

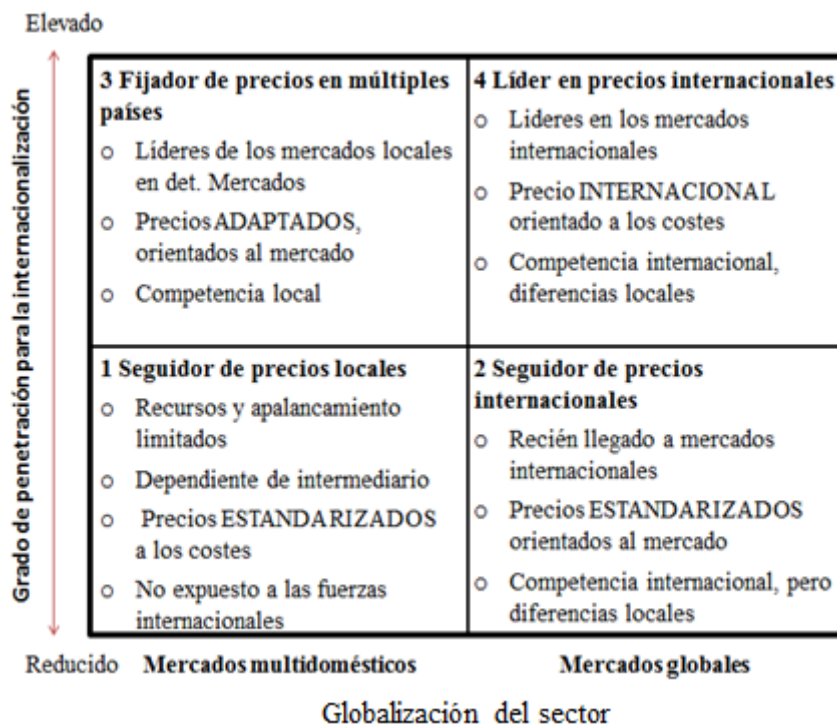
## ÍNDICE DE ANEXOS

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. Nº 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

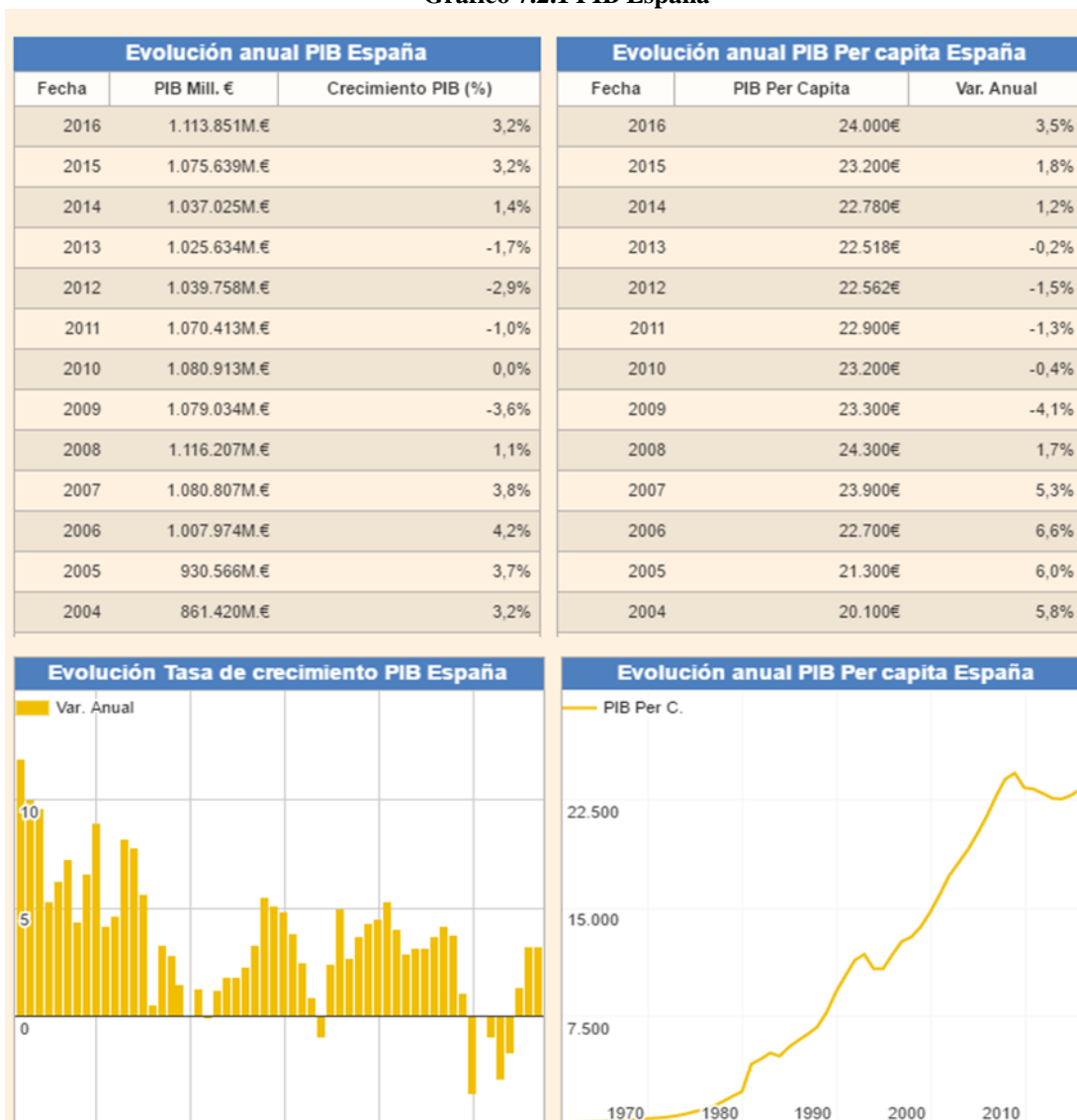
Figura 7.1 Clasificación de fijación de precios internacionales



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](http://www.datosmacro.com/pib/espana)

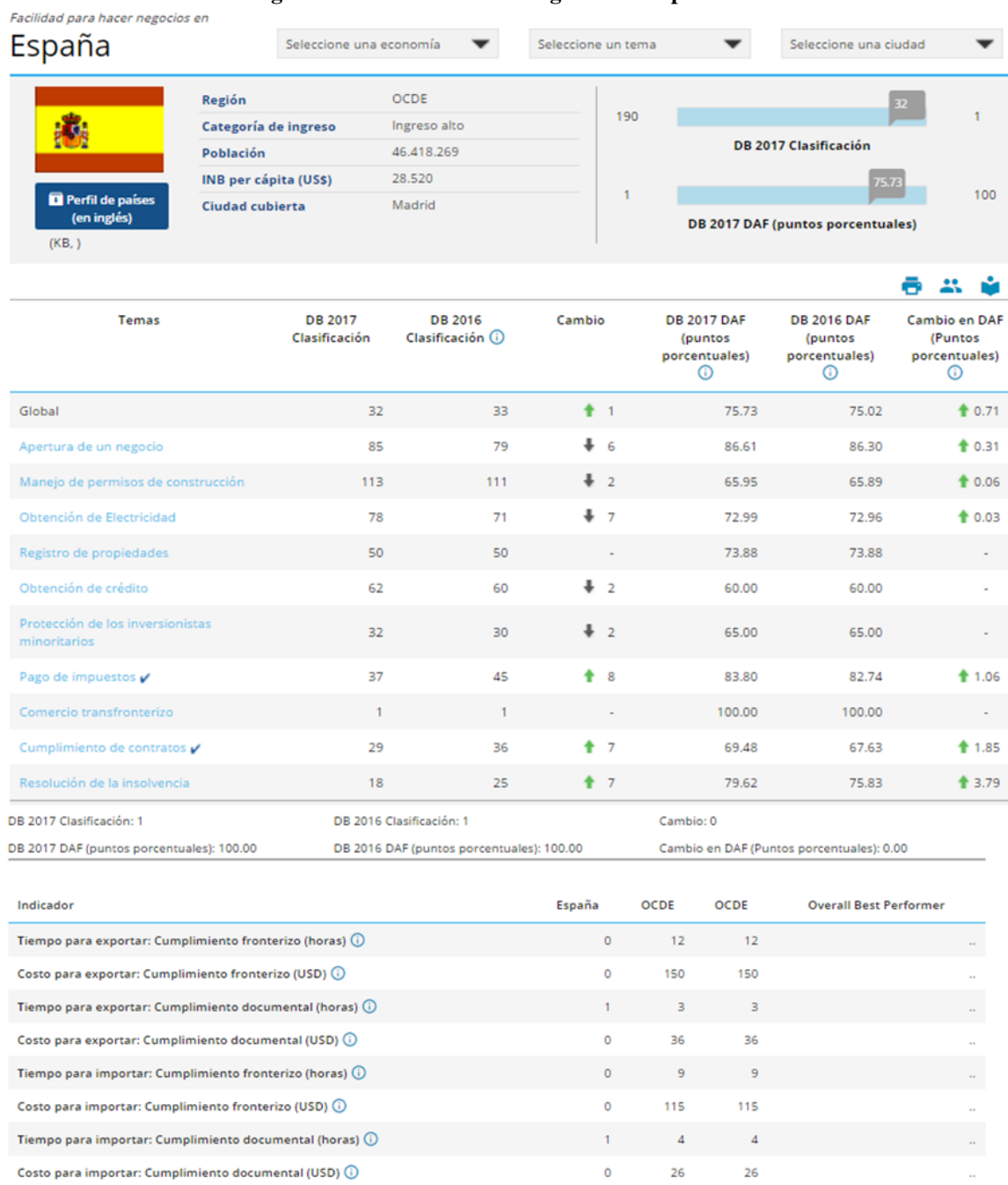
Gráfico 7.2.2 Beneficio Inditex 2004-2017



Fuente: [www.farodevigo.es](http://www.farodevigo.es)

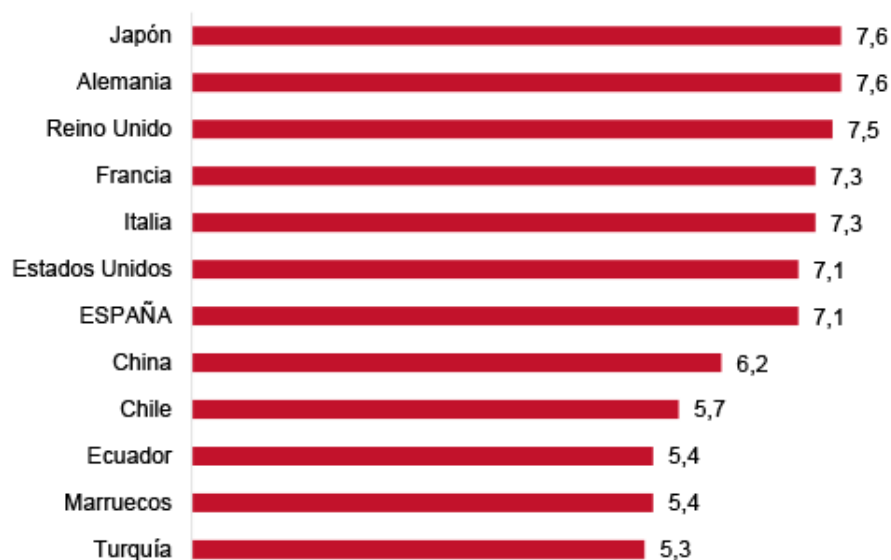
### III. FACILIDAD PARA INVERTIR E IMAGEN DE ESPAÑA

Figura 7.3 Facilidad hacer negocios en España



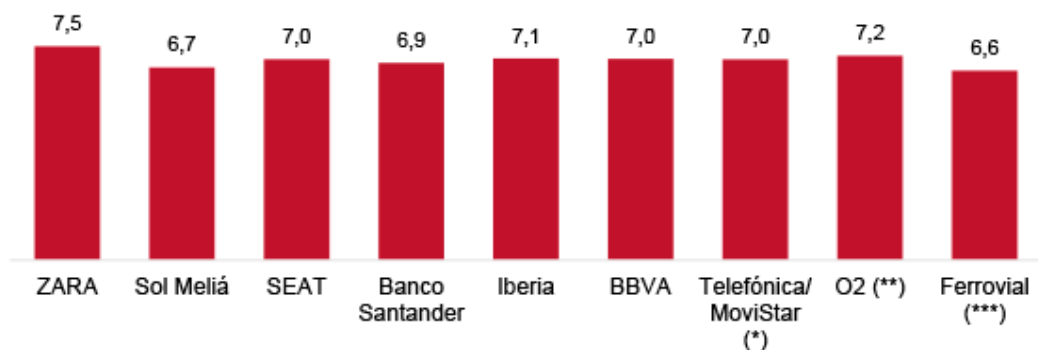
Fuente: [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)

**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](http://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](http://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%

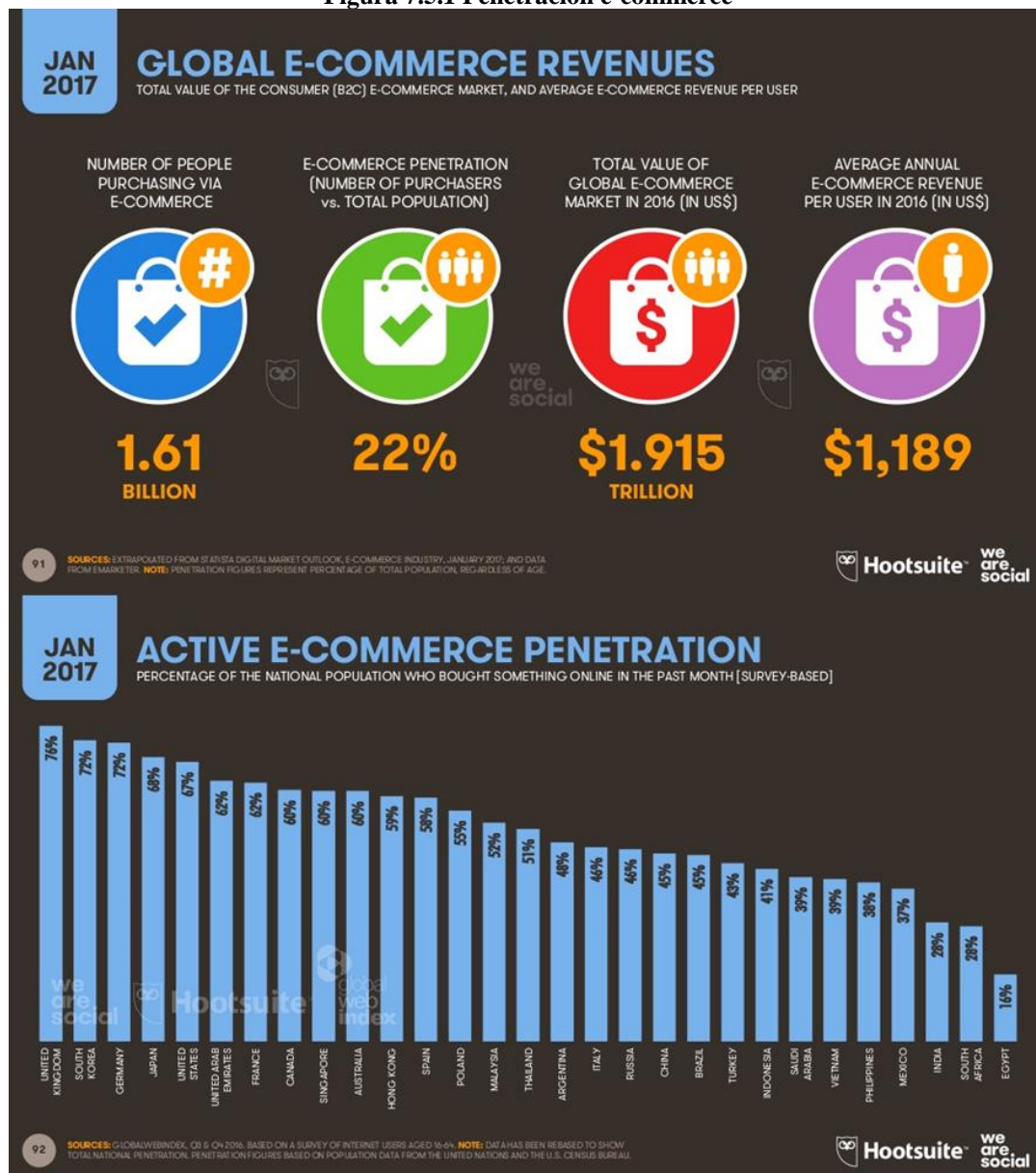
*Fuente: Euromonitor International*

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 ganado 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.

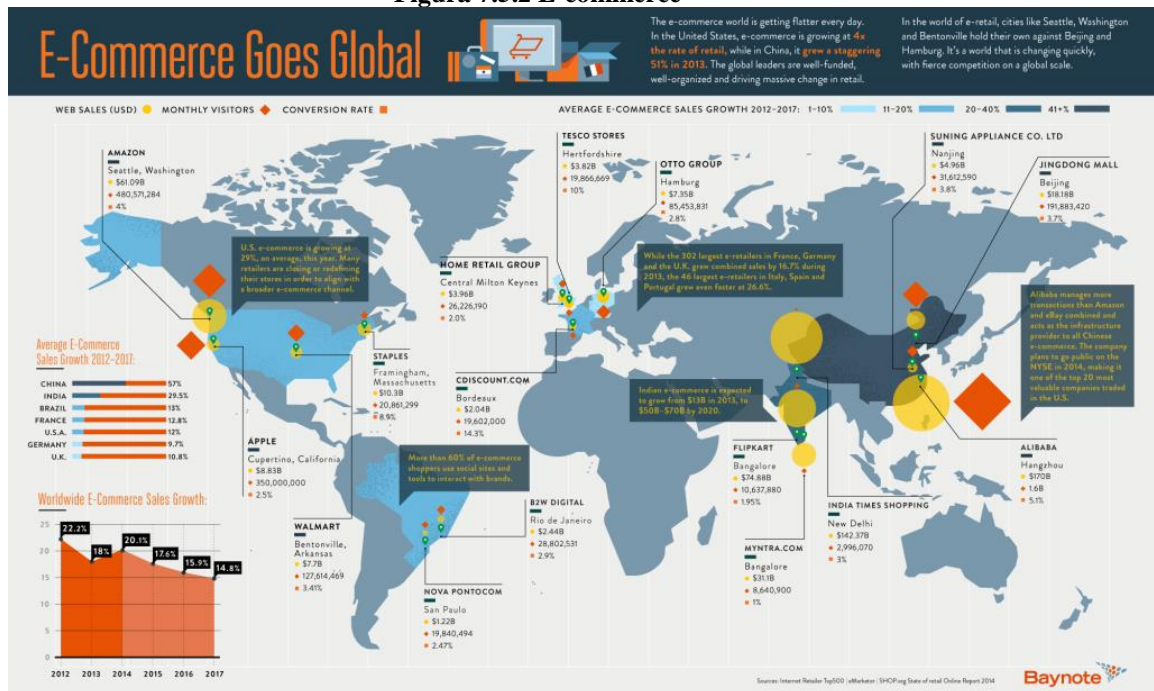
Figura 7.5.1 Penetración e-commerce



Fuente: Digital in 2017 Global Overview



Figura 7.5.2 E-commerce



Fuente: [www.baynote.com](http://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



Fuente: [www.inditex.com](http://www.inditex.com)

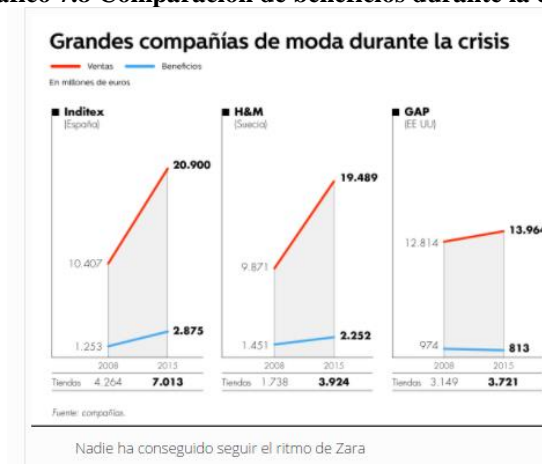
## VIII. DATOS COMPETIDORES DE INDITEX

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	-	-

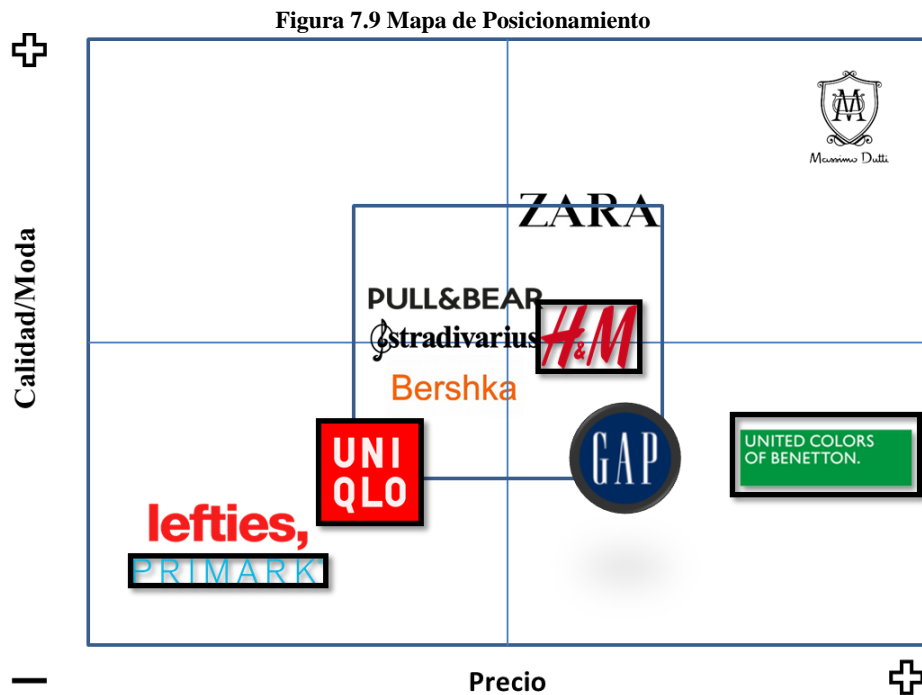
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7.8 Comparación de beneficios durante la crisis



Fuente: [www.bez.es](http://www.bez.es)

## IX. MAPA DE POSICIONAMIENTO



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

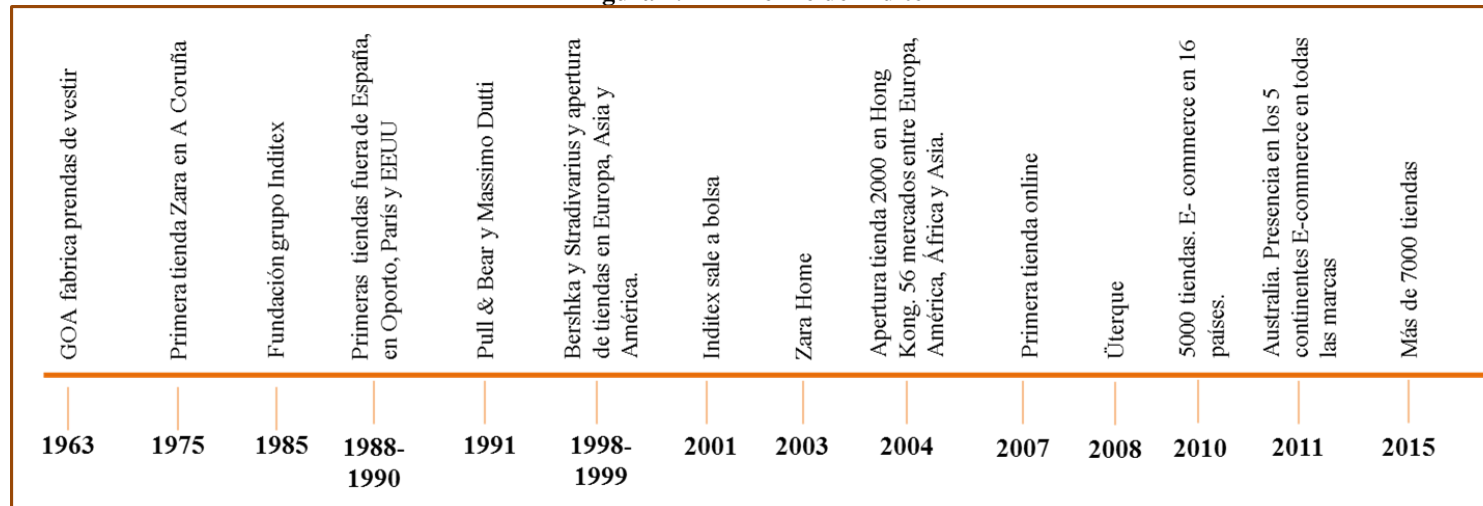
Tabla 7.10 Segmentación Inditex

	EDAD	ESTILO
<b>ZARA</b>	Todas	Muchos: informal, elegante, vanguardista...
<b>Bershka</b>	12-25	Moda Juvenil
<b>PULL&amp;BEAR</b>	15-35	Estilo urbano, informal
<i>Massimo Dutti</i>	>30	Elegante y moderno
<b>Stradivarius</b>	18-35	Desenfadado, joven
<b>ZARA HOME</b>	>18	Moda del hogar
<b>OYSHO</b>	18-35	Lencería moderna
<b>UTERQÜE</b>	>25	Accesorios más exclusivos
<i>lefties</i>	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](http://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	N° 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

<b>DINAMARCA</b>	5	295.200 M	52.002,15
<b>ECUADOR</b>	10	100.900 M	6.248,11
<b>EGIPTO</b>	29	330.800 M	3.614,75
<b>EL SALVADOR</b>	7	25.850 M	4.219,35
<b>EMIRATOS</b>	63	370.300 M	40.438,38
<b>ESLOVAQUIA</b>	15	86.580 M	15.962,57
<b>ESLOVENIA</b>	16	42.750 M	20.713,05
<b>ESPAÑA</b>	1763	1,199 B	25.831,58
<b>ESTADOS UNIDOS</b>	84	17,95 B	55.836,79
<b>ESTONIA</b>	9	22.690 M	17.295,36
<b>FILIPINAS</b>	20	292.000 M	2.899,38
<b>FRANCIA</b>	299	2,422 B	36.248,18
<b>GEORGIA</b>	12	13.970 M	3.795,97
<b>GRECIA</b>	159	195.200 M	18.035,55
<b>GUATEMALA</b>	16	63.790 M	3.903,49
<b>HOLANDA</b>	67	752.500 M	44.433,41
<b>HONDURAS</b>	10	20.150 M	2.495,59
<b>HUNGRIA</b>	40	120.700 M	12.259,12
<b>INDIA</b>	21	2,074 B	1.581,59
<b>INDONESIA</b>	59	861.900 M	3.346,49
<b>IRLANDA</b>	23	238.000 M	51.289,73
<b>ISLANDIA</b>	2	16.600 M	50.173,34
<b>ISRAEL</b>	73	296.100 M	35.329,51
<b>ITALIA</b>	389	1,815 B	29.847,05
<b>JAPON</b>	152	4,123 B	32.477,22
<b>JORDANIA</b>	21	37.520 M	4.940,05
<b>KAZAJSTAN</b>	34	184.400 M	10,508,40
<b>KUWAIT</b>	25	112.800 M	28.984,64
<b>LETONIA</b>	13	27.040 M	13.664,94
<b>LIBANO</b>	41	47.100 M	8.050,75
<b>LITUANIA</b>	24	41.240 M	14.172,22
<b>LUXEMBURGO</b>	5	57.790 M	163.351,65
<b>MACEDONIA</b>	5	10.090 M	4.852,66
<b>MALASIA</b>	22	296.200 M	9,766,17
<b>MALTA</b>	12	9.643 M	22.776,19
<b>MARRUECOS</b>	23	100.400 M	2.871,51
<b>MEXICO</b>	362	1,144 B	9.009,26
<b>MONACO</b>	1	6.075 M	163.351,65
<b>MONTENEGRO</b>	5	3.993 M	6.415,03
<b>NICARAGUA</b>	4	12.690 M	2.086,90
<b>NORUEGA</b>	5	388.300 M	74.734,56
<b>NUEVA ZELANDA</b>	1	173.800 M	37.807,97
<b>OMAN</b>	5	70.250 M	15.645,08
<b>PANAMA</b>	13	52.130 M	13.268,11
<b>PARAGUAY</b>	2	27.620 M	4.160,61
<b>PERU</b>	5	192.100 M	6.121,86
<b>POLONIA</b>	260	474.800 M	12.494,47
<b>PORTUGAL</b>	336	198.900 M	19.222,94
<b>QATAR</b>	31	166.9 M	74.667,20
<b>REINO UNIDO</b>	110	2,849 B	43.734,00
<b>REPUBLICA CHECA</b>	21	181.800 M	17.231,28



<b>REPÚBLICA DOMINICANA</b>	12	67.100 M	6.373,55
<b>RUMANIA</b>	125	178.000 M	8.972,92
<b>RUSIA</b>	547	1,326 B	9.057,11
<b>SERBIA</b>	19	36.510 M	5.143,95
<b>SINGAPUR</b>	20	292.700 M	52.888,74
<b>SUDAFRICA</b>	10	312.800 M	5.691,69
<b>SUECIA</b>	22	492.600 M	50.272,94
<b>SUIZA</b>	39	664.700 M	80.214,73
<b>TAILANDIA</b>	23	395.300 M	5.816,44
<b>TAIWAN</b>	21	474.000 M	31.999,00
<b>TUNEZ</b>	11	43.020 M	3.872,51
<b>TURQUIA</b>	191	718.200 M	9.130,03
<b>UCRANIA</b>	54	90.620 M	2.114,95
<b>URUGUAY</b>	4	53.440 M	15.473,90
<b>VENEZUELA</b>	22	371.300 M	12.265,03
<b>VIETNAM</b>	1	193.600 M	2.111,14

Fuente: Elaboración propia a partir de [www.datosmacro.com](http://www.datosmacro.com)

Cantidades de dinero en Dólares \$

M = millones

B = billones

#### XIV. CENTROS LOGÍSTICOS EN ESPAÑA

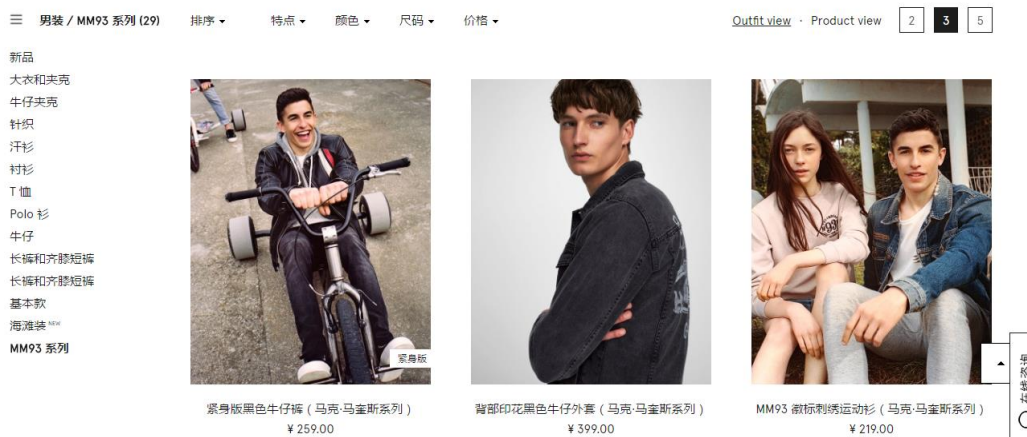
Tabla 7.14 Localización centros logísticos españa

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

Fuente: Elaboración propia a partir de [www.inditex.com](http://www.inditex.com)

## XV. COMUNICACIÓN: MARC MARQUEZ Y PULL & BEAR

Figura 7.15 Marc Márquez y P&B







Fuente: [www.pullandbear.cn/cn](http://www.pullandbear.cn/cn)

Es otro ejemplo de la total estandarización de la comunicación (únicamente se adapta el idioma). La colección de Marc Márquez 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

				
<b>ZARA</b>	25.498.057	1.200.000	20.600.000	370.444
<b>Bershka</b>	10.085.831	421.000	4.400.000	55.857
<b>PULL&amp;BEAR</b>	6.104.945	347.000	3.000.000	42.437
<b>Massimo Dutti</b>	3.611.868	71.200	968.000	19.126
<b>Stradivarius</b>	4.776.111	223.000	3.200.000	38.673
<b>ZARA HOME</b>	1.945.161	81.300	1.800.000	68.525
<b>OYSHO</b>	2.765.821	103.000	1.000.000	14.746
<b>UTERQÜE</b>	258.597	17.600	230.000	2.534
<b>lefties</b>	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*