

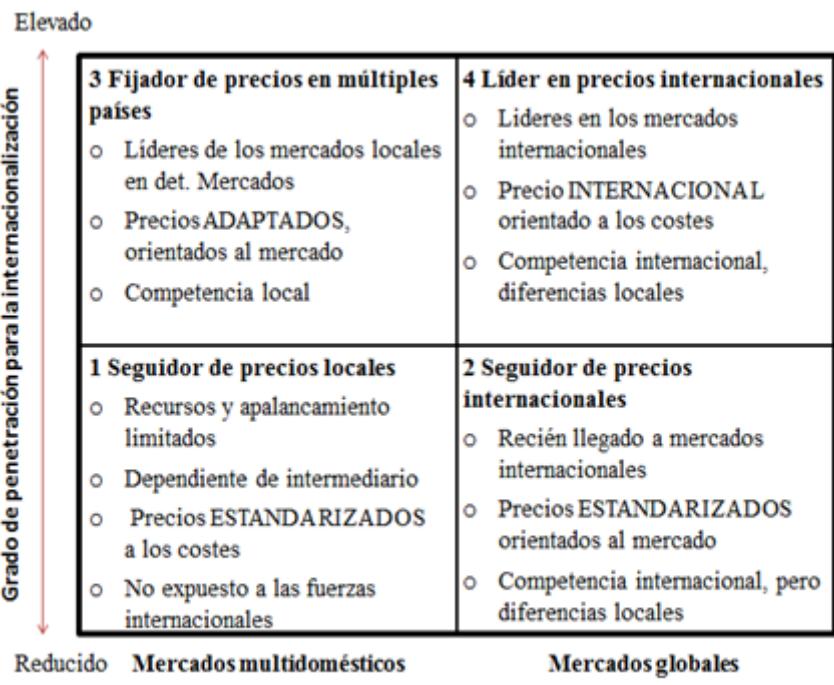
ÍNDICE DE ANEXOS

CAPITULO VII. ANEXOS	2
I. FIJACIÓN DE PRECIOS INTERNACIONALES	2
II. COMPARATIVA PIB ESPAÑOL Y CRECIMIENTO INDITEX	3
III. FACILIDAD PARA INVERTIR E IMAGEN DE ESPAÑA	4
IV. PREVISIÓN DEL GASTO POR HABITANTE EN PRENDAS DE VESTIR	6
V. COMPRA ONLINE VS COMPRA TRADICIONAL	7
VI. FACTOR TECNOLÓGICO	9
VII. GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DE INDITEX	10
VIII. DATOS COMPETIDORES DE INDITEX.....	10
IX. MAPA DE POSICIONAMIENTO	11
X. SEGMENTACIÓN DE INDITEX	12
XI. HISTORIA DE INDITEX	13
XII. ESTRATEGIA GENÉRICA INDITEX	14
XIII. N° TIENDAS, PIB Y RENTA PÉR CÁPITA DE CADA PAÍS	14
XIV. CENTROS LOGÍSTICOS EN ESPAÑA	16
XV. COMUNICACIÓN: MARC MARQUEZ Y PULL & BEAR	17
XVI. PRESENCIA EN LAS REDES SOCIALES	17
XVII. CAMPAÑA CONTRA EL CÁNCER	18
XVIII. CAMPAÑA TALLAS GRANDES	18
XIX. CONCIENCIACIÓN MEDIOAMBIENTAL.....	19
XX. MARCA-FAMOSO	19
XXI. FIDELIZACIÓN	20
XXII. MARKETING PERSONALIZADO	20

CAPITULO VII. ANEXOS

I. FIJACIÓN DE PRECIOS INTERNACIONALES

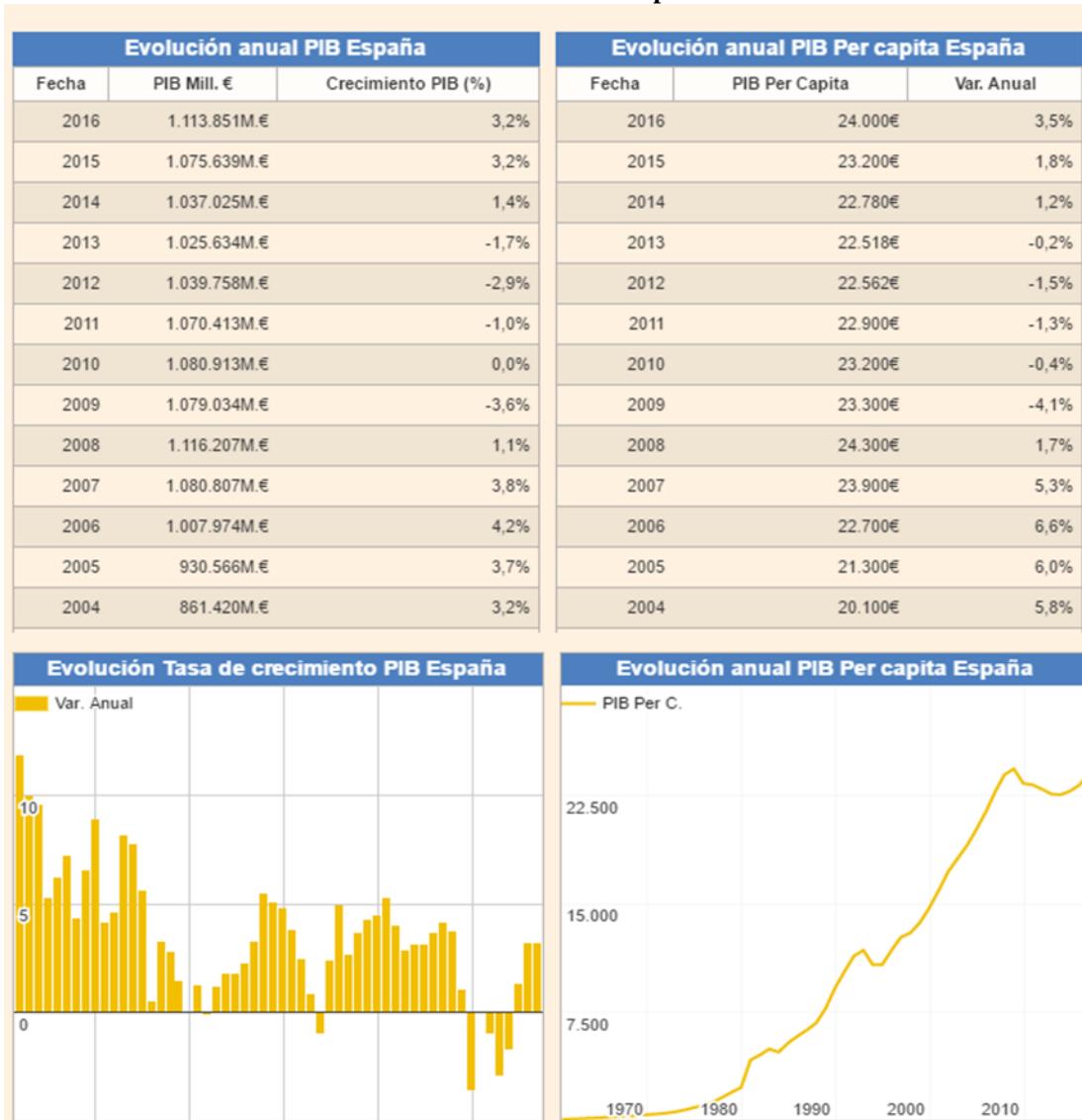
Figura 7.1 Clasificación de fijación de precios internacionales



Fuente: Elaboración propia a partir de Solberg (2006)

II. COMPARATIVA PIB ESPAÑOL Y CRECIMIENTO INDITEX

Gráfico 7.2.1 PIB España



Fuente: www.datosmacro.com/pib/espana

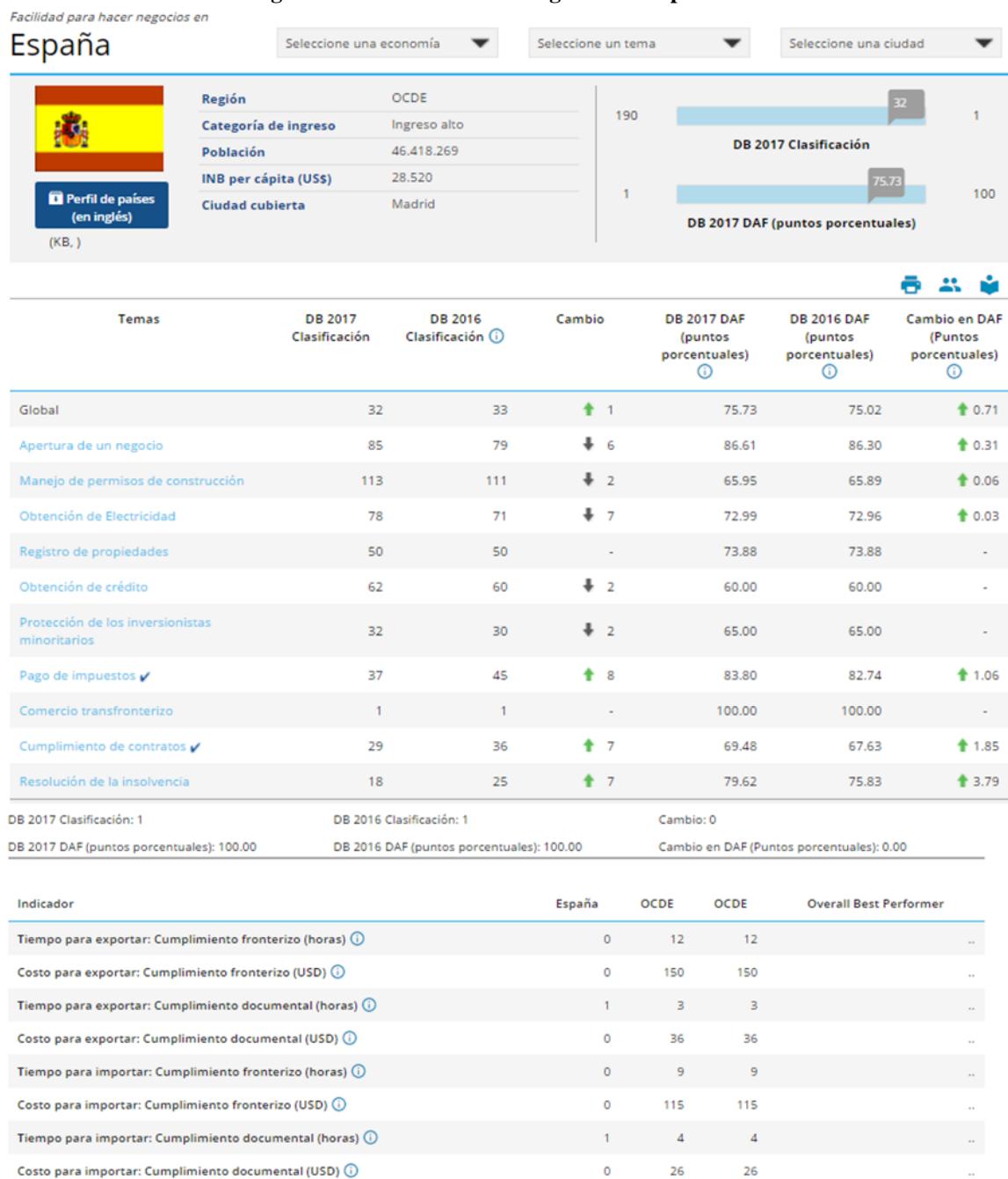
Gráfico 7.2.2 Beneficio Inditex 2004-2017



Fuente: www.farodevigo.es

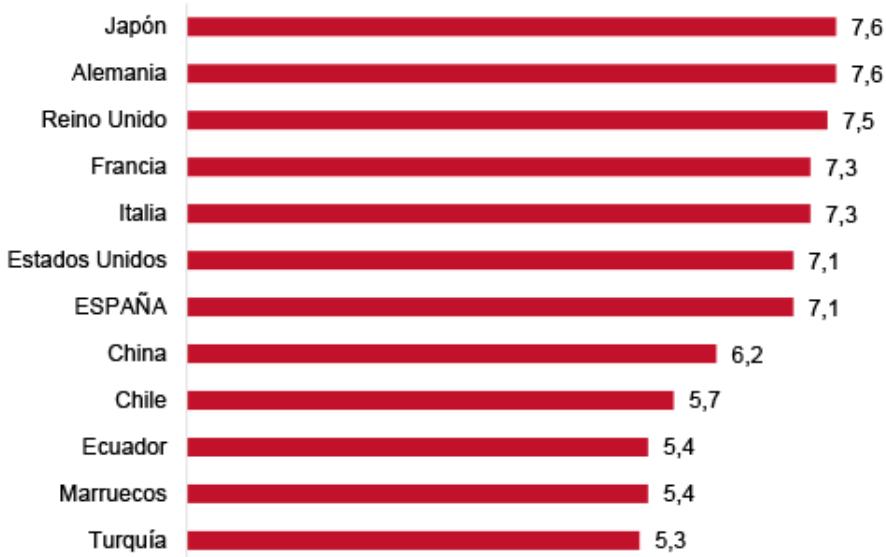
III. FACILIDAD PARA INVERTIR E IMAGEN DE ESPAÑA

Figura 7.3 Facilidad hacer negocios en España



Fuente: www.doingbusiness.org

Gráfico 7.3.1 Valoración España en el extranjero
Valoración general de España en comparación con otros países
(Medias. Escala 0-10)



Fuente: Barómetro de la imagen de España, www.realinstitutoelcano.org

Gráfico 7.3.2 Valoración de Zara en el extranjero
Valoración media de las marcas españolas en el conjunto de países
(Escala 0-10)



Fuente: Barómetro de la imagen de España, www.realinstitutoelcano.org

IV. PREVISIÓN DEL GASTO POR HABITANTE EN PRENDAS DE VESTIR

Tabla 7.4 Previsión del mercado de prendas de vestir en el ámbito internacional

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	VARIACIÓN 2014-2019
Hungría	180 €	191 €	201 €	211 €	220 €	229 €	27,4%
China	179 €	188 €	196 €	204 €	213 €	222 €	23,7%
Arabia Saudita	377 €	388 €	401 €	416 €	432 €	451 €	19,6%
España	508 €	516 €	527 €	539 €	553 €	569 €	12,1%
Polonia	217 €	221 €	224 €	228 €	233 €	238 €	9,8%
República Checa	221 €	223 €	227 €	232 €	236 €	241 €	9,1%
Sudáfrica	195 €	198 €	200 €	204 €	208 €	213 €	9,0%
Taiwán	301 €	302 €	304 €	307 €	310 €	313 €	4,0%
Canadá	753 €	758 €	763 €	769 €	776 €	783 €	4,0%
Suecia	913 €	913 €	916 €	920 €	927 €	935 €	2,4%
Japón	489 €	491 €	492 €	494 €	495 €	497 €	1,7%
Holanda	687 €	584 €	685 €	688 €	691 €	695 €	1,1%
Corea del sur	431 €	434 €	436 €	437 €	436 €	435 €	1,0%
Estados Unidos	774 €	775 €	777 €	779 €	778 €	777 €	0,4%
Singapur	483 €	482 €	482 €	483 €	483 €	483 €	0,1%
Brasil	203 €	198 €	195 €	196 €	199 €	203 €	-0,1%
Alemania	794 €	796 €	795 €	791 €	787 €	784 €	-1,3%
Rusia	358 €	332 €	326 €	334 €	342 €	351 €	-2,0%
Israel	376 €	375 €	372 €	369 €	365 €	360 €	-4,3%
Reino Unido	941 €	929 €	917 €	905 €	896 €	889 €	-5,5%
Dinamarca	807 €	797 €	786 €	777 €	768 €	761 €	-5,8%
Egipto	26 €	25 €	25 €	25 €	25 €	25 €	-5,8%
Noruega	1.246 €	1.230 €	1.214 €	1.200 €	1.186 €	1.172 €	-6,0%
Australia	633 €	622 €	613 €	605 €	599 €	593 €	-6,3%
Francia	629 €	617 €	605 €	595 €	586 €	578 €	-8,1%
Italia	653 €	617 €	590 €	568 €	550 €	537 €	-17,7%

Fuente: Euromonitor International

A simple vista podemos ver como China o Arabia Saudí, destinos en los que Inditex está expendiéndose a pasos agigantados son dos de los países en los que más está aumentando el gasto medio por habitante en moda. En Europa es donde la variación es más negativa, aun así el gasto es bastante alto.

V. COMPRA ONLINE VS COMPRA TRADICIONAL

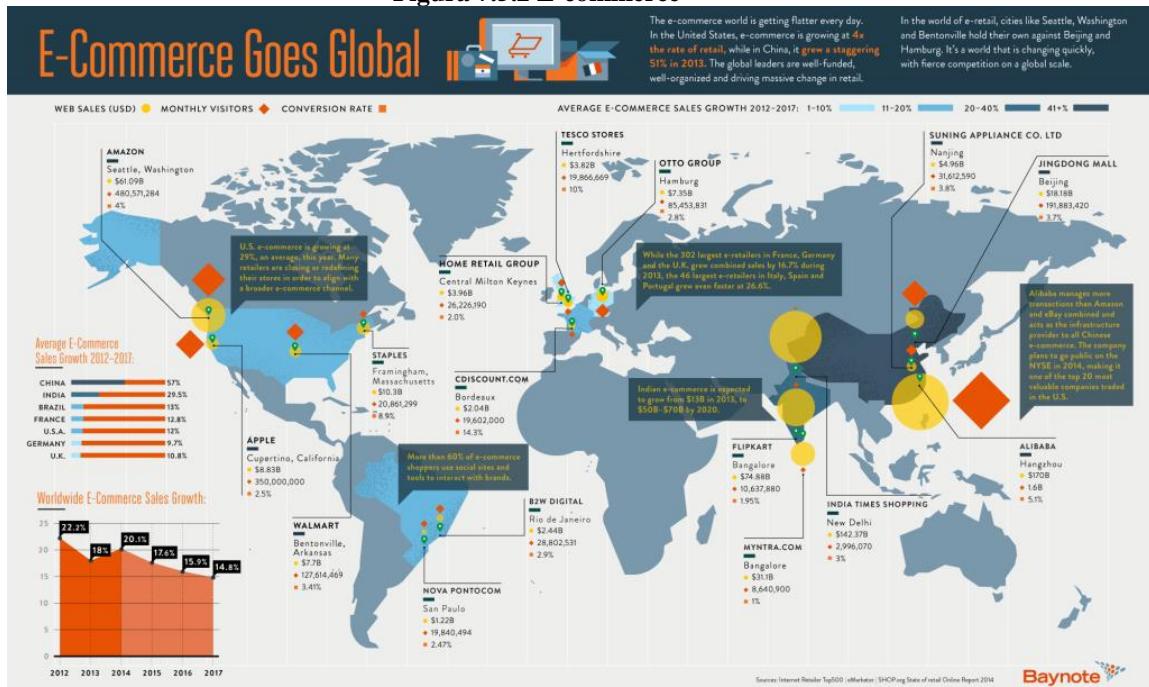
La compra tradicional sigue ganando en ventas al canal online pero el comercio electrónico está creciendo a un ritmo trepidante año tras año. Las reticencias iniciales a comprar por internet han ido desapareciendo, y según el informe Global in 2017, el 22% de la población mundial usa el eCommerce habitualmente, y más de la mitad lo hacen a través de dispositivos móviles. En 2016 las transacciones a través del comercio electrónico fueron de 1800 billones de euros. Aunque el gasto es todavía muy desigual entre distintas partes del mundo.

Figura 7.5.1 Penetración e-commerce



Fuente: Digital in 2017Global Overview

Figura 7.5.2 E-commerce



Fuente: www.baynote.com

En este estudio de Baynote, especializada en comercio electrónico, se puede ver el crecimiento que han tenido las ventas en internet en los últimos años. Se destacan datos como que en Estados Unidos el comercio electrónico está creciendo cuatro veces más rápido que el minorista físico. En China creció un 53 % en 2013 y no para de crecer. Y en la India hay previsión de que en 2020 el e-commerce mueva 70.000 millones de dólares.

Estas cifras no hacen más que cerciorar el impacto sin freno que ha tenido y sigue teniendo el canal online. En el mercado de la moda está creciendo también sin parar y cada vez se tiene menos miedo a las barreras que existen como el no poder probarse la ropa y ver la talla pero gracias a las condiciones post-venta que cada vez aportan más facilidades a los consumidores el comercio digital está creciendo exponencialmente. Prueba de ellos son todos los mercados online en los que está presente Inditex.

VI. FACTOR TECNOLÓGICO

Figura 7.6 Ranking España en el Global Competitiveness Index



Fuente: The Global Competitiveness Report 2016-2017

VII. GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DE INDITEX

Figura 7.7 Índices de sostenibilidad medioambiental

The infographic features logos for Dow Jones Sustainability Indexes and CDP (Carbon Disclosure Project). It highlights Inditex's leadership in the retail sector for environmental sustainability (98 points) and its membership in the FTSE4Good index for 14 years. It also notes Inditex's improvement in the Carbon Disclosure Project, achieving 97 points in the climate change category.

Inditex en los índices de sostenibilidad medioambiental

En 2015, Inditex renueva su presencia en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI), situándose como compañía líder del sector retail en la dimensión ambiental (98 puntos sobre 100). Además, Inditex es miembro del FTSE4Good desde hace 14 ejercicios.

En este ejercicio también, Inditex mejora su valoración en otros índices de sostenibilidad, como el Carbon Disclosure Project en el que hemos obtenido 97 puntos sobre 100 en el ámbito de cambio climático.

Fuente: www.inditex.com

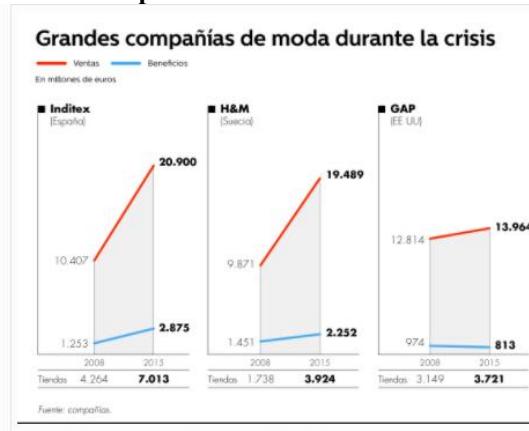
VIII. DATOS COMPETIDORES DE INDITEX

Tabla 7.8 Ventas, Beneficios, Mercados y Tiendas de la competencia

2016	INDITEX	H&M	UNIQLO	GAP	ASOS	zalando
VENTAS	23.311M	20.341M	16.294M	14.688M	1.567,7M	3.000M
BENEFICIO	3.157M	1.972M	478M	639,9M	50,1M	120,5M
MERCADOS	93	62	18	50	+190	15
TIENDAS	7.411	4.351	1.800	3.000	-	-

Fuente: Elaboración propia

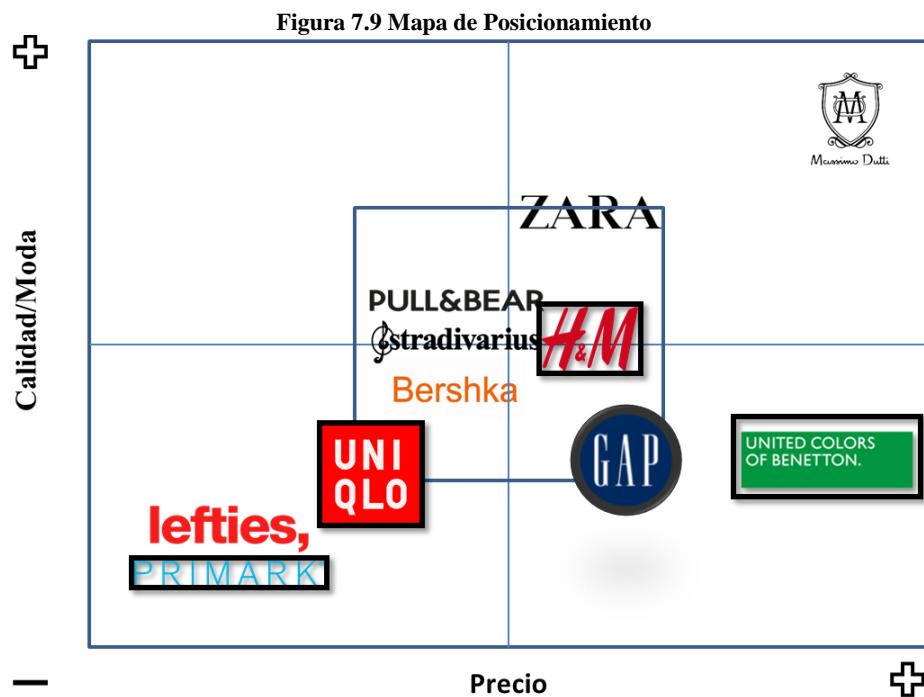
Gráfico 7.8 Comparación de beneficios durante la crisis



Nadie ha conseguido seguir el ritmo de Zara

Fuente: www.bez.es

IX. MAPA DE POSICIONAMIENTO



Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver en la figura 7.9 Inditex compite con sus principales competidores en todos los flancos:

- Zara se posiciona como una marca de gran calidad y que ofrece una gran diversidad de artículos de moda a un precio asequible, su principal competidor a nivel mundial es H & M que tiene un precio similar pero que ofrece menos variedad (calidad) de ropa. Otro de los competidores que han surgido en los últimos años es el gigante asiático Uniqlo, que ofrece productos a muy bajo precio pero que ofrece productos muy básicos y poca variedad. GAP, estadounidense ofrece poca gama de productos a un precio similar a los de Zara. United Colors of Benetton es otro de los competidores de Inditex pero ofrece muy poca variedad de productos con un precio muy superior.
- Además en el lado central del cuadro aparecen tanto P & B, como Stradivarius y Bershka que se posicionan como tres marcas a un precio para todos los bolsillos ofreciendo una gran calidad y variedad y centrados en segmentos más jóvenes.
- En la parte baja del cuadro vemos como Lefties compite con Primark en ofrecer productos a bajo precio y baja calidad.

- Y por último con Massimo Dutti la cual ofrece productos de gran calidad a un alto precio y que compite con grandes firmas.

En el cuadro central hemos querido representar el hueco en el que Inditex tiene su Ventaja Competitiva, que es ofrecer productos de gran calidad con mucha variedad, es decir que ofrece mucha moda, a un buen precio.

X. SEGMENTACIÓN DE INDITEX

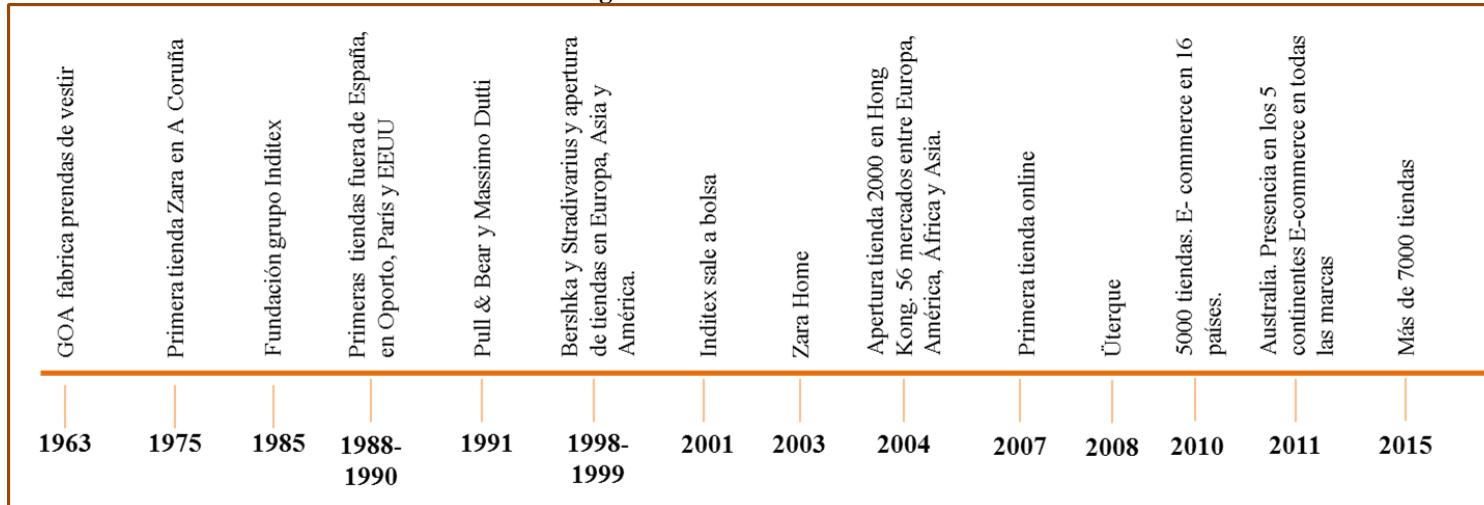
Tabla 7.10 Segmentación Inditex

	EDAD	ESTILO
ZARA	Todas	Muchos: informal, elegante, vanguardista...
Bershka	12-25	Moda Juvenil
PULL&BEAR	15-35	Estilo urbano, informal
Massimo Dutti	>30	Elegante y moderno
Stradivarius	18-35	Desenfadado, joven
ZARA HOME	>18	Moda del hogar
OYSHO	18-35	Lencería moderna
UTERQÜE	>25	Accesorios más exclusivos
lefties	18-35	Básicos

Fuente: Elaboración propia

XI. HISTORIA DE INDITEX

Figura 7.11 Timeline de Inditex



Fuente: Elaboración propia a partir de www.inditex.com

Inditex fue fundada en 1985 por Amancio Ortega, aunque comenzó en 1963 su actividad textil como fabricante de prendas de vestir junto a su mujer en la empresa GOA. La primera tienda Zara se abrió en A Coruña en 1975 y tuvo un gran éxito con lo que decidió expandirla al resto de España. En el 1985 se abre el primer centro logístico de distribución para posteriormente fundar lo que hoy por hoy conocemos como Inditex S.A. Debido al crecimiento exponencial del grupo, pronto decidió expandirse fuera de las fronteras españolas para emprender camino hacia mercados como Oporto, Nueva York o París. A partir de entonces hasta el día de hoy Inditex se ha expandido hasta 93 países con más de 7000 tiendas. Por el camino ha ido diversificando y ha creado y adquirido diferentes modelos de tienda. Nuevas marcas para diferentes tipos de consumidores, hasta abarcar todos los rangos de edad tanto de mujer como de hombre.

XII. ESTRATEGIA GENÉRICA INDITEX

Figura 7.12 Liderazgo en Costes y Diferenciación de Inditex



Fuente: Elaboración propia

XIII. N° TIENDAS, PIB Y RENTA PÉR CÁPITA DE CADA PAÍS

Tabla 7.13 Datos de los países donde está presente Inditex

PAÍSES	Nº TIENDAS	PIB	Renta per capita
ALBANIA	5	11.460 M	3.965,02
ALEMANIA	135	3.356 B	41.219,05
ANDORRA	8	3.249 M	32.240
ARABIA SAUDITA	180	646.000 M	20.481,75
ARGELIA	6	166.800 M	4.206,03
ARGENTINA	10	583.200 M	13.431,88
ARMENIA	11	10.560 M	3.499,80
ARUBA	1	2.584 M	25.353,79
AUSTRALIA	22	1,34 B	56.327,72
AUSTRIA	33	374.100 M	43.438,86
AZERBAIYAN	13	53.050 M	5.496,34
BAHREIN	10	32.220 M	23.395,75
BELGICA	85	454.000 M	40.231,28
BOSNIA	13	16.000 M	4.197,81
BRASIL	71	1.775 B	8.538,59
BULGARIA	33	48.950 M	6.819,87
CANADA	38	1.551 B	43.248,53
CHILE	11	240.200 M	13.383,88
CHINA	634	10,87 B	7.924,65
CHIPRE	35	19.320 M	22.957,40
COLOMBIA	52	292.100 M	6.056,15
COREA DEL SUR	69	1.378 B	27.221,52
COSTA RICA	10	51.110 M	10.629,84
CROACIA	44	48.730 M	11.535,83

DINAMARCA	5	295.200 M	52.002,15
ECUADOR	10	100.900 M	6.248,11
EGIPTO	29	330.800 M	3.614,75
EL SALVADOR	7	25.850 M	4.219,35
EMIRATOS	63	370.300 M	40.438,38
ESLOVAQUIA	15	86.580 M	15.962,57
ESLOVENIA	16	42.750 M	20.713,05
ESPAÑA	1763	1,199 B	25.831,58
ESTADOS UNIDOS	84	17,95 B	55.836,79
ESTONIA	9	22.690 M	17.295,36
FILIPINAS	20	292.000 M	2.899,38
FRANCIA	299	2.422 B	36.248,18
GEORGIA	12	13.970 M	3.795,97
GRECIA	159	195.200 M	18.035,55
GUATEMALA	16	63.790 M	3.903,49
HOLANDA	67	752.500 M	44.433,41
HONDURAS	10	20.150 M	2.495,59
HUNGRIA	40	120.700 M	12.259,12
INDIA	21	2.074 B	1.581,59
INDONESIA	59	861.900 M	3.346,49
IRLANDA	23	238.000 M	51.289,73
ISLANDIA	2	16.600 M	50.173,34
ISRAEL	73	296.100 M	35.329,51
ITALIA	389	1.815 B	29.847,05
JAPON	152	4.123 B	32.477,22
JORDANIA	21	37.520 M	4.940,05
KAZAJSTAN	34	184.400 M	10.508,40
KUWAIT	25	112.800 M	28.984,64
LETONIA	13	27.040 M	13.664,94
LIBANO	41	47.100 M	8.050,75
LITUANIA	24	41.240 M	14.172,22
LUXEMBURGO	5	57.790 M	163.351,65
MACEDONIA	5	10.090 M	4.852,66
MALASIA	22	296.200 M	9.766,17
MALTA	12	9.643 M	22.776,19
MARRUECOS	23	100.400 M	2.871,51
MEXICO	362	1.144 B	9.009,26
MONACO	1	6.075 M	163.351,65
MONTENEGRO	5	3.993 M	6.415,03
NICARAGUA	4	12.690 M	2.086,90
NORUEGA	5	388.300 M	74.734,56
NUEVA ZELANDA	1	173.800 M	37.807,97
OMAN	5	70.250 M	15.645,08
PANAMA	13	52.130 M	13.268,11
PARAGUAY	2	27.620 M	4.160,61
PERU	5	192.100 M	6.121,86
POLONIA	260	474.800 M	12.494,47
PORTUGAL	336	198.900 M	19.222,94
QATAR	31	166.9 M	74.667,20
REINO UNIDO	110	2.849 B	43.734,00
REPUBLICA CHECA	21	181.800 M	17.231,28

REPÚBLICA DOMINICANA	12	67.100 M	6.373,55
RUMANIA	125	178.000 M	8.972,92
RUSIA	547	1.326 B	9.057,11
SERBIA	19	36.510 M	5.143,95
SINGAPUR	20	292.700 M	52.888,74
SUDAFRICA	10	312.800 M	5.691,69
SUECIA	22	492.600 M	50.272,94
SUIZA	39	664.700 M	80.214,73
TAILANDIA	23	395.300 M	5.816,44
TAIWAN	21	474.000 M	31.999,00
TUNEZ	11	43.020 M	3.872,51
TURQUIA	191	718.200 M	9.130,03
UCRANIA	54	90.620 M	2.114,95
URUGUAY	4	53.440 M	15.473,90
VENEZUELA	22	371.300 M	12.265,03
VIETNAM	1	193.600 M	2.111,14

Fuente: Elaboración propia a partir de www.datosmacro.com

Cantidades de dinero en Dólares \$
M = millones
B = billones

XIV. CENTROS LOGÍSTICOS EN ESPAÑA

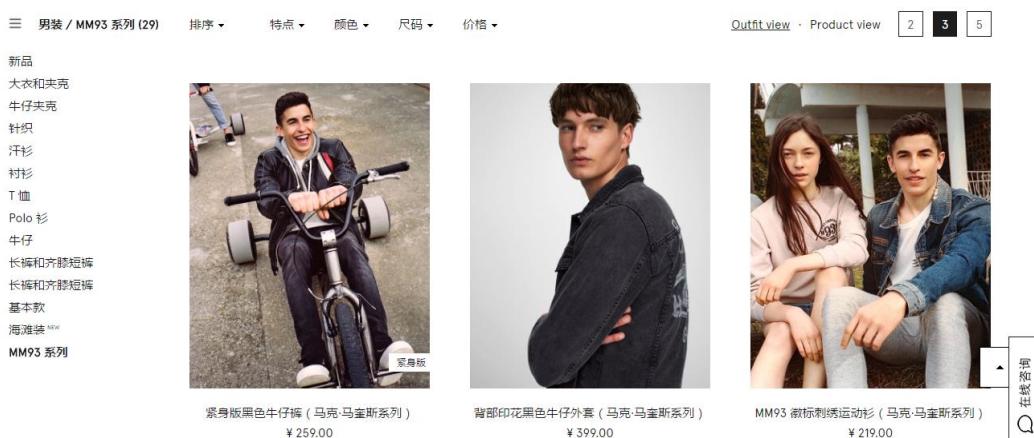
Tabla 7.14 Localización centros logísticos España

LOCALIZACIÓN	MARCAS
Arteixo (A Coruña)	ZARA y ZARA HOME
Cabanillas del Campo (Guadalajara)	ZARA HOME
Elche (Alicante)	CALZADO TODAS MARCAS
Onzonilla (León)	ZARA
Meco (Madrid)	ZARA Y CANAL ONLINE
Narón (A Coruña)	PULL & BEAR
Palafolls (Barcelona)	BERSHKA
Sallent (Barcelona)	STRADIVARIUS
Tordera (Barcelona)	MASSIMO DUTTI, OYSHO Y UTERQUE
Zaragoza	ZARA MUJER

Fuente: Elaboración propia a partir de www.inditex.com

XV. COMUNICACIÓN: MARC MARQUEZ Y PULL & BEAR

Figura 7.15 Marc Márquez y P&B



Fuente: www.pullandbear.cn/cn

Es otro ejemplo de la total estandarización de la comunicación (únicamente se adapta el idioma). La colección de Marc Marquéz y Pull & Bear está presente en todos los rincones del planeta, como ejemplo la portada de la página de Pull & Bear de China con la imagen de la colección de Marquez en la portada.

XVI. PRESENCIA EN LAS REDES SOCIALES

Tabla 7.16 RRSS de Inditex

ZARA	25.498.057	1.200.000	20.600.000	370.444
Bershka	10.085.831	421.000	4.400.000	55.857
PULL&BEAR	6.104.945	347.000	3.000.000	42.437
Massimo Dutti	3.611.868	71.200	968.000	19.126
Stradivarius	4.776.111	223.000	3.200.000	38.673
ZARA HOME	1.945.161	81.300	1.800.000	68.525
OYSHO	2.765.821	103.000	1.000.000	14.746
UÑERQÜE	258.597	17.600	230.000	2.534
lefties	200.351	2.962	223.000	2.008

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de RRSS

La presencia en las redes sociales del grupo Inditex es muy notoria. En España 6 de las 10 marcas textiles más seguidas en las redes son de Inditex. A nivel mundial no hay ninguna marca de moda de entre los competidores de Inditex que tenga más seguidores que Zara. Incluso Bershka o Pull & Bear tienen más seguidores que GAP, Uniqlo o Benetton.

XVII. CAMPAÑA CONTRA EL CÁNCER

Figura 7.17 Zara contra el Cáncer



Fuente: Elaboración propia

XVIII. CAMPAÑA TALLAS GRANDES

Figura 7.18 Campaña conducta alimentaria



Fuente: Elaboración propia

XIX. CONCIENCIACIÓN MEDIOAMBIENTAL

Figura 7.19 Inditex ecológico



Fuente: Elaboración propia

XX. MARCA-FAMOSO

Figura 7.20 Lebron y P&B / Bieber y Bershka



Fuente: Elaboración propia

XXI. FIDELIZACIÓN

Figura 7.21 Estrategia fidelización Affinity Card



Fuente: Elaboración propia

XXII. MARKETING PERSONALIZADO

Figura 7.22 MyBerhka



Fuente: Elaboración propia