

Grupo Inditex

España



Sede central de Inditex en Arteixo (A Coruña - España). © Inditex

Inditex es uno de los principales distribuidores de moda del mundo, con ocho formatos comerciales (Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe) que cuentan con más de 6.000 establecimientos en 86 mercados, donde ha conseguido que se respire la misma cultura corporativa.

El Grupo reúne a más de un centenar de sociedades vinculadas con las diferentes actividades que conforman el negocio del diseño, la fabricación y la distribución textil.

Su forma de entender la moda -creatividad, diseño de calidad y respuesta ágil a las demandas del mercado- ha permitido su rápida expansión internacional y la buena acogida de la propuesta comercial de las distintas cadenas.

La primera tienda Zara abrió en 1975 en A Coruña (España), lugar en el que inició su actividad el Grupo y en el que se ubican los servicios centrales de la compañía.

El Grupo está integrado por más de 110.000 profesionales en todo el mundo. Tiene una plantilla internacional -el 60% de los empleados trabajan fuera de España-, de mayoría femenina -un 80%- y joven -con una edad media de 26 años-.



“La pasión por la moda no tiene fronteras”

La apuesta por la internacionalización forma parte de la personalidad del Grupo Inditex desde sus orígenes. La expansión fuera de España comienza en 1988 en Portugal y desde entonces no ha dejado de crecer en el exterior.

Inditex reúne todas las fases del proceso de la moda: diseño, fabricación, logística y venta en tiendas propias. “El modelo de negocio busca flexibilidad y agilidad; ser capaz de adaptar la oferta de moda a los deseos de los clientes en el menor tiempo posible. La integración vertical permite acortar los plazos y disponer de esa necesaria flexibilidad para ser capaz de responder con mayor precisión a la demanda”, afirman desde la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales de Inditex.

Además, para lograr su acercamiento a los distintos tipos de cliente, Inditex cuenta con ocho formatos comerciales: Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. “Todas las cadenas comparten el modelo de negocio, la filosofía en la forma de hacer y la cultura corporativa del Grupo”.



La tienda es el punto de encuentro con el cliente, la principal fuente de información para los equipos de diseño y el centro alrededor del que trabajan todos los departamentos de la compañía

Sesión fotográfica de zara.com © Inditex



Éxito de las colecciones

Los modelos de cada campaña son desarrollados íntegramente por los equipos de creación de las distintas cadenas, más de 300 diseñadores, cuya principal fuente de información son los propios clientes a través de sus decisiones de compra en las tiendas. “El éxito de las colecciones dependerá de la capacidad para reconocer y asimilar los constantes cambios en las tendencias de la moda, que suceden a diario. Los diseñadores aspiran a captar ese espíritu, para poder ofrecer en cada momento nuevos modelos que respondan a los deseos de los clientes”.

Para la fabricación de sus productos, en algunos casos, cuentan con proveedores externos. La supervisión de su trabajo es una tarea global, que implica a todos los que intervienen en la cadena de valor, desde el equipo de Compras al Comercial, pasando por los de Responsabilidad Social. “Desde luego, los fabricantes de los productos que comercializa Inditex están obligados a cumplir el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y a la verificación del cumplimiento de sus requerimientos, a través de un sistema de auditorías regulares, realizadas por Inditex o auditoras independientes de prestigio. El nivel de exigencia de calidad a través de tres estándares de certificación específicos es muy alto”, sostienen desde el Departamento de Comunicación y Relaciones Institucionales de Inditex.



Expansión Internacional

La apuesta por la internacionalización forma parte de la personalidad de la compañía desde sus orígenes. La expansión de Inditex fuera de España comienza en 1988 en Portugal, y desde entonces se inició su crecimiento en el exterior. Actualmente el Grupo cuenta con más de 6.000 establecimientos en 86 mercados. “La estrategia actual ha llevado al Grupo a tener una importante presencia global, en donde se aprovechan todas las oportunidades tanto en el continente europeo, como en los distintos mercados americanos y en Asia. A ello hay que añadir la decidida apuesta por el comercio electrónico, también con una proyección internacional global”.

El esquema habitual de penetración en un nuevo mercado no es otro que “ir tienda a tienda, escuchando al cliente y viendo cuál es la oferta de moda que le puede interesar”.

En la mayoría de los casos, Zara ha sido la primera cadena en llegar, “acumulando experiencia”, que ha permitido también que “la expansión internacional se haya acelerado en las cadenas de creación más reciente”.

Entre las recientes aperturas, destacan la inauguración tanto en la Quinta Avenida de Nueva York como en Oxford Street en Londres del nuevo concepto de Zara; la entrada de Massimo Dutti en el mercado norteamericano con la apertura de su nueva imagen de tienda también en la Quinta Avenida de Nueva York; el lanzamiento de Stradivarius en México y la llegada de Zara Home a Colombia y Brasil. “El éxito entre personas, culturas y generaciones que, a pesar de sus diferencias, comparten una especial sensibilidad por la moda, reside en la convicción de que no existen barreras que impidan compartir una misma cultura del vestir. La pasión por la moda, en definitiva, no tiene fronteras”.

Inditex mantiene Europa como una de sus áreas principales de expansión, incrementa progresivamente su presencia en el continente americano y prosigue con su implantación en los mercados asiáticos



Miembros del equipo de diseño de Zara Woman. © Inditex

Comercio electrónico, un formato en expansión

Desde 2011, todas las cadenas del grupo realizan ventas a través de Internet y “el número de países en los que esta posibilidad está disponible para nuestros clientes se va ampliando de forma constante”.

Inditex considera la venta *online* como un nuevo servicio a disposición de sus clientes. “Estamos muy centrados en mejorar de forma continua la ejecución comercial en este nuevo canal, de manera que los clientes encuentren en este entorno una calidad de servicio idéntica a la de las tiendas físicas. Ambos canales son complementarios, tanto desde el punto de vista de los clientes como para los formatos comerciales”.

Zara comenzó el pasado mes de septiembre la venta *online* en China y en octubre lo hicieron Massimo Dutti y Zara Home en EE.UU. El objetivo es “extender el comercio electrónico al conjunto de mercados en los que opera con tiendas físicas”.



Cada tienda cursa un pedido dos veces por semana y recibe la mercancía en un plazo medio de 24 horas para los establecimientos europeos y hasta en un máximo de 48 horas para las tiendas en América y Asia



Tienda Zara en Chicago. EE.UU.

Planes de crecimiento

Inditex aprovecha las oportunidades de crecimiento en cualquiera de las áreas geográficas en las que opera. En este sentido, “el Grupo mantiene Europa como una de sus áreas principales de expansión, incrementa progresivamente su presencia en el continente americano y prosigue con su implantación en los mercados asiáticos”.

El 60% de los empleados de Inditex trabaja fuera de España, pero no importa su ubicación, “la cultura corporativa responde a unos criterios reconocidos y válidos en todos los países en lo que Inditex está presente y se basa en el trabajo en equipo, la superación, el esfuerzo constante, la comunicación abierta y un permanente alto nivel de exigencia”.

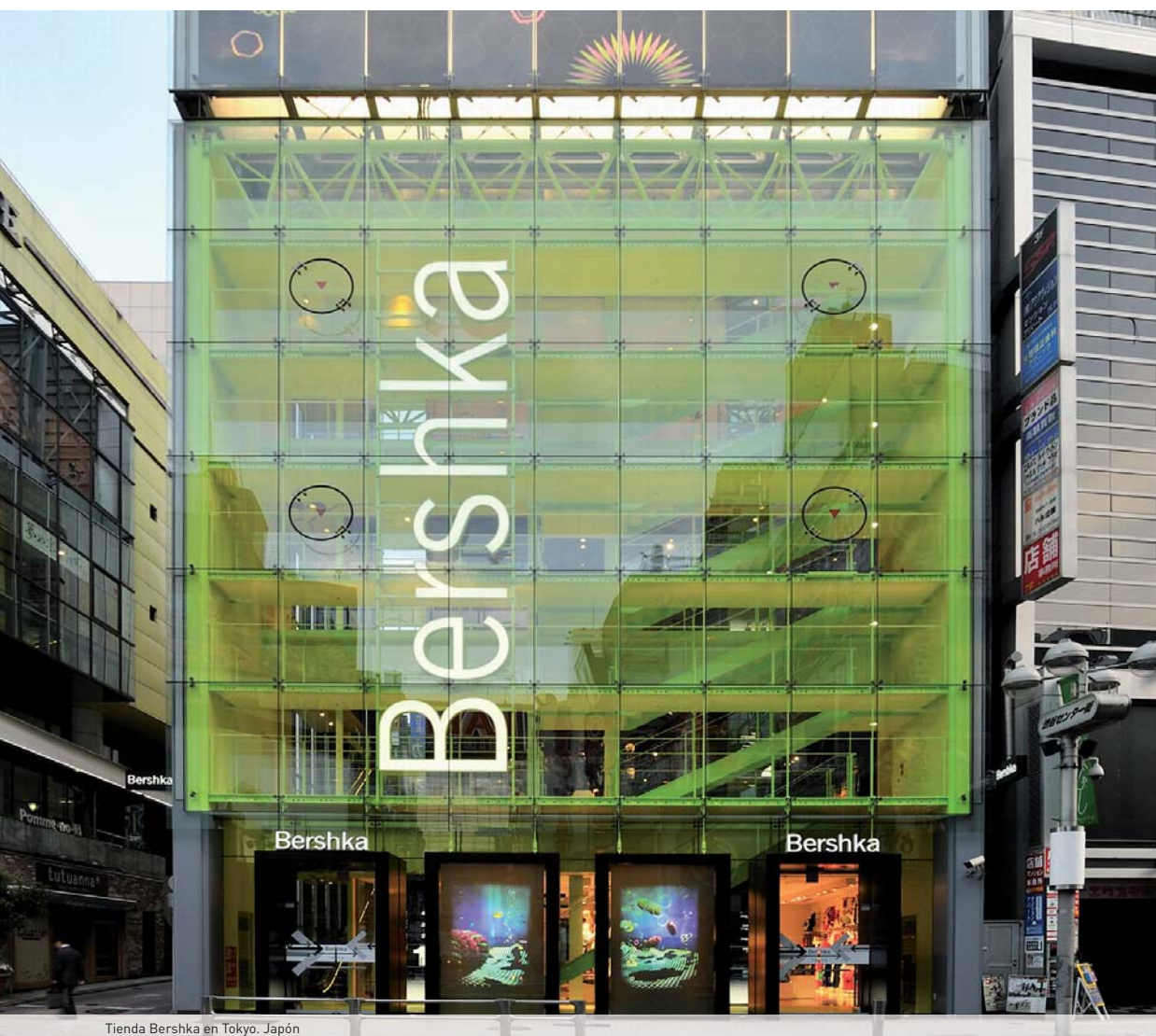
Tiendas: ubicación y gestión

La tienda es la pieza clave del modelo de negocio de Inditex. Como punto de encuentro con el cliente, es la principal fuente de información para los equipos de diseño y el centro alrededor del que trabajan todos los departamentos de la compañía.

Hoy se encuentran tiendas de Zara, por ejemplo, en las principales arterias comerciales del mundo o en aquellos centros comerciales que reúnen los selectivos criterios de Inditex, “siempre en ubicaciones que garanticen su notoriedad y accesibilidad”.

En ocasiones, en localizaciones privilegiadas “se recupera una parte del patrimonio histórico de las ciudades, con cuidadosos proyectos de rehabilitación de espacios”.

“La tienda ecoeficiente es un modelo nuevo en la forma de concebir los espacios comerciales dentro del sector de la distribución, con elementos pioneros en materia de luz, acondicionamiento, reciclabilidad y gestión de residuos”



Tienda Bershka en Tokyo, Japón



Imagen de una de las fábricas de Zara en Arteixo. ©Inditex

“Seguramente la juventud de la compañía y el sentido de responsabilidad han moldeado un carácter permanentemente volcado hacia la gestión medioambiental”

singulares”. Además, los locales deben reunir “las características adecuadas de superficie y fachada, por ejemplo, que permitan que cada uno de los formatos pueda presentar de forma correcta sus colecciones a los clientes”.

La principal estrategia de desarrollo de los formatos comerciales de Inditex es la apertura de tiendas de gestión propia -aquellas en las que Inditex ostenta la totalidad o la mayoría de capital social-; pero en mercados de tamaño limitado, el Grupo Inditex ha extendido la red de tiendas mediante acuerdos de franquicia con compañías locales líderes en el sector del *retail*.

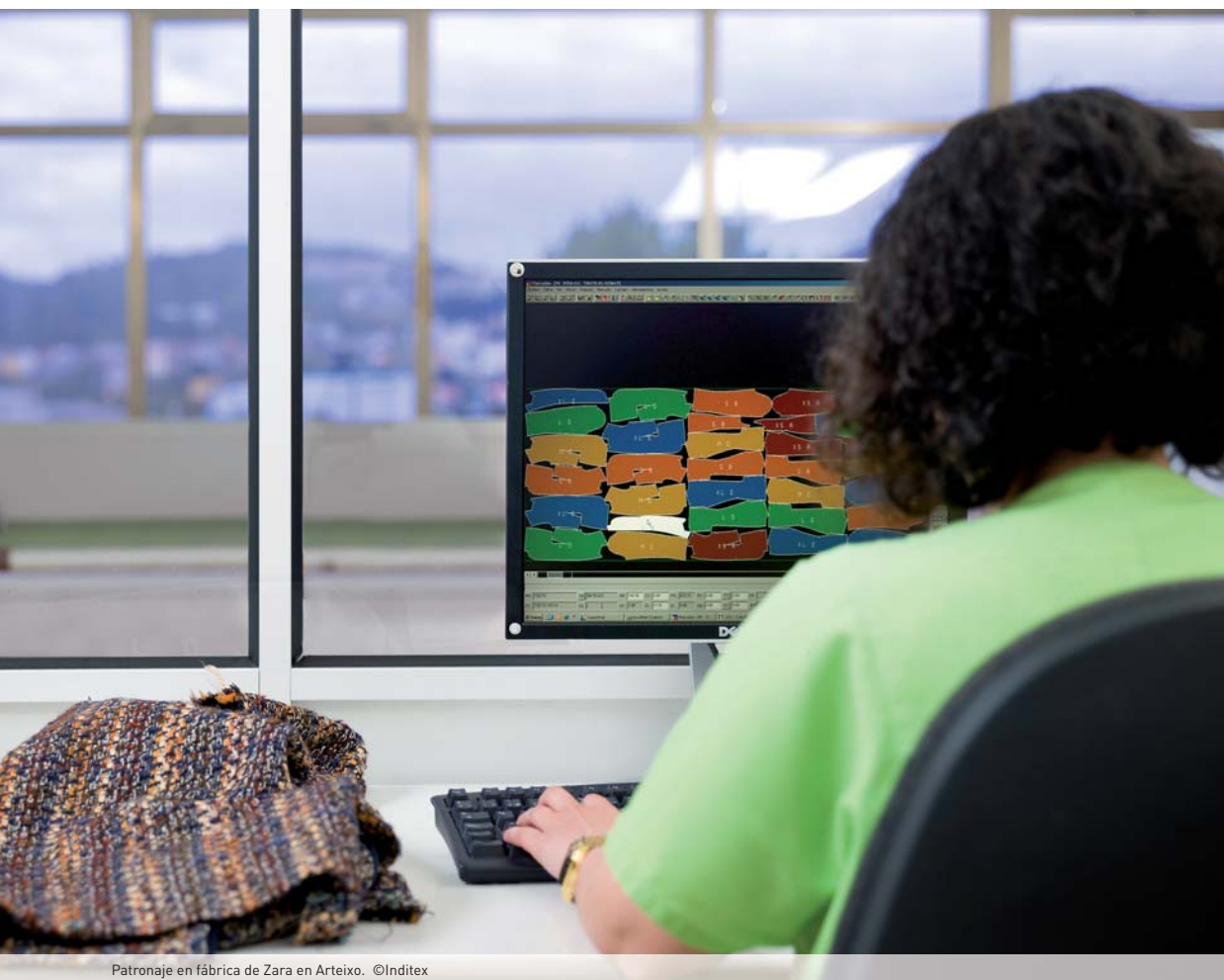
“En cualquier caso, las tiendas franquiciadas suponen un porcentaje muy pequeño sobre el total. La principal característica del modelo de franquicias, desde el punto de vista del negocio, es la integración total de la gestión comercial de las tiendas franquiciadas, lo que

asegura la necesaria homogeneidad en la imagen global de Inditex ante los clientes en cualquier país del mundo”.

Distribución centralizada

Otro de sus puntos fuertes de Inditex es la distribución. Más del 50% de la producción del Grupo se fabrica en proximidad, fundamentalmente en España y Portugal, y “tanto esta producción como el resto, con independencia de su origen, se recibe en los centros logísticos de cada una de las cadenas en España, desde los que distribuyen a todas sus tiendas”.

Cada tienda cursa un pedido dos veces por semana y desde este momento hasta la entrega de la mercancía en la tienda transcurre un plazo medio de 24 horas para los establecimientos europeos y hasta en un máximo de



Patronaje en fábrica de Zara en Arteixo. ©Inditex

Inditex mantiene una fuerte apuesta inversora en infraestructuras en España, desde donde sustenta la proyección global de las ocho cadenas y permite incorporar el máximo valor añadido en cuanto a talento humano y tecnología

48 horas para las tiendas en América y Asia. Además, “en cada envío se incluyen siempre nuevos modelos, lo que permite una constante renovación de la oferta en las tiendas”.

Inversiones en España

El comportamiento comercial del Grupo en España se mantiene estable, “como corresponde a un mercado en el que el crecimiento de la superficie comercial es selectivo. España es un mercado que el Grupo conoce muy bien y en el que se encuentra muy cómodo”.

Actualmente, Inditex mantiene una fuerte apuesta inversora en infraestructuras en España, desde donde sustenta “la proyección global de las ocho cadenas y permite incorporar el máximo valor añadido en cuanto a talento humano y tecnología”.

En efecto, esta política de inversiones en el mercado español se ha concretado recientemente en tres grandes hitos: la ampliación de la sede central de Arteixo (A Coruña), que incrementará en 70.000 metros cuadrados la capacidad del área comercial de Zara y Zara Home; la construcción del nuevo centro logístico de Massimo Dutti en Tordera (Barcelona), que incorpora avances de última generación, así como la adquisición de una parcela de 300.000 metros cuadrados en Guadalajara para la construcción de un nuevo centro logístico internacional, que estará en funcionamiento a finales de 2013.

En cifras, “estos proyectos suponen una inversión de 450 millones de euros en España y una capacidad de generación de 1.400 nuevos puestos de trabajo directos”. Todo ello para que el grupo continúe ocupando las primeras plazas en el negocio de la distribución de moda, sin perder de vista su compromiso social y medioambiental en el desarrollo de sus actividades, y en beneficio de todos sus grupos de interés.

El Seguro como garantía que aporta “experiencia y solvencia”

La Responsabilidad Social Corporativa forma parte inseparable de su modelo de negocio. “Para Inditex es una prioridad impulsar y ser pioneros en la sostenibilidad de su cadena de producción, a través de medidas dinamizadoras tanto desde el cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, en vigor desde el año 2001, como de la búsqueda permanente de los mejores estándares de calidad”.

Hay que tener en cuenta que el Grupo opera en 86 mercados, “por lo que conoce bien los requisitos de calidad más exigentes de todo el mundo, y aprovecha esta experiencia para ponerla al servicio de sus clientes de forma global. Todos los equipos del Grupo participan en esta tarea”.

Inditex está completamente comprometido con la gestión medioambiental en todos los parámetros de la empresa. “Seguramente la juventud de la compañía y el sentido de responsabilidad han moldeado un carácter permanentemente volcado hacia esta dirección”.

Esta motivación es la que le ha llevado a desarrollar el concepto de tienda ecoeficiente, un modelo, según explican desde la direc-

ción General de Comunicación y Relaciones Institucionales de Inditex, “completamente nuevo en la forma de concebir los espacios comerciales dentro del sector de la distribución, con elementos pioneros en materia de luz, acondicionamiento, reciclabilidad y gestión de residuos”. “En definitiva, cada una de las actividades dentro de la cadena de valor del Grupo -añaden- se consideran a través de su variable medioambiental tanto en su planificación como en su desarrollo”. Además, se promueve la sensibilización medioambiental internamente a través de cursos de formación y externamente, a proveedores y colaboradores.

Pero, ¿qué aporta a un grupo como Inditex el sector asegurador y cómo les está acompañando en su desarrollo nacional e internacional? “La gestión de los riesgos es un área destacada en cualquier organización, aun más teniendo en cuenta la complejidad y amplitud geográfica de las operaciones de Inditex. En este sentido, para el Grupo es una garantía contar con la colaboración de grupos líderes del sector que puedan aportar su experiencia y solvencia en este terreno”.

Los fabricantes de los productos que comercializa Inditex están obligados a cumplir el Código de Conducta de Fabricantes y Proveedores y a la verificación de su cumplimiento a través de un sistema de auditorías regulares, realizadas por Inditex o auditoras independientes de prestigio



Proceso de planchado en una de las fábricas del Grupo. ©Inditex