máquinas toman el aire de la atmósfera y lo transforman en ozono, liberando las partículas en el interior del tambor para eliminar el exceso de índigo o reproducir el efecto de la lejía en los desgastes. Este proceso no genera residuos, no necesita agua ni productos químicos y reduce el tiempo de producción.

Para la aplicación de productos químicos sobre el tejido, el sistema *e-flow* de Jeanologia transforma el aire del exterior en nano burbujas, que se convierten en portadoras de estas sustancias y las trasfieren a la prenda de manera homogénea. Este proceso requiere sólo el uso de agua y no genera desechos. **m**

Los diez conceptos del denim

GLOSARIO DEL DENIM

De dónde vienen, a dónde van, el color, la simbología, el grosor y los fenómenos sociológicos alrededor de él. En torno a los *jeans* flotan multitud de términos que aportan un significado y contexto a su uso. Desde sus inicios, el *jean* ha dado que hablar: existe un debate sobre el nacimiento

geográfico del tejido, Nimes o Génova. Formó parte de la vestimenta de los inmigrantes a Estados Unidos, se viralizó gracias a Hollywood, tiene un color y unas unidades de medida prácticamente únicas. Ha formado parte de revoluciones y apoya la libertad. Enloqueció a todas las clases sociales, y

conquistó el lujo cuando los grandes diseñadores lo subieron a las pasarelas. Es parte de la seña de identidad de todos los jóvenes a escala mundial y uno de los componentes de la Santísima Trinidad de Estados Unidos junto a las zapatillas y las camisetas de algodón.



'Raw denim', el crudo

El *raw* es el denim sin lavar, el crudo. El tejido que procede directamente del rollo de algodón sin haberse sometido a ninguno de los procesos habituales de limpieza. Es un material rígido debido a los agentes estabilizadores, ya que tienen propiedades similares al algodón, que agregan cuerpo y estructura a la tela, lo que hace que tengan un ancho uniforme. El *jean* crudo está sin adulterar, por lo que capta los patrones del desgaste natural, las imperfecciones y arrugas. Este tipo de pantalón vaquero permite la personalización a cada usuario para que se adapte a la forma deseada.

Blue de Genes, la ciudad de origen

La mayoría de expertos insisten en situar el inicio del material de tela vaquera en la ciudad italiana de Génova, en el norte del país. Allí, los comerciantes dueños de los barcos ingleses que amarraban en el puerto de la ciudad comenzaron a exportar este tejido a todo el mundo. Desde entonces pasó a conocerse globalmente como Blue de Genes (azul de Génova), una denominación que derivó a *blue jeans*. El inicio de este material se encuentra en el fustaneum, un tejido de algodón muy resistente que se utilizó para crear prendas que soportaran las arduas tareas de la armada de la ciudad y que se teñían de azul índigo.



501 de Levi's, el pantalón con más historia

Levi Strauss dio con lo equivalente a la fórmula de la Coca Cola en la industria textil: una de las prendas más usadas de la historia. El *jean*: una sarga de algodón de trama blanca y de urdimbre azul. Con ese tejido elaboró el icónico modelo de pantalón 501, que continúa usándose hoy en día. En 1890, el modelo, que se adoptó como uniforme de los vaqueros del oeste, recibió el número de lote "501". Este modelo lleva más de 140 años, nació en mayo de 1873, y se puede decir que es la primera prenda de *jean* que se comercializó. Desde entonces ha recorrido todas las épocas, lugares, modas y cambios sociales.

'Rebelde sin causa', Hollywood como impulsor de modas

La popularidad de los *jeans* se debe a la industria del cine: su fascinación por el ambiente del lejano Oeste actuó como vehículo impulsor de la venta y uso de denim en todo el mundo. La película *Rebelde sin causa*, protagonizada por James Dean, fue una de las causantes de este fenómeno, al mismo tiempo que celebridades como John Wayne o Marlon Brando, mostraron en sus películas la comodidad de los *jeans* y su cierta connotación indómita. Después, Hollywood, como plataforma publicitaria de la moda, convirtió esta prenda en una de las más deseadas a escala mundial.



De Nimes

La ciudad francesa de Nimes fue otra de las primeras localidades en especializarse en la fabricación y producción del material de mezclilla, poco tiempo después de la italiana Génova. De ahí derivó la palabra denim: de Nimes, que se convirtió en uno de los nombres que se usan hoy para nombrar este material. Aun así, los franceses, en su eterna rivalidad con la moda italiana, nunca asumieron que el país vecino se otorgase la paternidad y descubrimiento de esta prenda. Los ingleses se referían a la producción textil de la ciudad como serge de Nimes, paño de denim.



Lavado a la piedra, la fórmula para envejecer el vaquero

Es el método que se usa para envejecer de forma no natural el tejidode *jean*. Consiste en introducir la tela dentro de una maquinaria con un cubo de agua junto a piedras pómez de hasta 25 centímetros junto a partículas más pequeñas de la misma piedra. A través del movimiento de la máquina, la piedra abrasa el tejido, que produce la aparición de un color más claro en toda su superficie, además de en el área de las costuras. De esta manera, se produce una decoloración similar a la que aparecería tras el uso prolongado del tejido. Para acelerar el proceso se puede utilizar polvo de piedra pómez disuelto en lejía.

Índigo, el color que le da nombre

Es el color del vaquero, en su primera y la mayoría de sus versiones. El azul índigo, antiguamente denominado glasto, es uno de los tintes más antiguos de la humanidad: procede de la India, donde ya se usaba en el año 2000 a.C. Se obtiene a partir de las plantas del género de la Indigofera, un arbusto. Durante la historia, este pigmento se ha usado para teñir el vendaje de las momias, dar color al barco del faraón y los pantalones de la infantería francesa. En la actualidad, se sintetiza de manera química y se estima que se producen alrededor de 45.000 toneladas al año de este tinte, de las cuales el 95% se destina a teñir *jeans*.



Fiebre del oro, el origen de la comercialización de los jeans

Es el fenómeno social que se produjo desde 1848 hasta 1860. Una gran cantidad de inmigrantes llegó a California en busca de dicho metal. El fenómeno comenzó en el pueblo de Coloma, cuando se descubrió oro en unas minas cerca de esa localidad. Cuando la noticia se expandió por todo el mundo, más de trescientas mil personas emigraron con la intención de encontrar riqueza. El alemán Levi Strauss llegó al territorio a finales del siglo XIX, y diseñó un pantalón para los trabajadores de las minas. Ahí empezó el origen de la distribución de los *jeans*.



Movimiento hippy, la revolución

El movimiento hippy fue otro de los impulsores de la moda de los *jeans*. A finales de los años sesenta tuvo lugar el fenómeno sociológico conocido como la revolución sexual. Estudiantes de universidades de todo el mundo salieron a la calle para protestar en contra de la guerra de Vietnam, los derechos civiles y la libertad sexual. El fenómeno derivó hacia el movimiento hippy, y los *jeans* fueron la prenda que uniformó a aquellos jóvenes que se reivindicaban. Sin connotaciones de clases sociales, género o raza, el denim se impuso como símbolo universal de las protestas juveniles.



14 oz, la unidad de medida

Una onza es la unidad de masa que se utiliza para clasificar el tejido denim por peso, cuanto más cantidad de onzas, más pesado es el denim. Una onza se traduce en 28,3 gramos, es decir, 14 onzas se traducen como 475 gramos. Este término es el denim más grueso, confeccionado con un 42% de cáñamo y un 58% de algodón orgánico. Esta unidad de medida del denim, la onza, que difiere del resto de tejidos, se debe a que en la industria del denim se utilizan diferentes densidades de hilo para crear distintos aspectos.

Denim, genio y figura

NO SÓLO DENIM

Más allá del *skinny*, del pantalón ancho o los últimos *mom jeans*. El denim define lo que toca. Y de ahí, los numerosos estilos de vaqueros que se esparcen por el mercado. Ni el punto tienen tal variedad de suéteres ni la plana para camisería define tantas prendas. Las vueltas que se le ha dado a esta prenda agrandan su leyenda de autenticidad: sólo Zara ofrece en su web alrededor de doscientos modelos de *jeans* para mujer con diferentes colores, texturas, acabados, lavados o corte.

Mango, por su parte, tiene aproximadamen- te 110 pares de *jeans* diferentes en su web, mientras que H&M presenta un total de 345 referencias. Por otra parte, compañías espe- cializadas en el sector del denim como Levi’s o Pepe Jeans, tienen a la venta 232 y 130 modelos distintos de *jeans*, respectivamente, a los que hay que sumar otros tantos para hombre. Sumándole las prendas para niño, las marcas de moda ofrecen más mil referen- cias de pantalones al año, dependiendo de

cada temporada. La mayoría de esas marcas dividen su oferta de productos de denim con diferentes nombres que ya forman parte del imaginario colectivo: *skinny*, *boyfriend*, *regular* o *flare*. Conocer el denim implica conocer sus múltiples fómulas, formas, siluetas, cajas, piernas, bajos, abotonados, bolsillos, des- gastados o rasgados. La complejidad de esta industria radica en que algo tan sencillo con su materia prima es capaz nutrir sin fin el insaciable mercado. **m**



‘Boyfriend’
El nombre de los *boyfriend* deriva de la apariencia del propio pantalón, ya que puede parecer que son de hombre, y no hay mucha diferencia entre ellos. Estos *jeans* suelen presentar un aspecto desgastado y tener rotos en algunas partes de la pernera, además presentan un corte de líneas rectas, talle medio y estilo masculino. La parte superior del pantalón es más holgada y aporta volumen en la cadera mientras que la zona del tobillo es estrecha y se ajusta más. Algunas de las primeras marcas que sacaron al mercado este estilo de pantalón fueron Forever21, Levi’s, Gap, American Eagle o H&M, entre otras.

‘Mom jeans’
El *mom jean* es la última forma de reinterpretar los pantalones vaqueros. Ya se llevaron en los ochenta y noventa por las madres de las generaciones jóvenes de ahora, de ahí deriva el nombre, pero ahora han vuelto a ponerse de moda debido a la comodidad. Son unos *jeans* de tiro muy alto, ajustados a la cintura, y rectos a medida que llegan hasta el tobillo. Suelen ser de un tono claro o del color clásico del denim, que ayuda a alargar ópticamente la figura. Además, el bajo suele estar remangado para darle efecto de pantalón pesquero.



‘Realeased hem’
Los *released hem* son los pantalones que mezclan dos tonos o más de *jean*. Este tipo de pantalones se inspiran en los que se llevaban en los años ochenta, que combinan la mezclilla lavada con la parte más oscura y viceversa. La última versión de este tipo de pantalón se hace a partir de reciclar materiales antiguos con tejidos nuevos y armar uno nuevo. Además, al crear algunos de estos *jeans* también se aprovecha para sacar fuera las costuras, deshilar los cortes y jugar con los colores. Estos *jeans* también se conoen como pantalones Frankenstein por la unión de distintas telas.

‘Skinny jeans’
Los *skinny jeans* son uno de los clásicos: los pantalones ajustados y elásticos. Es el tipo de prenda más extendida y se caracterizan porque la parte baja de la pierna tiene la misma anchura que la rodilla, y por tanto definen perfectamente la silueta de quien lo lleva. Desde sus inicios, los *skinny jeans* han sido un estilo de pantalón reservado para el público femenino, pero desde hace unos años algunas cadenas han sacado a la venta este tipo de pantalón para hombre, aunque en una versión menos ajustada. Dentro de este tipo de *jeans* también se encuentran los *slim*, también ajustados en las piernas pero rectos en el bajo.



Deshilachado
El deshilachado es una técnica de acabado muy común del denim. Consiste en cortar o rasgar sin precaución el bajo del pantalón para que las fibras y los hilos de la tela queden sueltos y el *jean* dé la sensación de estar inacabado. También hay algunos vaqueros que tienen deshilachados los bordes de los bolsillos. Este acabado se puede hacer de forma industrial, como usando una cuchilla o un cabezal de una herramienta. Además, la técnica del deshilachado se puede combinar a otros estilos de *jean* como cortar el bajo de forma irregular para que tenga diferente longitud.

Campana
El pantalón de campana, o *flare*, fue desterrado por los *skinny* pero hoy vuelve a ser tendencia. Se trata de un modelo de tiro medio ligeramente ajustado por encima de la rodilla y que se abre abajo. Este tipo de pantalón aporta equilibrio al cuerpo y da proporción a la silueta. La pernera es muy ancha, y suele cubrir todo el pie, sin dejar que éste se vea. Dentro del concepto de pantalón de campana, existen más opciones diferentes: más ancho por abajo, de elefante, o *bootcut*. El origen de esta tendencia está en los años sesenta y principios de los setenta, cuando este tipo de silueta empezó a ponerse de moda tanto para hombre como para mujer.



evolution
Tavex
denim
passion

evlox



E V L O X

denimaker
since 1846



www.evlox.com