

GRUP **INDITEX,**
UN MIRACLE?



Al meu germà Jordi

ÍNDEX

1.INTRODUCCIÓ	6
2. GRUP EMPRESARIAL INDITEX.....	7
2.1 –HISTÒRIA.....	8
2.2 – FIRMES.....	13
2.2.1 – Zara.....	13
2.2.2 – Pull&Bear.....	20
2.2.3– Massimo Dutti.....	22
2.2.4 – Bershka.....	23
2.2.5 – Stradivarius.....	25
2.2.6 – Oysho.....	26
2.2.7 – Zara Home.....	27
2.2.8 – Uterqüe.....	28
2.3 – EMPRESA TEMPE INDITEX.....	29
2.4 – FRANQUÍCIES.....	31
2.5 – NOTÍCIES.....	32
2.5.1 –Política econòmica.....	32
2.5.2 – Mà d’obra.....	38
2.5.3 – Política d’expansió.....	42
3. ENTREVISTES.....	45
3.1 – Sr. Josep Maria Espinet.....	46
3.2 –Sr. Josep Maria Guàrdia.....	49

3.3 – Sr. Joan Oliveras.....	51
4. PART PRÀCTICA.....	54
4.1 – Relació de proporció entre el preu mig dels articles i el preu mig de les compres.....	55
4.2 – Estudi de les persones que surten amb bossa i sense bossa de la botiga.....	56
4.3 –Estudi de la diferència entre els homes i les dones que entren a les botigues.....	58
4.4 –Estudi bidimensional comparant metres quadrats i persones que entren a la botiga.....	60
4.5– Estudi estadístic bidimensional general.....	61
4.5.1 –Estudi estadístic bidimensional Zara	67
5. CONCLUSIONS.....	71
6. BIBLIOGRAFIA.....	73
7. AGRAÏMENTS.....	74
8. ANNEXOS.....	75

1. INTRODUCCIÓ

Sempre m'ha agradat el món de la moda i confecció. Mirar els aparadors de les grans marques de roba, entrar als establiments i observar les peces que es porten a cada temporada, veure la combinació de colors, comparar preus de les diferents marques...

I tot donant-hi voltes, vaig pensar que podria ser interessant dedicar el meu treball de recerca a esbrinar alguns interrogants que sovint m'he plantejat :

Com és que venent roba barata en locals molt cars, ja siguin establiments de lloguer o de propietat, es poden guanyar molts diners?

Si és així, perquè no passa el mateix venent entrepans, cerveses o vehicles? Quin és el secret?

És l'adaptació de les seves peces de vestir al gust del client en un temps rècord? O són aquestes empreses les que marquen les preferències? Com ho fan alguns d'aquests empresaris, no només per fer-se rics, sinó per fer-se dels més rics del món?

És interessant estudiar aquest fenomen tèxtil des d'una ciutat com Olot, ja que qui menys té o ha tingut algú relacionat amb el tèxtil. Olot fou una ciutat pionera des de finals del segle XIX fins a finals del segle XX. A hores d'ara, però, en queda molt poca cosa.

A la nostra ciutat el teixit i la confecció de peces de vestir ha hagut de tancar pràcticament per ser inviable econòmicament. A cap olotí no se li acudí que podia vendre les seves peces a un preu molt baix en els millors locals del món? Aparentment sembla que ningú d'Olot fou prou espavilat. O potser els espavilats d'ara tenen estratègies que no coneixem?

Amb aquest treball de recerca pretenem donar resposta a tots aquests interrogants i descobrir quina és la clau de volta de l'extraordinari èxit de les botigues de roba barata.

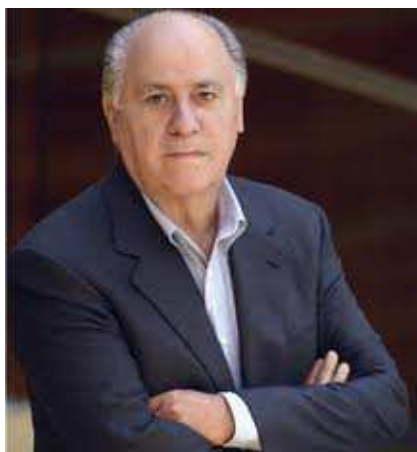
La meva investigació es centrarà en l'estudi del grup Inditex, el grup tèxtil més important del món, del qual primer en coneixerem la història. La part pràctica del treball constarà d'un estudi estadístic sobre dimensions dels locals, nombre de persones que compren, diferenciant entre homes i dones, comparativa de diferents establiments... Un cop conegudes totes els dades, ens introduïrem en la recerca, pròpiament dita, que ens permeti descobrir, si és possible, perquè el baix cost pot ser compatible amb el negoci.

2. GRUP EMPRESARIAL INDITEX

2.1 HISTÒRIA

Parlar de la història d'Inditex, el grup empresarial tèxtil més important del món, passa per conèixer la figura d'Amancio Ortega Gaona (León, 1936), el seu fundador.

La relació d'Amancio Ortega amb el tèxtil comença quan tenia dotze anys de manera fortuïta, com moltes històries. Acompanyant la seva mare a comprar berenar a una



botiga de queviures, va sentir com la mestressa li deia que ja no podia fiar-li més diners. Aquesta frase el va marcar profundament. Va decidir deixar els estudis i es va posar a treballar de dependent en una botiga de camises per tal de col·laborar en l'economia familiar.

Va treballar en aquest establiment fins als disset anys, fou llavors quan va entrar com a dependent d'una botiga de confecció de més categoria anomenada "La Maja". Se'l considerava un noi treballador i responsable i els amos tenien sempre

molt en compte els seus suggeriments, tot i la seva joventut. Va ser aquí on va aprendre l'ofici i on va poder contactar amb empresaris del tèxtil, sobretot catalans, que més endavant li farien de majoristes, alhora que tenia una important cartera de clients.

L'any 1963, Ortega decideix establir-se pel seu compte i amb el seu germà Antonio obren un compte corrent de dues-mil cinc-centes pessetes i posen en marxa una petita empresa anomenada GOA. Varen començar ells dos juntament amb la seva cunyada que era modista i la seva primera dona, la Rosalía, que feia les bates "boatiné", molt de moda llavors.

En una de les poques entrevistes que ha concedit, perquè no li agrada la fama i es més aviat discret, diu Ortega que des que va començar a treballar sempre li voltava la mateixa idea pel cap: "Perquè no puc inventar alguna cosa diferent de tot el que hi ha en el mercat?"

I alguna cosa diferent deuria fer, perquè deu anys després de fundar GOA, l'empresa tenia 500 treballadors i comptava amb tot un equip de dissenyadors.

L'any 1975 s'obre la primera botiga Zara, de la qual parlarem més endavant, la marca estrella d'Inditex. Els primers anys varen ser molt durs, anys de molta feina i de reinvertir guanys per aconseguir els objectius que es proposaven.

L'any 1979, Ortega, que ha començat a comercialitzar altres firmes, agrupa totes les seves empreses amb el nom Inditex (Indústries de disseny tèxtil) i des de llavors no ha

parat de créixer i expandir-se arreu del món convertint-se en líder mundial del sector. Heus aquí com ha estat aquesta carrera ascendent:

Les societats de fabricació del grup dirigeixen tota la seva producció a la cadena Zara, i estandarditzen un sistema logístic adequat al fort ritme de creixement que tenen les vendes.

La primera vegada que s'obre una botiga Zara fora del territori espanyol és a Porto (Portugal) a finals de l'any 1988.

Pocs anys més tard, Inditex obre mercat als EEUU i França. Nova York i París són les ciutats escollides i faran de termòmetre per saber quina acollida tenen .

Al 1991 neix la cadena Pull&Bear i es compra el 65% del grup Massimo Dutti. Al cap de quatre anys, Inditex es fa amb tot el capital de Massimo Dutti i comença a obrir botigues a Mèxic, Grècia, Bèlgica, Suècia, Malta i Xipre. Un parell d'anys després, inaugura establiments a Noruega i Israel.

L'any 2000 Inditex instal·la els seus serveis centrals en un nou edifici situat a Arteixo, (A Coruña). I segueix obrint noves botigues arreu del món. Ortega va obrir una botiga a Veneçuela, quan tothom li desaconsellava, i ha estat tot un èxit.

L'any 2001, es llança al mercat la cadena de llenceria Oysho. Així com també comença la cotització del grup Inditex a la borsa.

Al 2002, comencen les obres per a construir un nou centre logístic a Saragossa i al cap d'un any, s'inauguren les primeres botigues Zara Home i aquest centre logístic de distribució de les peces Zara.

Al llarg del 2003, 2004, 2005 i 2006 Inditex segueix obrint botigues a nous mercats d'arreu del món.

Zara Home posa en marxa la primera botiga "online" d'Inditex. Al 2007 s'inauguren dues plataformes logístiques més, ubicades a Madrid i Lleó. Zara inaugura la seva botiga número 1000 a Florència (Itàlia) i Bershka i Pull&Bear superen les 500 botigues.

Un any més tard es llança una nova cadena de botigues anomenades Uterqüe, especialitzada en la venda d'accessoris i complements de moda.

Inditex no para d'obrir botigues. L'any 2009, tanca un tracte amb el grup Tata per obrir botigues arreu de l'Índia, mentrestant Stradivarius, Bershka i Pull&Bear comencen a vendre a la Xina. També es posa en marxa un nou centre de distribució a Palafolls, que és un annex a les instal·lacions logístiques que té el grup a Tordera.

L'any 2010 Inditex arriba a les 5000 botigues quan Zara obre una botiga al cor de Roma. A més, Pablo Isla, vicepresident d'Inditex presenta el nou Pla Estratègic Mediambiental d'Intitex: "Inditex Sostenible 2011-2015", que té com a objectiu reduir un 10% les emissions de CO2 a través de la construcció per a les botigues noves i una remodelació per a les que ja existeixen, d'establiments sostenibles i respectuosos amb el medi ambient, incorporant la tecnologia més innovadora en la gestió i l'estalvi energètic.

A partir del 2011 s'inauguren botigues a Taiwan, Azerbaidjan, Austràlia, Sudàfrica i Perú, la qual cosa fa que la presència comercial del Grup Inditex s'ampliï als cinc continents. Inditex ja supera les 5500 botigues en 82 mercats d'arreu del món.

El mes de juliol d'aquest mateix any, Amancio Ortega proposa a la junta d'accionistes el nomenament de Pablo Isla com al seu successor a la presidència d'Inditex, càrrec que assumeix a finals d'any. Tot i que s'havia especulat amb la possibilitat que fos la seva filla Marta la que es convertís en presidenta, és Pablo Isla, que fins aleshores havia estat vicepresident, el que acaba convertint-se en president del grup. Amancio Ortega continua a l'empresa com a accionista majoritari, té el 59,23% de les accions, i formant part del Consell d'Administració.

Segons una notícia d'aquest estiu 2012, Zara obrirà una botiga *online* a la Xina el proper 5 de setembre, per tal de reforçar la seva presència al mercat asiàtic. Amb aquesta obertura, el grup empresarial fa una aposta clara per aquest continent emergent, amb un total de 425 botigues de les seves vuit cadenes. L'Àsia és una de les zones prioritàries de creixement per la seva importància estratègica, així ho diu Pablo Isla, actual president del grup.

Des de fa dos anys, el grup empresarial té botigues *online*, a una vintena de països, entre els que hi ha EEUU i Japó.

Actualment el grup Inditex està format per: Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Kiddy's Class i Uterqüe, una marca de complements i accessoris de moda, tal com hem explicat abans, que es va incorporar l'any 2008 amb l'obertura d'establiments a Madrid, A Coruña i Barcelona.

Fins aquí la història d'aquest grup empresarial que creix i creix. Gairebé cada dia surt alguna notícia relacionada amb Inditex, sobre l'obertura d'alguna botiga o el seu compromís amb el medi ambient... Està clar que estem davant d'un fenomen empresarial molt singular. Per això és lògic que ens preguntem: Què té aquest home, Amancio Ortega, per haver arribat fins aquí començant del no res? Té alguna filosofia de vida especial? Quina és la seva filosofia empresarial?

Covadonga O'Shea, autora del llibre "Así es Amancio Ortega, el hombre que creó Zara" diu que Ortega és molt més que un dels homes més rics del món (sembla que sempre es diu el mateix d'ell). És una persona molt intel·ligent, amb una gran capacitat per escoltar, que no s'atribueix els èxits només a ell sinó que sempre parla en plural.

Els seus principis bàsics com a empresari són els següents:

Fer equip: sempre diu que els èxits són de tots els col·laboradors. Busca personal que encaixi en la companyia i que s'hi senti compromès.

No baixar la guàrdia: sempre hi ha d'haver les ganes de superar-se, no refiar-se mai de que ja va bé

Capacitat de treball i exigència: molta dedicació al treball i procurar millorar cada dia.

Passió per al creixement: sempre intentar créixer i superar-se, sinó l'empresa acaba morint-se.

Capacitat per aprendre: intuïció, sentit comú, humilitat, capacitat d'escoltar i alerta constant.

Estar a prop de les persones: combinar l'exigència amb el respecte per a totes les persones. Estar a prop d'elles, apreciar-les i conèixer-les.

Altres principis que utilitza Ortega en el seu negoci són:

1. *Utilitzar la lògica per prendre decisions.*
2. *Ser objectiu amb les persones i intentar posar-se al seu lloc.*
3. *Ensenyar i ajudar.*
4. *Donar solucions si es jutja una cosa negativament.*
5. *Ulls i orelles ben oberts. Fixar-se en les coses petites.*
6. *Tractar els proveïdors amb molt de respecte.*
7. *Prendre decisions àgils.*
8. *No subestimar ningú, tot és competència.*

I a nivell personal? Quina és la filosofia de vida d'Amancio Ortega?

Els diners són un mitjà, no una finalitat: els diners només tenen sentit si s'orienten a aconseguir objectius. "Que l'èxit que una persona pot aconseguir serveixi per ajudar els altres perquè puguin arribar a ser alguna cosa a la vida".

Tots naixem per a alguna cosa: no som aquí per casualitat, tothom és en aquest món per a alguna missió.

La senzillesa com a forma de vida: gaudir de les petites coses. No capficar-se pels problemes, tot té el seu moment i els seu per què.

Fins aquí la llarga i meritòria història d'Inditex i el seu fundador. A continuació coneixerem cadascuna de les firmes que formen el grup.

2.2 FIRMES D'INDITEX

2.2.1 ZARA

La firma Zara és l'estrella del grup Inditex. Representa el 66,4 % del total de la producció del grup tèxtil. L'any 2007, la marca va tancar amb una facturació de 6.264 milions d'euros. És present a 84 països d'arreu del món amb una xarxa de 1659 botigues ubicades en establiments privilegiats de les principals ciutats. Aquesta presència a nivell internacional ens fa arribar a la conclusió que no existeixen fronteres que impedeixin compartir una mateixa cultura de vestir.



Però quins són els secrets de l'èxit de Zara? N'apuntem uns quants:

Producte molt encertat: ofereix roba a la última. Això suposa detectar i interpretar les tendències i els gustos dels clients. Per això Inditex té un departament format per moltes persones que es reparteixen per les discoteques, zones comercials, bars de moda...de les ciutats més importants, que rastregen i es fixen en les tendències. D'aquest termòmetre en diuen Test de mercat de públic objectiu.

Renovació constant d'estoc: cada tres dies arriben noves peces a les botigues i es canvia el 40% del producte cada tres setmanes. Zara va modificant constantment el seu producte en funció del que es demana. Per tant hi ha una gran rapidesa per tenir els productes de tendència.

Bona relació qualitat-preu: aquest és un dels aspectes que ha aconseguit Zara, que la gent es pugui vestir bé a preus raonables. Aquesta és una de les claus del seu èxit.

Integració vertical del procés: aquest és potser el punt més important de l'estratègia d'Inditex. Ortega va veure molt clar des del principi que hi havia una distància molt gran entre el procés de producció, massa llarg i poc dinàmic, i el consumidor final. El que va fer va ser integrar primer el disseny i la fabricació, completant-ho després amb la cadena de distribució i venda a les pròpies botigues, fent del client una font d'informació privilegiada. Així aconsegueix escurçar tant la cadena, que els preus finals són a l'abast de la gran majoria.

La botiga com a factor estratègic: els establiments estan situats en llocs estratègics de les ciutats. Per a Ortega, la botiga és molt important, considera que està al servei dels

clients i saber estar a prop d'ells, fixar-se en què mira, què compra...El responsable de cada botiga funciona com un director general dins de la companyia.

Poca publicitat: l'empresa es gasta molt pocs diners en anuncis publicitaris. No s'utilitzen personatges famosos com a reclam ni s'anuncien als mitjans. La publicitat es fa a les pròpies botigues. Aquesta premissa suposa un gran estalvi de diners.

Per a Amancio Ortega hi ha sis principis bàsics en la gestió del punt de venda. Són aquests:

1. Sempre una mirada amable.
2. A la caixa, un somriure
3. El bolígraf a la mà.
4. L'encarregat és la persona que més ha d'atendre.
5. Els emproadors són un punt de venda important.
6. A tota la botiga, paciència.

He tingut curiositat per esbrinar si tot això tan bonic es tradueix realment i, en les meves últimes visites a algunes de les botigues, m'hi he fixat més detingudament. Pel que he pogut observar, és cert que els emproadors són un lloc dinàmic i les dependents estan molt al cas, demanant com et va la roba, sobretot a les botigues Zara. Pel que fa als encarregats, solen portar un bolígraf a la mà i vigilen en tot moment el funcionament general. És cert que no es veu mai cap treballador que estigui badant, sempre fan feina, sigui ajudant els clients, endreçant roba o ordenant les lleixes. A la caixa, el tracte sol ser amable, tot i que no tots els dependents et somriuen sempre (tots tenim dies...). Val a dir, però que, en general, aquests punts esmentats abans, es compleixen força.



Com veurem al llarg del treball, aquesta filosofia empresarial és "la marca de la casa" i totes les firmes del grup parteixen d'aquesta línia.

Continuant amb Zara, ens adonem, doncs, que aquesta firma va al ritme de la societat, creant i vestint aquelles idees, tendències i gustos que la pròpia societat ha anat madurant amb el temps. D'aquí ve el seu èxit entre les persones, cultures i generacions que, tot i les seves diferències, comparteixen una sensibilitat especial per a la moda. Podríem dir que en les botigues Zara concretament, hi ha una música tranquil·la, sense una veu cantada,

sinó més melòdica. Arribaríem a la conclusió doncs, que és una música per gent de mitjana edat, tot i que el jovent també s'hi vesteix.

Zara també té una política pel que fa al medi ambient. A través del seu model de negoci, Zara vol ajudar al desenvolupament sostenible de la societat i l'entorn amb què interactua. El compromís amb el medi ambient s'inclou dins de la política de responsabilitat corporativa del grup Inditex.

- **Estalvia energia:** Desenvolupant un model de gestió ecoeficient de les botigues que permetrà reduir el consum energètic en un 20%, integrant certs criteris de sostenibilitat i eficiència. Aquest model de gestió proposa mesures en tots els processos, des del disseny de la pròpia botiga, les instal·lacions de sistemes d'il·luminació, calefacció o refrigeració, fins al possible reciclatge mobiliari i de la decoració.
- **Redueix la producció de residus i recicla:** El reciclatge dels penjadors o de les alarmes, que es recullen a les botigues i es processen per convertir-se en altres elements plàstics, són un exemple de la gestió de residus. Cada any es processen milions de penjadors i alarmes. A més, tant el cartró com el plàstic utilitzats en els embalatges són reciclats.
- **Incorporen teixits ecològics. El cotó orgànic:** Zara dona suport a l'agricultura ecològica i utilitza en la confecció de peces seleccionades cotó orgànic (cotó 100%, totalment lliure de pesticides, agents químics i blanquejats). Trobar aquestes peces a la botiga és fàcil, ja que porten una etiqueta distintiva.
- **Fabriquen calçat sense PVC:** En la fabricació del calçat no s'utilitzen materials derivats del petroli no biodegradables.
- **En el transport introdueixen un combustible biodièsel:** La flota de camions de Zara que transporta cada any més de 200 milions de peces utilitza el 5% de combustible biodièsel. Aquesta mesura permet reduir les emissions de més de 500 tones de CO2 a l'atmosfera.
- **Política de tracte amb els animals.** Tots els productes d'origen animal, pells incloses i cuirs, comercialitzats a les seves botigues, procedeixen exclusivament d'animals criats en granges per a l'alimentació, i en cap cas, d'animals sacrificats exclusivament per a la venda de les seves pells.

Zara té una botiga *online* amb diferents idiomes, molt ben estructurada.

Com a firma estrella del grup Inditex, anem a veure quines són les despeses del Zara. Els càlculs són mensuals i estan fets a la botiga Zara Dona de Girona:

La informació dels preus al metre quadrat, de l'electricitat, l'aigua, els salaris i el manteniment, ha estat extreta de l'encarregada del local, que molt amablement m'ha donat totes les dades necessàries.

Pel que fa al capital circulant, el senyor Josep Compte, m'ha donat la informació de quant costava fabricar una peça a la Xina, en concret.

- Lloguer
- Llum
- Climatització
- Salaris i Seguretat Social
- Neteja
- Manteniment
- Aigua
- Capital circulant

LLOGUER:

$$544 \text{ m}^2 \times 9\text{€m}^2 = \mathbf{4896\text{€/mes}}$$

LLUM:

$$100 \text{ W/m}^2 \times 544\text{m}^2 = 54400 \text{ W} = 54,4 \text{ kW}$$

$$54,4 \times 10\text{h/dia} \times 26\text{dies/mes} = 14.144\text{kWh/mes}$$

$$14144 \text{ kWh} \times 0,10\text{€/kWh} = \mathbf{1414\text{€/mes}}$$

CLIMATITZACIÓ:

$$150 \text{ W/m}^2 \times 544 = 81.600 \text{ W} = 81,6 \text{ kW}$$

$$81,6 \text{ kW} \times 5\text{h/dia} \times 26 \text{ dies/mes} = 10.608 \text{ kWh}$$

$$10608 \text{ kWh} \times 0,10\text{€/kWh} = \mathbf{1060\text{€/mes}}$$

SALARIS:

Salari 1000€/mes

Pagues extres 1000x2=2000€/mes

2000 :12=180€/mes (repercussió mensual de dues pagues extres)

Seguretat Social 400€/mes

Total 1400+180=1580€/mes

6 dies x 10hores/dia = 60h 60h/40h = 1,5

Necessitem 1,5 persones per cobrir 1 lloc de treball sense tenir en compte les vacances. Al haver-hi 4 persones en un mateix moment, la plantilla ha de ser de 6 persones.

Si tenim en compte les vacances : 6 persones/12 mesos = 1/2persones més, cada mes.

Necessitaríem 6,5 persones.

- **Comprovació :**

60h/setmana x 52setmanes/any = 3120hores/any persona x 4 persones =
12480 hores/any

1 persona treballa 40h/setmana x 48setmanes/any = 1920h/any

12480/1920 = 6,5 persones

Cost total personal:

1400€/mes x 6,5 persones = **9100€/mes**

NETEJA:

A raó de 4h/dia -> ½ persona al dia

Salari 800€/mes

Paguesextres 800x2=1600€/mes

1600:12=133,3€/mes

Seguretat Social 320€/mes

Total 1120+133,3=1253,3€/mes

0,5 persones x 1253,3 = 626,65€/mes

MANTENIMENT:

1€/m2 mes x 544m2 = 544€/mes

AIGUA :

20€/mes

CAPITAL CIRCULANT:

Quant deu costar la roba que hi ha a la botiga?

Sabem, que el preu de venda ve multiplicat x3,5 respecte el preu de cost.

Nº peces->3000 unitats

Quant costa cada peça-> El preu de peça promig és 20,4. Sota la hipòtesi que el preu de venda és igual al preu de compra, x 3,5 -> el preu de compra és de 5,8€/peça.

El cost de les peces existents a la botiga és de:

3000 x 5,9 = 17700€

Interés del 5% = 885€

Cost mensual: 885/12=74€

DESPESES TOTALS

Lloger→	4896€/mes
Llum→	1414€/mes
Climatització→	1060€/mes
Salari→	9100€/mes
Neteja→	626€/mes
Manteniment→	544€/mes
Aigua→	20€/mes
Interessos cap. Cir.	74€/mes
Varis→	200€/mes
Contribució despeses generals del grup 20% →	3587€/mes
Imprevistos 2% →	430€/mes
	+ _____
TOTAL→	21951€/mes

VENDES/MES:

Donat que en una hora punta es van vendre 30 peces en 45 minuts, fem la hipòtesi de que es venen la meitat de peces, és a dir, 15, en 45 minuts durant 10h/dia. El que dóna un total de 200 peces per dia.

Considerant 25 dies laborables/mes, tenim un total de 5200 peces/mes.

5200 peces x 20,8 = 108160€

Ingressos:	108160€/mes
Cost peces:	-30680€/mes
Despeses:	-21951€/mes
	+ _____
BENEFICI TOTAL:	55629€/mes

2.2.2 PULL & BEAR

La cadena Pull and Bear neix l'any 1991 com a conseqüència de l'estratègia d'Inditex de diversificar els mercats. Parteix les mateixes premisses que totes les firmes del grup: moda, preu i qualitat. La idea bàsica és acostar la moda a la gent i seguir les tendències internacionals.

L'esperit de la joventut és la seva gran font d'inspiració. Des de la seva creació al 1991, Pull&Bear ha sabut adaptar-se a les necessitats dels joves per ser avui en dia un clar referent de moda casual i moderna. Les seves peces segueixen les tendències dels joves, són atrevides però, alhora, fàcils de portar amb uns preus molt assequibles.

Vesteixen al món amb un únic producte i parlen amb un mateix idioma, formant part d'una cultura jove i universal. Pull&Bear no només crea roba i complements, sinó que també dissenya espais per comunicar el missatge i el sentiment dels productes que venen. Espais acollidors amb estil propi on el mobiliari nou està basat en objectes

reciclatos per recrear les cases on els joves els agradaria viure.

Pull&Bear evoluciona paral·lelament als seus clients, fent atenció a les noves tecnologies, als moviments socials i a les últimes tendències artístiques i musicals. Tot això es reflecteix no només en els dissenys, sinó també en els seus establiments.



El disseny de les botigues està

inspirat en els *lofts* de Nova York i la renovació de les peces és constant. Si anem a botigues Pull&Bear de ciutats petites com Girona, podem dir que, tot i estar molt ben situades i ser molt modernes, seria molt atrevit dir que s'assemblen als *lofts* de NY, pel que he pogut observar, però sí que tenen aquest disseny els establiments de ciutats com Barcelona, la més gran que he visitat. Totes les botigues del món compten amb peces renovades dues vegades per setmana.

Tant per als nois com per a les noies, Pull&Bear té dues línies completament diferents. Per una banda, trobem un estoc de suadores, camisetes, texans, bermudes, bambes i gorres pensades per als més jovenets, és a dir, primers adolescents. Aquestes peces estan fetes principalment de cotó. La segona línia de moda està pensada per a joves un xic més adults. És una roba que segueix les últimes tendències internacionals i és adequada igualment per anar a treballar que per sortir de festa, és a dir, és fàcil de portar. Aquesta col·lecció també compta amb calçat, complements, bijuteria, perfums, ulleres de sol i auriculars.

Des del setembre de 2001 també compta amb una nova línia anomenada Pull&Bear Heritage. És una col·lecció per a home pensada per a un públic més adult, bohemí i independent, que valori la qualitat i les peces ben fetes.

Actualment, Pull&Bear té 757 botigues als principals carrers i centres comercials de 51 països d'arreu del món.

FRANQUÍCIES

Des de l'any 1995, Pull&Bear ha basat la seva expansió internacional en una combinació de botigues pròpies i franquícies a través del sistema màster franquícia, que és una modalitat de negoci en el que el franquiciador dóna a la persona que rep la franquícia el dret a explotar-la en un territori ampli, és a dir, una regió molt gran o, moltes vegades, tot un país. La persona que agafa la franquícia és la responsable de la seva expansió i té l'obligació de dirigir i desenvolupar el concepte. Així, doncs, veiem que aquesta firma segueix la filosofia d'Inditex, anar sempre per davant. Podríem dir que es diferencia del Zara, entre d'altres coses, que la seva roba és menys sofisticada i es dirigeix a un públic més jove. Quan entrem en una botiga Pull&Bear, el volum de la música és força elevat, sonen les cançons que estan més a l'última. És difícil tenir gaires converses a dins de la botiga, tot està pensat perquè miris, triïs, emprovisis i compres.



2.2.3 MASSIMO DUTTI

La firma Massimo Dutti va ser creada l'any 1985 a Barcelona i es dedicava a la fabricació de roba per a home. És a dir, que quan Inditex va comprar el 65% de les accions de l'empresa l'any 1991, feia sis anys que estava en funcionament i, per tant, ja tenia una línia i una clientela molt definida.



L'any 1995, Inditex compra tota l'empresa i actualment té 584 empreses distribuïdes al llarg de 53 països. Alguns són Espanya, Anglaterra, Emirats Àrabs, Colòmbia, Luxemburg, Costa Rica, República Dominicana, Mèxic, Xina i Corea del Sud, entre d'altres.

La seva seu social es troba a Tordera, a la província de Barcelona, a diferència d'altres firmes d'Inditex que estan ubicades a Arteixo (A Coruña).

L'estil de Massimo Dutti és clàssic, elegant i molt estudiat tant en la roba de tot portar com en la més formal. Podem dir que és la firma més cara de totes les que formen Inditex.

Actualment, l'empresa ha diversificat la seva oferta i també fa roba per a dona i moda infantil. L'any 2008 va llançar la línia de roba per a nenes i nens Boys & Girls, obrint botigues molt exclusives a Madrid i a d'altres mercats internacionals. Igualment compta amb una línia de perfumeria en la que hi col·labora la companyia catalana de perfums Puig.

En aquest cas, el grup Inditex s'ha hagut d'adaptar a un concepte ja existent, però no per això ha deixat de banda la seva filosofia i la roba de Massimo Dutti, tot i que és la més cara del grup, surt més bé de preu ara que quan la marca no formava part d'Inditex.



Exemple de l'elegància de la firma Massimo Dutti

2.2.4 BERSHKA

La firma Bershka neix l'abril de l'any 1998 com un nou concepte tant de botiga com de moda, i es dirigeix a un públic molt jove. Les botigues Bershka són grans, espaioses, amb estètica avantguardista i la voluntat de ser punts de trobada entre la moda, la música i l'art dels carrers. Es poden veure vídeos, escoltar CD's o llegir revistes, en una botiga on l'experiència d'anar de compres es converteix en una immersió sociocultural a l'estètica del segle XXI. Entrar a Bershka és gairebé com anar a un museu interactiu. Actualment hi ha 827 botigues distribuïdes a 59 països.

La marca

Tal com hem dit abans, Bershka neix al 1998 com a una nova marca del Grup Inditex, amb un nou format comercial que dona resposta a les exigències d'un sector jove interessat en la moda i gran coneixedor de les noves tendències. Bershka es presenta com a un nou punt de referència per a la moda dirigida a aquest públic cada vegada més exigent. Després de dos anys, ja havia arribat a obrir cent botigues, consolidant la seva imatge. Actualment, després de 14 anys, la cadena compta amb més de 750 botigues arreu de 54 països, amb vendes que representen el 10 % del total d'ingressos de tot el grup. Bershka disposa d'una àrea de venda de més de 260.000 metres quadrats. L'empresa, seguint la línia d'integració vertical del grup Inditex, es fa el disseny, la fabricació, la distribució i la venda de moda a les botigues. Gràcies a aquest model d'empresa, que es fa tot el procés de forma autònoma i per això es pot fer un espai de temps breu, la firma pot tenir sempre a les seves botigues les últimes tendències, constantment hi arriben nous productes en funció dels gustos.

Els models de cada campanya els desenvolupen íntegrament equips creatius de dissenyadors, que agafen com a principal font d'inspiració tant les tendències de moda imperants al mercat, com els propis clients, a través de la informació que es rep de les botigues.

L'equip de dissenyadors de Bershka està format per més de 60 professionals que avaluen constantment les necessitats, els desitjos i les demandes dels consumidors, i ofereix cada any més de 4.000 productes diferents a les seves botigues.

A qui va dirigit el producte Bershka ?

És una marca dirigida a joves atrevits, coneixedors de les últimes tendències i interessats en la música, les xarxes socials i les noves tecnologies.

I quin és el concepte de les botigues ?

Abans ho hem explicat una mica. Entrar als Bershka de les grans ciutats és com anar a un museu, es pot badar i badar durant hores. El seu emplaçament és estratègic, i la seva arquitectura està pensada fins a l'últim detall. Són espais avantguardistes, amb espais amples i amb una imatge molt acurada. Tot està pensat: la disposició de les peces, els aparadors, etc.

Bershka selecciona les millors zones comercials de cada ciutat i es col·loca a les àrees més destacades dels principals nuclis comercials. Sovint s'escullen edificis únics, que l'estudi d'arquitectura de Bershka renova i adapta a la seva imatge de marca i filosofia.

Música, pantalles, projeccions, colors de moda, disseny de mobiliari contemporani, il·luminació d'última generació... totes aquestes característiques fan de la botiga Bershka una "Shoppingexperience".

L'interior de les botigues està dissenyat per donar la màxima importància a l'exposició de la moda. La distribució de l'espai, la música, la il·luminació, el mobiliari, la gràfica i tots els materials han estat concebuts i escollits amb molta cura per oferir la màxima llibertat als seus clients mentre descobreixen les últimes tendències de la moda. Tots els elements de la botiga els dissenya l'equip d'imatge de Bershka i s'actualitza a cada campanya.

La botiga Bershka ha estat concebuda com a un espai perquè els joves se sentin atrets i còmodes, de manera que sigui un entreteniment per a ells. Mentre miren, seleccionen i s'emproven les peces de roba, poden escoltar la última moda en música i seguir les tendències d'art urbà que representen les gràfiques i sessions fotogràfiques plasmades a la decoració dels establiments.

Bershka dona una gran importància als seus aparadors. Presenta al seu públic les peces de roba més importants de la col·lecció i la temàtica predominant. Els aparadors es renoven contínuament a cada campanya i el producte s'adapta a la moda de l'interior de les botigues, i així s'aconsegueix reflectir les tendències de tota la temporada.

És el nou concepte de botiga Bershka: s'ha transformat tot l'espai comercial en aparador, de manera que s'ha deixat una façana de vidre ample que permet veure la botiga i la col·lecció completament.

Línies de producte

Les botigues tenen espais diferenciats dedicats a les diferents línies de producte que ofereix Bershka. A cada secció, Bershka, BSK, & Home, el producte està situat d'acord



amb el seu estil i així es crea un ventall ampli que va des de moda informal a esportiva i de peces de roba bàsiques a les de major tendència.

L'àrea dedicada a la roba de dona és la més important. Aquesta Secció compta amb dues línies de producte, Bershka i BSK. La primera es centra en la moda més actual i inclou les tendències més avantguardistes. Té una gran gamma de moda en texans,

roba de nit, moda informal i d'última tendència.

BSK és la col·lecció més jove de la casa, sempre atenta als gustos i necessitats d'aquest públic. Els models de BSK estan en funció dels gustos i interessos d'aquest públic, interessos com la música, els ídols, estrelles de rock...

La secció d'home ofereix molt més que moda texana de tendència per als més joves. Aquesta línia de producte ofereix també roba informal, esportiva i de moda.

D'altra banda, a part de la gran gamma de roba, Bershka ofereix un ampli ventall d'accessoris i calçat.

2.2.5 STRADIVARIUS

La firma Stradivarius és una altra de les marques de roba del grup tèxtil Inditex. Va ser comprada l'any 1991. Es tracta bàsicament de roba femenina, per a noies molt joves que aposten per models atrevits, alegres i postmoderns. La seva finalitat és fer roba internacional amb dissenys d'avantguarda.

Treballen amb diversos materials: cuir, pells sintètiques, llanes, ...Cada vegada busquen més una línia de roba un xic sofisticada però sense deixar de banda la filosofia *low cost*. Concretament per aquest proper hivern 2012, s'ha fet una aposta per una línia totalment roquera, amb pantalons i faldilles de cuir, combinats amb botines. També marca tendència amb "looks" totalment blancs, jaquetes de pell sintètica, abrics de pell llarga, jerseis gruixuts...

A cada temporada es produeix una gran innovació en el disseny de les peces de vestir. Com en totes les altres marques, es busca la tendència que hi ha al carrer, als bars, a les discoteques, als locals de moda...

Des del 1993, Tempe, l'empresa d'Inditex que dissenya calçat i complements i de la qual en farem referència més endavant, presenta cada any una col·lecció per a Stradivarius que té molt d'èxit, és original i avantguardista.



Botiga Stradivarius a Girona

2.2.6 OYSHO

La firma Oysho va néixer l'any 2001 i es dedica a la llenceria i roba interior. És una moda divertida, "sexi" i femenina. També col·lecciona peces "casuals", roba còmoda i informal d'estar per casa i tot un seguit de complements molt originals. Actualment té 375 botigues repartides a vint-i-tres països: Espanya, Andorra, Bahrein, Xipre, França, Grècia, Hongria, Itàlia, Jordània, Kuwait, Líban, Mèxic, Oman, Polònia, Portugal, Qatar, Romania, Rússia. Aràbia Saudí, Sèrbia, Montenegro, Turquia i Emirats Àrabs. La seva seu es troba a Tordera (Barcelona).

Com les altres firmes, Oysho segueix la mateixa filosofia i forma de gestió del grup Inditex. Les col·leccions es van renovant amb la mateixa rapidesa que les tendències, oferint als clients un producte de qualitat i disseny.

A les botigues Oysho, a més de roba interior molt variada, hi trobem tot tipus de pijames, camises de dormir, sabatilles, vestits de bany, amb la particularitat que les peces es poden combinar al gust del client, tant pel que fa a talles, com a colors i models. Aquesta és una de les particularitats que la diferencia d'altres tipus d'establiments, on tot és molt més rígid: els clients s'han de quedar el conjunt sencer sense possibilitat de desconjuntar-lo. A Oysho es poden fer totes les combinacions possibles i això dóna molt de marge a l'hora de comprar.



2.2.7 ZARA HOME

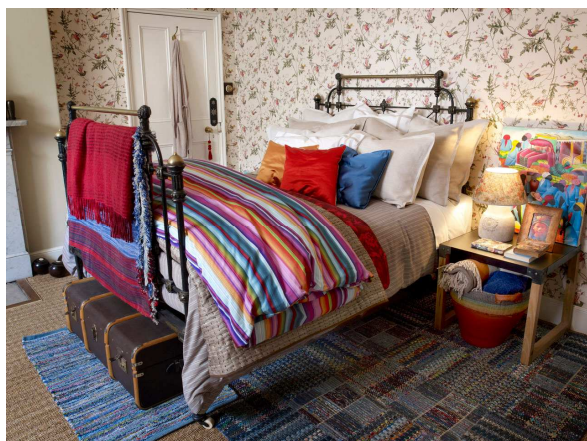
La firma Zara Home es va crear l'any 2003 i està especialitzada en moda i decoració per a la llar.

El més d'agost de l'any en què es va crear la firma, va obrir la seva primera botiga a Saragossa i abans de tancar el 2003 ja havia obert 26 establiments. La seu central és a La Coruña i compta amb un miler de treballadors.

L'any 2005 es va crear El Zara Home Kids (productes infantils). I a finals d'aquest mateix any ja era present a vuit països.

Més endavant comença la venda per Internet a catorze països europeus i actualment té 315 botigues repartides per 30 països de tot el món.

A Zara Home, el 70% dels productes que s'hi poden trobar són tèxtils, però també hi ha tota una oferta d'articles de decoració i accessoris. Pel que fa a la decoració, Zara Home treballa amb quatre línies : contemporània, clàssica, ètnica i blanca. Cal dir que cadascuna de les línies és molt diferent de les altres, però totes tenen un disseny molt personal i atractiu.



Detall de la botiga Zara Home a Girona

2.2.8 UTERQÜE

Uterqüe és l'última de les incorporacions del grup Inditex, fins avui. Les primeres botigues d'aquesta firma es varen obrir l'any 2008 i actualment n'hi ha 89 repartides entre 17 països. L'estètica dels establiments Uterqüe és elegant i sofisticada amb espais funcionals però pensats per a la màxima comoditat dels clients.

Uterqüe es dedica als accessoris i complements de moda i també s'hi poden trobar peces molt seleccionades confeccionades amb pell i robes de molta qualitat.

Aquesta firma compta amb un equip de dissenyadors molt joves que treballen exclusivament per a la firma, combinant les últimes tendències de moda amb un producte molt exclusiu.

La gran aposta d' Uterqüe és fer una moda d'alta qualitat amb preus atractius que es renovi contínuament .



Establiment Uterqüe a Barcelona, qualitat i disseny

2.3 EMPRESA TEMPE INDITEX

Cal fer menció de l'empresa Tempe que també forma part del grup Inditex. A diferència, però de les altres firmes, Tempe no és una marca pròpiament dita, ni té botigues, sinó que és l'empresa que dissenya, fabrica i distribueix el calçat i els complements per a totes les marques de la cadena. També s'encarrega de controlar la seva producció i en fa la distribució a nivell mundial. La seva seu central és a Elx (Alacant), una ciutat amb una gran tradició en el món del calçat.

La societat Tempe va ser creada l'any 1989 i actualment té capacitat per a produir 40 milions de parells de sabates cada any que es distribueixen a les gairebé cinc-mil botigues que Inditex té arreu de tot el món.

Des que l'any 1990 es va fer la primera col·lecció de sabates per a la secció infantil de Zara, Tempe no ha parat de créixer. Expliquem la seva història cronològicament:

- 1989: Neix l'empresa Tempe S.A.
- 1990: Primera col·lecció de sabates Zara infantil.
- 1991: Primera col·lecció de sabates Zara Senyora.
- 1992: Primera col·lecció de sabates Zara Senyor.
- 1993: Col·leccions de sabates de Massimo Dutti senyores i sabates de Pull&Bear senyor.
- 1994: Col·leccions de sabates de Massimo Dutti Senyor.
- 1998: Col·leccions de sabates de Bershka Noia i sabates de Pull&Bear Senyora.
- 2002: Creació d' un nou centre logístic de 25.000 metres quadrats.
- 2003: Col·leccions de sabates de Bershka Noi, col·leccions de sabates de Zara Home, Col·leccions de sabates de Stradivarius, Col·leccions de sabates d' Oysho i creació de la Filial Tempe Mèxic.
- 2005: Creació de la filial Tempe Brasil.
- 2006: Creació de Tempe Asia i llançament de la primera col·lecció de complements.
- 2008: Neix Uterqüe. Creació de la nova plataforma Tempe Índia.
- 2009: Inici de les obres per a un nou centre logístic amb capacitat per a gestionar més de 90 milions de parells de sabates.
- 2010 : S'obren botigues "Outlet Tempe".
- 2012: creació de les beques "SummerStage". Estan pensades per a alumnes d'últim any de carrera universitària o que estiguin acabant un màster. Se'ls ofereix la possibilitat d'adquirir experiència i completar la formació en aquesta multinacional. Les pràctiques es fan durant els mesos de juliol, agost i setembre a la seu principal de Tempe, a Elx. Són pràctiques no remunerades però s'ofereix als alumnes la possibilitat de realitzar-les com a projecte de final de carrera, amb un tutor que orientarà el treball.

Deu-n'hi do! Quin creixement tan espectacular en poc més de 20 anys. Segurament aquests èxits són producte de la filosofia comuna de les empreses Inditex: una manera

d'entendre la moda basada en la creativitat, el disseny i les respostes ràpides a les demandes del mercat.

I com és el procés de disseny de Tempe?

Per ser dissenyador de la casa s'ha de ser creatiu i sensible al món de la moda. Són persones amb molts coneixements tècnics, a més d'una gran experiència en la creació de calçat i complements. Gent dinàmica, que està al dia de les últimes tendències. Tenen capacitat per crear, amb molt poc espai de temps, col·leccions innovadores i de gran qualitat.

El dissenyador és el responsable creatiu d'elaborar les col·leccions. Es distribueixen segons les línies i seccions i s'encarreguen de recopilar, desenvolupar i assimilar la informació que arriba des d'arreu: el carrer, els clients, les ciutats, internet...A partir d'aquí comencen a fer els primers esbossos fins que van perfilant els models que formaran la col·lecció.

I el procés de fabricació?

Tempe considera que produir un model va molt més enllà del propi procés de fabricació. Per a l'empresa, materialitzar les idees dels dissenyadors implica vigilar constantment tot el procés, des del començament fins al final. Cal fer un seguiment constant des que es seleccionen les matèries primeres per fer el producte fins que aquest arriba a les botigues.

Per tant, els factors clau són la planificació i el seguiment del procés.



Procés de disseny a Tempe

2.4 FRANQUÍCIES

La forma més habitual que fa servir Inditex per a la seva expansió és a través dels establiments propis de la cadena. Tot i així, en alguns casos les diferències culturals, els riscos associats a l'activitat econòmica en determinats països o si el mercat és massa gran, fan que no sigui aconsellable la inversió directa per part del grup. Per això, en alguns països es fa servir el model de franquícia.

Què és una franquícia?

La franquícia és un contracte a través del qual una empresa concedeix drets i entrega obligacions a una altra empresa o persona, amb la finalitat que aquesta obtingui uns beneficis per mitjà de l'explotació d'una marca, producte o servei.

Les franquícies de les firmes d'Inditex tenen algunes diferències amb les franquícies tradicionals i responen al model màster-franquícia:

- Un sol soci per a tot un país. Aquest soci ha de ser un gran grup nacional amb una consolidada tradició i experiència en la distribució de moda.
- Disponibilitat d'uns recursos humans, tècnics, financers i infraestructurals que permetin el desenvolupament del model de negoci, per part del franquiciat, de forma ràpida i eficaç.
- Integració en el sistema d'oferta, demanda i distribució des dels centres logístics de les diferents cadenes.
- Possibilitat de retornar les peces sobrants durant la temporada.
- El franquiciat té la zona geogràfica atorgada en exclusiva.

En els últims anys hi ha hagut un augment global del nombre de franquícies, sobretot de la cadena Zara. A l'Orient Mitjà, per exemple, s'ha aplicat aquesta fórmula obtenint uns bons resultats. Com hem vist abans, Pull and Bear té franquícia als EEUU, etc.

Per altra part, i contràriament a aquesta fórmula que sembla que s'amplia, Inditex està comprant algunes franquícies que tenia, sobretot de la firma Massimo Dutti, a alguns països europeus.

Està clar que es busca la fórmula, sigui franquícia o d'establiment propi, que aporti més beneficis i sigui més rendible. I d'això Inditex en sap molt.

2.5 NOTÍCIES

2.5.1 NOTÍCIES REFERENTS A LA POLÍTICA ECONÒMICA D'INDITEX

Lunes, 10 de septiembre 2012

La Vanguardia.com

[Economía](#)

Inditex no repercutirá la subida del IVA a sus precios en ninguna de sus marcas

Zara, Zara Home, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Uterqüemantendrán el impuesto en el 18%



[Inditex](#)

MÁS INFORMACIÓN

- [Inditex y Mango no repercutirán la subida del IVA en sus marcas](#)

Madrid (Efe).- El grupo textil **Inditex**, dueño de **Zara**, ha anunciado hoy que no repercutirá a sus precios la [subida del IVA](#) del 18 al 21% anunciada hoy por el presidente del Gobierno, Mariano Rajoy.

De esta forma, todas las cadenas del grupo (Zara, Zara Home, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho y Uterqüe) absorberán el aumento del gravamen, por lo que no incrementarán el precio de sus productos, ha informado hoy la compañía fundada por Amancio Ortega.

Con esta decisión, Inditex mantiene su política de estabilidad en precios, por la que ya absorbió la **subida del IVA** que se aplicó en España en julio de 2010, "a través de una identificación de eficiencias en diversas áreas de su actividad", según la misma fuente.

Actualmente, **Inditex**, el mayor grupo de distribución textil del mundo por facturación y beneficios, cuenta en España con un total de 1.935 tiendas, según figura en su página web.

COMENTARI

Aquesta notícia, d'última hora, té molta rellevància pel que representa, ja que al llarg de l'estiu s'ha parlat molt d'aquesta pujada d' IVA que s'ha fet efectiva el mes de setembre del 2012. L'empresa fa una aposta clara per a poder continuar tenint uns preus assequibles i així poder seguir tenint una clientela molt àmplia, per tant, Inditex és Fidel a la seva filosofia de productes de qualitat a baix cost. Suposo que amb els beneficis anuals tan grans que té l'empresa pot assumir perfectament el cost de l' increment d'Iva, tal com ja va fer l'any 2010. A mi em sembla bé que Inditex hagi fet aquesta opció i crec, que a la llarga, encara en sortirà beneficiada. També crec que segurament deuen haver trobat alguna manera de no sortir-ne gaire perjudicats (aquest tipus d'empreses es coneixen molt bé els intríngruls econòmics!!!). Pel que vaig veient, per a les famílies és una despesa molt important aquesta pujada de l'iva, ja que afecta al consum general: aigua, llum , gas, productes alimentaris, material escolar, etc. Per tant, totes les iniciatives com aquesta d' Inditex, són benvingudes , ja que en una societat basada en el consum, si no s'apugen els sous però en canvi es van apujant els productes, la gent haurà de vigilar les despeses i deixar de consumir les coses que no són absolutament necessàries. I això és una cadena que repercuteix a tothom.

MADRID/SANTIAGO, 19 Sep. (EUROPA PRESS) -

Inditex obtuvo un beneficio neto de 944 millones de euros en el primer semestre de su ejercicio fiscal (desde el 1 de febrero hasta el 31 de julio), lo que supone un aumento del 32% respecto al mismo periodo del año anterior, ha informado el grupo a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

La cifra de negocio del grupo gallego se situó en 7.239 millones de euros, lo que supone un incremento del 17%, si bien este porcentaje se sitúa en el 15% a tipos de cambio constantes. Las ventas en superficie comparable del grupo registraron un aumento del 7%.

El área con mayor crecimiento ha sido Asia, que representa un 20% de las ventas totales frente al 17% de hace un año, al tiempo que América aportó el 14% de las ventas, dos puntos más que hace un año.

España, por su parte, redujo peso en las ventas del grupo, al contribuir con un 22%, cuatro puntos menos que hace un año, mientras que Europa (sin España) representó el 44% de la facturación, frente al 45% de un año antes.

El beneficio bruto de explotación (Ebitda) alcanzó los 1.621 millones de euros, un 29% más, mientras que el beneficio neto de explotación (Ebit) se situó en 1.238 millones, un 35% superior al de un año antes. El margen bruto se incrementó un 19%, hasta 4.313 millones de euros, lo que supone el 59,6% sobre ventas.

Durante los seis primeros meses del ejercicio, Inditex ha abierto 166 tiendas en 39 países, hasta alcanzar los 5.693 establecimientos en 85 mercados, repartidos por los cinco continentes. El grupo aseguró que continúa viendo oportunidades globales de crecimiento en todas las áreas geográficas donde desarrolla su actividad comercial.

INVERSIÓN DE 450 MILLONES EN ESPAÑA

El grupo sigue apostando por la inversión en España, con 450 millones de euros destinados a actividades comerciales y logísticas, base del crecimiento internacional, y una capacidad de generación de 1.400 nuevos empleos directos.

En este sentido, el presidente de Inditex, Pablo Isla, destacó ante la última junta general de accionistas la "fuerte apuesta inversora" del grupo, tanto de infraestructuras, que sustentan la proyección global de las ocho cadenas desde España, como de crecimiento junto a los más de 5.500 proveedores en el mercado español.

Esta política de inversiones en España se ha concretado en tres hechos concretos: la ampliación de la sede central de Inditex en Arteixo, 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, y la adquisición de una parcela de 300.000 metros cuadrados en Guadalajara para la construcción de un nuevo centro logístico internacional.

Según la compañía gallega, esta política de inversiones permitirá añadir más de 200.000 metros cuadrados de superficie comercial y logística destinados a sustentar el crecimiento internacional desde España.

La inversión ordinaria este año se estima, según el grupo, entorno a 1.000 millones de euros. Adicionalmente, la adquisición de una ubicación emblemática

en 333 Oxford Street/89 New Bond Street en Londres ha supuesto una inversión extraordinaria de 192 millones de euros en el primer semestre del ejercicio.

Por otro lado, la tienda en Internet de Zara ha comenzado su actividad el 5 de septiembre en China, cuyas operaciones se suman así a las que ya lleva a cabo en 18 países europeos, en Japón y en Estados Unidos.

Asimismo, Zara Home y Massimo Dutti comenzarán su actividad de comercio electrónico en Estados Unidos a partir del próximo mes de octubre.

INICIO DEL TERCER TRIMESTRE

Respecto al inicio del tercer semestre, la compañía destacó que las ventas a tipos de cambio constante han aumentado un 17% en el periodo desde el 1 de agosto hasta el 17 de septiembre.

Asimismo, Inditex ha procedido al pago de 561 millones de euros, 0,90 euros por acción, el pasado 2 de mayo en concepto de dividendo ordinario a cuenta del ejercicio 2011 y distribuirá 0,90 euros por título el 2 de noviembre como dividendo ordinario complementario y extraordinario.

Los gastos operativos se mantuvieron bajo "estricto control" durante el período, para finalizar creciendo un 14%, principalmente como resultado de la nueva superficie comercial abierta y los gastos variables vinculados al crecimiento de venta.

Por último, el grupo ha generado 9.267 puestos de trabajo con respecto al mismo periodo del año anterior, hasta cerrar el primer semestre de 2012 con una plantilla de 112.468 empleados.

ELS GEGANTS DEL BLEX

Inditex ja val més que Telefónica

El propietari de Zara supera per primera vegada en capitalització borsària el grup de telefonia

Tot i que van tancar la sessió igualada, Inditex va superar abir per moments la capitalització de Telefónica, amb un valor al parquet de 43.000 milions d'euros. El grup de Zara val un 10% més que al gener.

FRANCESC PÉREZ

BARCELONA. Durant el dia d'ahir la borsa va ser testimoni d'una fita inusual. Inditex, el grup textil gal·lès propietari de marques com Zara, Massimo Dutti i Bershka, es va erigir en el conglomerat empresarial més valuós del parquet espanyol, per davant de Telefónica.

La companyia atlantida per Amancio Ortega l'any 1975 va assolir durant seves hores una capitalització borsària (i unitat de mesura) que el líder de la indústria espanyola de telecomunicacions, Telefónica, va superar una capitalització de 43.084 milions d'euros i Inditex va tancar amb un valor total de 43.000 milions després d'haver cotat 91 milions d'euros per acció de Telefónica.

La història fetu viscuda abir al parquet espanyol no serà flor d'un dia, ja que es tracta d'una tendència que se veu a l'horitzó. Inditex, que acumula un increment del 10,5% en el valor de les seves accions des de principis d'any, ja va superar el Sant Jordi fa un mes i ara està a l'altura de Telefónica.

Castig borsari

Per contra, l'operador de telefonia ha perdut un 22,6% del valor des del gener, castigat per la creixent pressió sobre els marges, la pèrdua de quota de mercat a Espanya i l'ajunt a la baixa en el seu dividend. Així, Inditex podria consolidar-se durant els proxims dies i setmanes com la primera empresa de l'ílex per capitalització.

El grup textil, que l'any passat es va convertir en líder mundial del sector per davant de la caducada marca H&M, top la confiança dels inversors per la seva creixent oportunitat de mercats emergents, més realista als efectes de la crisi a Europa.



Botiga de Zara a la Cinquena Avinguda de Nova York, als Estats Units.

El Top ten de l'ílex-35

Empresa	Valor (€ milions)
TELEFÓNICA	43.004
INDITEX	43.010
BANCO SANTANDER	41.255
BBVA	24.498
REPSOL	19.472
ARCELORMITTAL	17.833
REPSOL YPF	16.866
ENDESA	13.636
GAS NATURAL FENOSA	9.471
ABERTIS	8.409

Font: Borsas d'Europa



Global
Els inversors premien l'aposta del grup gal·lès dels mercats emergents.

La progressiva reducció d'Inditex en el sector de telecomunicacions, la companyia cotada a la borsa des del 2001, podria comparar-se amb la seva evolució per la crisi de l'america. Apple l'agost passat. La companyia francesa per Steve Jobs va superar per primer cop la petrolera Exxon amb la companyia més valuosa del món.

Segons el rànquing Forbès, la marca Zara era la primera del món el 2010 amb un valor de 10.000 milions. La marca la guanyava aquest any 2010 posicions, ja que se situa en el 10è lloc.

Ortega, la cinquena fortuna mundial

Amancio Ortega va iniciar la seva activitat empresarial com a fabricant de roba el 1963 amb un petit taller. El 1975 obri el primer Zara a la Corunya. Avui marca 5.527 botigues repartides per tot el món i dona feina a 109.512 persones (només l'any passat va arribar a 9.374 botigues de treball). Inditex va facturar 13.793 milions d'euros l'any passat. Un 70% d'aquestes vendes van procedir de l'estranger.

Amancio Ortega és l'home més ric d'Espanya i la cinquena fortuna mundial, segons la revista Forbès, amb un patrimoni valorat en 29.906 milions d'euros. Ortega, que el juliol passat va erigir la presidència executiva d'Inditex a Parí, té el 39,29% d'Inditex. La seva esposa, Rosalía Mera, comença el 6,99% de les accions.

Menu



Óctidud Blava
és donar-te cada dia més.

Óctidud Blava és un servei de comunicació i gestió de continguts desenvolupat per Endesa. Els seus serveis són compatibles amb els dispositius mòbils de Apple i Android. Endesa és una empresa de capitalització pública cotada a la borsa de València. Endesa és una empresa de capitalització pública cotada a la borsa de València.

Amb per persones



COMENTARI

La notícia del dia 29 de maig del 2012 ens diu que per el dia anterior, és a dir, 28 de maig, per unes hores Inditex superava a Telefònica en capitalització borsària tot i estar molt igualats. Això ho aconseguia gràcies a la suma del valor de totes les seves accions. La capitalització era d'uns 43.000 milions d'euros. Els guanys de la companyia havien estat d'un 10,5% des del mes de gener.

Una vegada més és sorprenent com el grup empresarial Inditex no para de créixer i obtenir beneficis, la notícia anterior també fa referència a tots els guanys que ha tingut l'empresa l'últim any. Lligada a aquestes notícies hi ha la d' Amancio Ortega com a cinquena fortuna del món.

A mi em costa molt d'imaginar que del no res, recordem que quan aquest senyor tenia dotze anys a casa seva no podien pagar els deutes de les botigues, hagi pogut arribar a ser una de les persones més riques del món. Potser sí que és una persona molt emprenedora, molt treballadora, molt llesta, amb una filosofia empresarial molt clara. I potser sí que és veritat que els primers diners són els que costen de fer i després tot és més fàcil. Segur que la manera com sap portar el negoci, envoltar-se de persones bones en la seva feina i de confiança, treballar més que ningú, són ingredients que poden ajudar molt a l'hora de tirar endavant un negoci, però no sé si fins al punt d'aconseguir una capitalització com aquesta.

Lligat amb la notícia que també he comentat sobre empreses subcontractades que tenen treballadors gairebé esclavitzats i amb una precarietat laboral terrible, tot i que Inditex digui que no n'és el responsable directe, potser el que fa és "els ulls grossos" davant d'això perquè em costa de creure que no ho sàpiga. No sé si és així i si mai sortirà a la llum pública, però si més no, fa pensar.

De totes maneres, la realitat d'aquest moment és que Inditex és l'empresa líder a Espanya i això suposo que també és un incentiu per a l'economia espanyola.

2.5.2 NOTÍCIES REFERENTS A LA MÀ D'OBRA

[La Vanguardia.com](http://LaVanguardia.com)

Economía

En Brasil

Una empresa brasileña subcontractada por Zara utilizaba mano de obra esclava

El Gobierno de Brasil ha liberado a 15 personas, entre ellas una menor, obligadas a vivir en el mismo taller

Economía | 17/08/2011 - 21:19h

TEMAS RELACIONADOS



Brasil

MÁS INFORMACIÓN

- [Brasil expedienta a Zara por un escándalo de esclavitud en Sao Paulo](#)
- [Brasil investiga a seisgrupostextiles por fomentar la esclavitud](#)

Barcelona. (Redacción).- Los equipos de inspección del gobierno federal brasileño han descubierto un **taller** que empleaba a **trabajadores** extranjeros sometidos a **condiciones** análogas a la **esclavitud** que producían ropa para **Zara**.

Una [investigación periodística](#) ha revelado que una red de "proveedores" de los subcontractistas principales de marca más popular de Inditex tenía a 15 personas, entre ellas un adolescente de 14 años de edad, trabajando en condiciones de esclavitud en dos talleres de Sao Paulo. Los trabajadores, que han sido liberados, vivían en el mismo taller y tenían que pedir permiso si querían salir.

La investigación, que culminó con la liberación de los 15 empleados a finales de junio, se emprendió a raíz de otra inspección realizada en mayo a otro taller. En aquella ocasión, se liberó a 52 trabajadores que trabajaban en pésimas condiciones y se dedicaban a coser pantalones para Zara.

La empresa subcontratada por el grupo creado por Amancio Ortega contrataba ilegalmente a los trabajadores en Bolivia y Perú y los tenía en condiciones degradantes con jornadas de hasta 16 horas diarias y libertad limitada.

Inditex ha exigido al proveedor brasileño que subsane de forma urgente la situación creada con la subcontratación no autorizada del taller. La compañía propietaria de Zara ha informado de que se trata de una acción que atenta contra su Código de Conducta para Fabricantes y Talleres Externos, que el proveedor había asumido contractualmente, y hacia la que el grupo tiene 'tolerancia cero'.

Al conocer los hechos, Inditex ha exigido a la empresa responsable de la subcontratación fraudulenta que de forma inmediata subsane la situación, mientras que el Ministerio de Trabajo brasileño, por su parte, ha procedido a regularizar la situación laboral de los trabajadores.

El grupo ha señalado que el proveedor ha asumido la totalidad de las compensaciones económicas a los trabajadores que establece la ley brasileña, al tiempo que corregirá las condiciones laborales de su subcontratista para situarlas al nivel en el que se encuentran las instalaciones auditadas y aprobadas por las inspecciones correspondientes de Inditex.

Inditex cuenta en **Brasil** con unos 50 proveedores estables, que suman más de 7.000 trabajadores. Según la multinacional, el sistema de auditoría social de Inditex permite asegurar que las condiciones de trabajo en la cadena de producción de Inditex en Brasil, con una producción de varios millones de prendas cada año, tienen un nivel general óptimo.

La compañía ha agradecido la actuación del Ministerio de Trabajo brasileño en este caso y su disponibilidad a la colaboración con Inditex en la promoción de las mejores condiciones para la industria textil en el país.

En aquest mateix sentit trobem una altra notícia:

Fuente: Diagonal

Una campaña de responsabilidad social corporativa excluye a la multinacional española por haber logrado que un tribunal mantenga a sus proveedoras fuera de la lista negra de trabajo esclavo.

La filial brasileña de la cadena de ropa Zara ha sido excluída del Pacto Nacional contra el trabajo Esclavo (PORT), una campaña de responsabilidad social corporativa suscrita en Brasil entre la Organización Internacional del Trabajo y diversas empresas, muchas de ellas multinacionales.

El comité de seguimiento del pacto difundió la pasada semana un comunicado en el que explicaba que **la medida se debía a la insistencia de la filial brasileña en pedir la inconstitucionalidad de una lista negra de proveedores** elaborada por el departamento brasileño de Trabajo.

Según el comité de seguimiento del Pacto, **Zara Brasil ha presentado y mantiene diversas acciones judiciales en este sentido ante el juzgado número 3 de lo laboral de Sao Paulo**. Según indica este comunicado, dicho tribunal ya ha dictado "una medida cautelar por la que las proveedoras de Zara Brasil no se incluirán en la "lista negra" del trabajo esclavo.

La decisión llega justo un año después de que las autoridades laborales brasileñas hicieran público que investigaban a la multinacional española por 52 casos de infracción de las normativas laborales brasileñas, entre las que se encontraba **al menos una proveedora que empleaba mano de obra en condiciones de esclavitud**.

En diciembre de 2011, un mes después de firmar el Pacto Nacional contra el Trabajo Esclavo (PORT), la cadena de Inditex llegaba un acuerdo con el Gobierno brasileño por el que se comprometía a invertir en "acciones sociales" 1,4 millones de euros y a controlar las condiciones de trabajo en sus proveedoras. **El compromiso firmado en el Pacto hablaba de 48 proveedoras de la multinacional en territorio brasileño.**



COMENTARI

Aquestes notícies les trobo molt interessants ja que , d'alguna manera, desvetllen o si més no, posen al cim de la taula, una de les preguntes que jo sempre m'he fet i que planteja el meu treball : com pot ser que venent roba a preus tan barats Inditex tingui uns beneficis tan espectaculars, disposi dels locals més ben situats de les ciutats importants siguin de compra o pagant lloguers astronòmics?

Sempre s'ha especulat que una de les respostes podria ser una notícia com aquesta. És cert que els sous que es paguen a treballadors brasilers o xinesos, per posar un exemple, no tenen res a veure amb el que s'hauria de pagar a un treballador d'aquí. En aquests països la gent treballa moltes hores per pocs diners. És tan barat el sou d'aquestes persones que surt a compte portar la roba a cosir a l'altra punta del món i tornar-la fer venir cap aquí o distribuir-la per una gran quantitat de països? Alguna cosa no quadra.

Segons la notícia, Inditex es va afanyar a arreglar la situació, dient que no tenia coneixement que aquesta empresa brasilera que havien subcontractat per cosir roba de Zara tingués treballadors esclavitzats i va actuar ràpidament per solventar-ho. Potser sí que Inditex té un codi de conducta per a fabricants i tallers externs i no permet que es treballi en condicions infrahumanes, (tot i que haurien de controlar-ho més). Potser que això sigui així, però el que sí és cert és que han optat per la mà d'obra barata i això, segurament, els ha donat molts guanys

2.5.3 NOTÍCIES REFERENTS A LA POLÍTICA D'EXPANSIÓ D'INDITEX

elPeriodico.cat

Zara llançarà la seva botiga 'online' a la Xina el 5 de setembre

Dimarts, 21 de agost del 2012

La cadena de moda Zara, pertanyent al gegant tèxtil Inditex, llançarà la seva botiga 'online' a la Xina el pròxim 5 de setembre. Amb aquest llançament, el grup reflecteix la seva aposta pel gegant asiàtic, on preveu acabar aquest exercici amb 425 botigues de les seves vuit cadenes.

Àsia constitueix una de les àrees prioritàries de creixement de la companyia que presideix Pablo Isla, per a qui l'inici de la venda 'online' a la Xina és un fet d'"enorme importància estratègica", que complementa els plans d'expansió en aquesta àrea, segons va avançar durant la presentació dels resultats del 2011. Inditex, que va començar a operar al mercat xinès el 2004 amb l'obertura d'una botiga Zara a Hong Kong, comptava al tancar el primer trimestre del seu exercici 2012 amb 289 establiments (107 de Zara) en ciutats com Pequín, Xangai, Shenzhen, Dalian o Hangzhou, entre moltes altres.

Després d'obrir a la Xina, la botiga virtual de Zara, que al setembre complirà el seu segon aniversari d'activitat comercial a la xarxa, estarà operativa en una vintena de països, entre els quals figuren els Estats Units i el Japó. Inditex va guanyar 1.932 milions d'euros en l'últim exercici fiscal, un 12% més, i va elevar les seves vendes un 10%, fins a 13.793 milions. Aquest any té previst obrir entre 480 i 520 botigues, i amb això la seva xarxa comercial superarà els 6.000 establiments.

Durant la junta d'accionistes del passat mes de juliol, Isla va destacar que Inditex invertirà al voltant de 1.000 milions d'euros en el seu exercici fiscal 2012 per seguir impulsant la seva expansió, que constitueix la "prioritat clara" d'un grup amb oportunitats de "creixement global". "S'ha d'invertir avui per al creixement futur", va destacar el primer executiu de la companyia.

COMENTARI

La notícia de l'obertura de la botiga Zara "online" a la Xina, de la qual n'hem parlat en l'apartat de la història d'aquesta marca, demostra que Inditex veu clarament que l'Àsia, en general, i la Xina en particular, són un mercat emergent molt important, en el que hi tenen posades moltes expectatives.

Varen començar per Hong Kong, la ciutat més occidentalitzada, posant-hi una botiga presencial. En veure que el negoci funcionava bé, varen obrir botigues a d'altres ciutats importants de la Xina.

Tot i això, com que és un país tan gran i tan complicat pel que fa a la seva economia, m'imagino que és molt més còmode i rendible tenir una botiga virtual, de fàcil accés i més a l'abast de possibles clients. Recordem que quan parlàvem de les franquícies, dèiem que l'empresa s'estudiava molt el model econòmic d'un país abans de franquiciar-lo i, si era un model molt complicat, es feia inviable aquesta modalitat. Per això suposo que la botiga "online" obre una estratègia amb moltes possibilitats empresarials.

INVERSIÓN (elperiódico.com)

Inditex instala en Tordera la sede de Massimo Dutti

Jueves, 23 de febrero del 2012

FEDE CEDÓ
BARCELONA

El grupo textil Inditex, controlado por el empresario gallego Amancio Ortega, instalará en Tordera (Maresme) la nueva sede central de las oficinas de Massimo Dutti. La empresa se encuentra también en fase de construcción de un gran centro logístico en unos terrenos de la misma localidad que en la década de los 80 ocupaba la textil Fibracolor. El alcalde de Tordera, Joan Carles García (CiU), acogió con entusiasmo la decisión del grupo ya que abre nuevas líneas de empleo en una zona muy castigada por la crisis del textil.

El edificio de oficinas, que se construirá en una reserva de 30.000 metros cuadrados que la empresa mantenía en el mismo ámbito de actuación que el gran centro logístico, será un elemento singular diseñado por el gabinete de arquitectos Batlle i Roig, los autores de la ciudad deportiva del F.C. Barcelona. El equipamiento, de planta baja y dos pisos, estará ubicado frente al nuevo almacén de distribución, junto a la carretera N-2.

La empresa, según fuentes municipales, mantiene a buen ritmo la ampliación de la planta logística que prevé finalizar en el año 2015 y que ocupará a unas 500 personas. La inversión en estos cuatro años habrá superado los 190 millones de euros sólo en el centro de distribución de las marcas MassimoDutti, Bershka y Oysho entre las más de 1.700 tiendas que el grupo tiene repartidas por todo el mundo.

COMENTARI

He triat aquesta notícia perquè està bé saber que a casa nostra també s'hi troba una part important d'Inditex. Em consta, per coneixença que hi tenim, que pel poble de Tordera ha estat molt positiu tenir una part important del grup ja que actualment dóna feina a un bon nombre de persones i està previst que amb l'ampliació del centre logístic encara creixi la feina. L'expansió del grup és arreu del món i també s'ha escollit una ciutat catalana com Tordera que té una bona situació i permet que la logística sigui fàcil.

3. ENTREVISTES

3.1 ENTREVISTA AL SR. JOSEP MARIA ESPINETI RIUS

Me podría decir su nombre, su formación y su experiencia profesional.

Josep M^a EspinetRius

Doctor en Administración y Dirección de Empresas

Experiencia:

☒ *Banca, empezando de empleado de Caixa Girona en la oficina de Lloret de Mar, hasta ser el Responsable de Planificación Comercial de la misma entidad. Actualmente, y como resultado de la integración de Caixa Girona en “la Caixa” estoy en el departamento de Banca de Particulares en Barcelona, ejerciendo diversas tareas.*

☒ *Profesor asociado de la Universitat de Girona desde el año 1992, impartiendo asignaturas de Teoría Económica al principio, y, desde hace más de 15 años, en el departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, dando asignaturas como Dirección Comercial, Gestión Comercial e Investigación Comercial.*

1. Estoy realizando un trabajo sobre el grupo Inditex que por lo que parece es un fenómeno mundial único dentro del mundo textil. ¿Usted cómo lo valora?

El grupo Inditex ha sabido adaptarse a las necesidades del cliente y es un referente a nivel mundial en la toma de estrategias comerciales, acompañado de una política financiera sólida. Su evolución es motivo de análisis en multitud de seminarios y de clases académicas.

2. ¿Cuáles cree que son los puntos fuertes de este grupo? ¿Diseño, fabricación en países de bajos costes, distribución rápida y eficiente, franquicias, bajos costes laborales, cotización en bolsa, situación estratégica de sus puntos de venta, poco endeudamiento...?

Inditex empezó siendo una empresa pequeña. Ha sabido construir un gran grupo empresarial con un concepto sencillo y esencial: ofrecer al cliente lo que desea. Antes de Zara, el público compraba ropa que le duraba para toda la temporada o más, a unos precios más bien elevados. Con Zara se hizo un gran cambio: se ofrecía ropa más económica que permitía su renovación en breve. Algunos estudios indican que la media de veces que se entra en las tiendas del grupo Inditex puede ser 5 veces superior a la del comercio tradicional.

Sus puntos fuertes son muchos, empezando por las estrategias de producto (con una logística impecable), segmentación y todo sin realizar publicidad masiva: la estrategia de comunicación la realiza el propio cliente. Otro de los elementos clave es situarse en el centro comercial de las ciudades. En la ciudad de Girona, en un radio muy reducido se encuentran diferentes empresas del mismo grupo: Stradivarius; Bershka; MassimoDutti; Zara Hombre, Zara Mujer, Oysho, Pull& Bear y Zara Kids.

3. ¿Cree que Inditex tiene conocimientos estadísticos profundos de los diferentes gustos y comportamientos de los clientes?

Las grandes empresas tienen que estar muy seguras de las decisiones que toman, pues los riesgos de una equivocación pueden ser elevados, tanto a nivel de imagen como en la cuenta de resultados. Por ello todas las propuestas van acompañadas de informes que las avalen. Esto no significa que Inditex tenga un amplio equipo de expertos estadísticos: a menudo los estudios se subcontratan en empresas de Investigación de Mercados especializadas.

4. La globalización es un fenómeno muy común en nuestros días. ¿Cree que si una empresa se está globalizando para su crecimiento, puede fracasar?

La globalización no debería ser motivo de fracaso. Una empresa debe plantearse qué producto ofrece, a quién se lo ofrece (público objetivo), qué beneficios dará al cliente, cómo se producirá, cómo se comercializará, cómo se dará a conocer y, muy importante, un estudio de viabilidad económica. La globalización debe ser una oportunidad.

5. Actualmente se está creciendo mucho en Asia, ¿cree que el próximo continente en crecer puede ser Sudamérica o África?

Aparte de Asia, las oportunidades parecen estar más en Sudamérica. Los países emergentes (E7) son: China, India, Brasil, Rusia, Indonesia, México y Turquía.

6. Hablando de España, ¿cree que se puede pagar toda la deuda pública y privada siempre que haya algún “quite”? ¿Cree que esto podría beneficiar el aumento de ventas al detalle de las prendas de vestir?

No tiene nada que ver la deuda pública con las ventas de prendas de vestir. Las ventas de ropa están muy relacionadas con la capacidad adquisitiva de la población. Si la economía mejora, es probable que se aumenten las ventas.

7. Hay diversos sectores de distribución que ya están globalizados: mobiliario; IKEA, restaurantes; McDonalds, prendas de vestir; Inditex. ¿Cree que el futuro de otros sectores también se puede sumar a esta presencia global?

Uno de los puntos fuertes de los grandes negocios es el aprovechamiento de las economías de escala: producen muchas unidades, con lo cual negocian mejores precios de sus materias primas, lo que permite ofrecer mejores precios u obtener más beneficios. Otro ejemplo se está encontrando en el sector financiero, que con las fusiones se están intentando ahorrar costes de estructura que les permita ser más viables en el futuro.

8. Si fuera así, ¿cree que la mayoría de pequeños comercios están destinados a desaparecer?

No necesariamente. El pequeño comercio tiene de ofrecer un valor añadido basado en la especialización, en el servicio y en la proximidad. A menudo las grandes empresas desestiman pequeños nichos de mercado pues no les compensa el esfuerzo comercial y económico que supone. Estos nichos de mercado son los que deben acaparar los pequeños comercios.

9. El Sr. Amancio Ortega actualmente es conocido como la tercera fortuna mundial. ¿Cree que el conocimiento por parte de los clientes de esta noticia puede influir en las ventas de sus prendas? Si fuera así, ¿de qué manera?

Los clientes de Inditex compran ropa por las ventajas que les aporta (moda, comodidad, relación calidad-precio), no por la fortuna de su principal accionista. Las grandes fortunas se realizan con el tiempo, por personas que tienen visión de negocio, pero siempre acompañado de equipos de profesionales que trabajan duramente en todos los ámbitos: comercial, negocio, financiero, legal.... Se trata de ofrecer al cliente lo que le es de utilidad a un precio adecuado, pero obteniendo beneficios. Es lo que se llama una estrategia "win-win".

Muchísimas gracias por su colaboración.

3.2 ENTREVISTA A JOSEP MARIA GUÀRDIA I GASULL

Me podría decir su nombre, su formación y su experiencia profesional.

Soy Josep Maria Gasull, doctor en Administración y Dirección de empresas. Profesor de la Facultat de Econòmiques y Empresariales de la Universitat de Girona.

Estoy realizando un trabajo sobre el grupo Inditex que por lo que parece es un fenómeno mundial único dentro del mundo textil. ¿Usted cómo lo valora?

Estoy de acuerdo con esta afirmación. De momento parece único pero pronto van a empezar a salirle imitadores ...

1. ¿Cuáles cree que son los puntos fuertes de este grupo? ¿Diseño, fabricación en países de bajos costes, distribución rápida y eficiente, franquicias, bajos costes laborales, cotización en bolsa, situación estratégica de sus puntos de venta, poco endeudamiento...?

Sus principales puntos fuertes son el diseño (tienen un ejército de trabajadores que peinan las calles buscando nuevas tendencias para poderse adelantar a la moda) y su distribución rápida (dos veces por semana las tiendas del grupo reciben nuevas piezas, no importa donde estén). No es cierto que la clave esté en fabricar en países con bajos costes ya que la mayoría de la producción de Inditex está en España (solamente se envía a estos países la piezas con mayor elaboración Eso si, en una semana las fabricas que trabajan para el grupo (la mayoría cerca de Arteixo) pueden cambiar la fabricación de lo que estén haciendo. Sus encargados de tienda son jóvenes y han sido dependientes lo que les aporta un conocimiento más cercano. La buena ubicación de las tiendas y la política de no hacer publicidad (sus escaparates son su única publicidad) también les ayuda a reducir costes.

2. ¿Cree que Inditex tiene conocimientos estadísticos profundos de los diferentes gustos y comportamientos de los clientes?

Como he dicho, sus comerciales se dedican a “peinar la calles” para buscar nuevas tendencias y prever que quieren sus clientes. Ellos no fabrican dos colecciones al año y les dicen a sus clientes “esto es lo que se llevará, póngtelo”. Ellos se fijan en lo que ya lleva la gente y se adaptan. En un tiempo record lo que han visto que se lleva lo adaptan y ya está en sus tiendas.

3. La globalización es un fenómeno muy común en nuestros días. ¿Cree que si una empresa se está globalizando para su crecimiento, puede fracasar?

Creo que todo negocio necesita un tiempo de rodaje. El mercado natural, es decir, el país dónde nace la empresa debe ser ese mercado. Cuando el negocio ya está probado es el momento de salir fuera y crecer. No por mucho correr llegarás antes.

Hay muchos ejemplos de empresas que han querido conquistar el mundo y han fracasado por falta de experiencia en el sector.

4. Actualmente se está creciendo mucho en Asia, ¿cree que el próximo continente en crecer puede ser Sudamérica o África?

No lo sé, Asia tiene aún mucho recorrido (China es muy grande ...). Parece que Inditex no tiene prisa aunque si tuviese que decir cuál será su próximo mercado me parece que Sudamérica sería el siguiente De hecho, en África ya están (Emiratos árabes, Dubai, ...) pero el resto ... aún está muy verde (hace falta un mayor desarrollo).

5. Hablando de España, ¿cree que se puede pagar toda la deuda pública y privada siempre que haya algún "quite"? ¿Cree que esto podría beneficiar el aumento de ventas al detalle de las prendas de vestir?

Bueno, el problema con España está básicamente con la deuda privada i no tanto con la pública. El Estado no está tan mal como por ejemplo otros países (Italia está muchísimo peor). Así pues, que quita le vamos a aplicar a los particulares? El problema con el endeudamiento público son las dudas que tienen los inversores (o especuladores?) con la marcha de la economía (un paro de casi el 25% es insostenible para cualquier país) lo que crea estas tensiones con la ya famosa prima de riesgo. No nos dejan dinero, o lo dejan a un precio tan caro no porque España está muy endeudada, es porque no confían en nuestra economía.

6. Hay diversos sectores de distribución que ya están globalizados: mobiliario; IKEA, restaurantes; McDonalds, prendas de vestir; Inditex. ¿Cree que el futuro de otros sectores también se puede sumar a esta presencia global?

Sí, seguro que sí. No le quepa ninguna duda.

7. Si fuera así, ¿cree que la mayoría de pequeños comercios están destinados a desaparecer?

No necesariamente. Los pequeños comercios también tienen su cliente (gente mayor por ejemplo, y en un futuro tendrán mucha importancia) y también pueden crear asociaciones para plantar cara a las multinacionales.

8. El Sr. Amancio Ortega actualmente es conocido como la tercera fortuna mundial. ¿Cree que el conocimiento por parte de los clientes de esta noticia puede influir en las ventas de sus prendas? Si fuera así, ¿de qué manera?

No, no creo que eso influya en las ventas de la compañía. La gente ya debe suponer que el propietario que está detrás de tiendas como Zara, Massimodutti, Pull&Bear, Oysho, ... no es precisamente pobre.

3.3 ENTREVISTA A JOAN OLIVERAS I COLL

Moltes gràcies per endavant per la seva col·laboració

NOM: Joan Oliveras I Coll

EDAT: 52 anys

PROFESSIÓ: Subdirector disseny Home Massimo Dutti

1. Com va ser que s'interessés pel món de la moda?

Sempre m'agrada't molt dibuixar, i vaig tenir l'oportunitat de començar un projecte tèxtil sense tenir formació acadèmica.

2. Em podria explicar quina ha estat la teva trajectòria professional?

- Privata, vaig començar allà on feia "gènere" de punt.
- MEYBA, una firma molt reconeguda en la moda de bany.
- Massimo Dutti, per la línia de peça exterior.
- GRISBY, allà vaig fer sastreria per primera vegada.
- Carolina Herrera/Purificación García, com a responsable de l'equip de disseny d'home.
- Burberry, al front de l'equip de disseny de la col·lecció d'home.
- Massimo Dutti, com subdirector de la línia d'home i responsable de la sastreria-

3. Actualment treballa com a dissenyador de Massimo Dutti a la central que Inditex té a Tordera. Quant temps fa que fa aquesta feina?

6 anys.

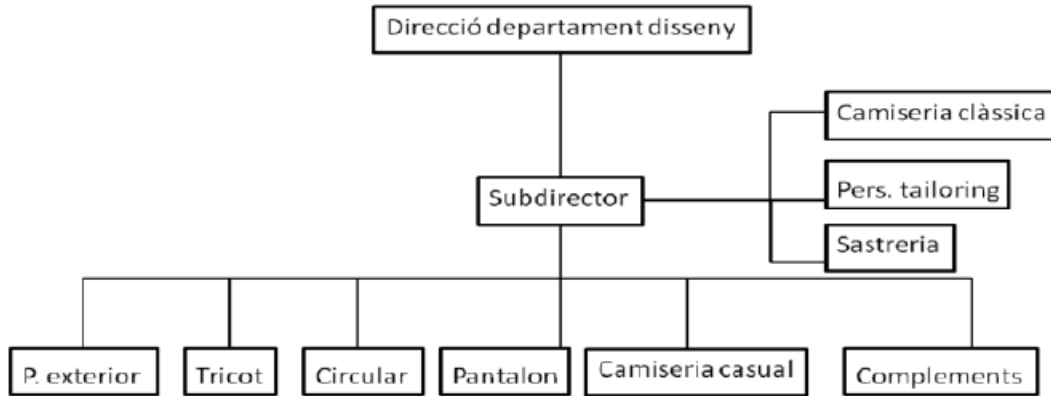
4. Quin és el perfil professional que cal tenir per arribar a ser dissenyador de la firma Massimo Dutti?

No es un perfil tancat, hi caben varis perfils.

5. Popularment es diu que a Inditex es dissenyen les peces en funció dels gustos dels clients. És així?

Sí. Es té molt en compte l'èxit comercial de la roba i, com no, els gustos dels clients, ja que tenim molta comunicació amb les botigues.

6. Pel que he anat veient al llarg de la meva recerca, es treballa molt en equip. Em podria explicar quin és l'organigrama del seu departament?



7. Com és el procés de creació de les peces de roba? Quant de temps es triga a tenir un disseny acabat?

Es dibuixa el disseny, s'escull la matèria o el teixit per aquest model, es presenta al departament comercial i si es compra passa a producció. Un disseny acabat són 15 dies.

8. Quan un nou model ja està dissenyat, quant temps tarda a fabricar-se i distribuir-se fins que arriba a les botigues?

Tot això tarda uns 3 mesos en arribar a la botiga.

9. Té algunes fonts d'inspiració per a dissenyar?

Tota la informació de les revistes especialitzades i llibres tendència, pàgines webs.

10. Està especialitzat en algun tipus de peça? Si fos així, quants tipus d'especialitat hi ha en el seu grup?

Estic especialitzat en la sastreria, i els grups són els de l'organigrama.

11. El disseny és el mateix per a tot el món o s'adapta i es dissenya per a cada país?

De moment és per a tot el món, amb algunes excepcions.

12. Hi ha dissenyadors especialitzats en moda masculina i roba femenina?

Sí.

13. Vostè és un dissenyador d'un grup de moda punter a nivell mundial. Considera que fa allò que se'n diu "crear tendència"?

Sí, per la força i el número de punts de venda.

14. Quantes peces pot dissenyar a l'any?

No ho he comptat mai.

15. En el disseny de roba hi intervenen molts aspectes: la forma, el teixit, el material per teixir el teixit, el color, els mètodes de confecció... Què més hi intervé? Es podrien ordenar per ordre d'importància?

Jo afegiria l'experiència i el gust personal, a més a més l'ordre d'importància varia segons la empresa on estiguis.

16. Sembla que Inditex té una filosofia d'empresa molt marcada. Això és així? Tenen unes pautes molt marcades a l'hora de treballar?

Sí, Sí, tot està molt pautat.

17. Actualment hi ha molta competència, cada vegada apareixen més marques de roba. Però, de moment, Inditex creix i creix, sembla imparable. Quin creu que és el seu secret?

La rapidesa i donar el millor equilibri entre **qualitat-disseny-preu**.

1. Si tornés a néixer, li agradaria tornar a ser dissenyador de moda?

Sí, m'agrada molt la meva feina.

4. PART PRÀCTICA

La part pràctica del treball consisteix en un estudi estadístic a partir d'una sèrie de paràmetres, comparant diverses botigues del grup Inditex situades a Girona i Platja d'Aro, sempre el mateix dia de la setmana, concretament els dijous, i la mateixa franja horària, de deu a una del matí.

La primera part de l'estudi consisteix en comptar els metres quadrats (m²) de les botigues, la temperatura, la humitat i observar el nombre de dependents i personal de seguretat que hi treballen, així com també comptar les diferents caixes. Les dades obtingudes permetran fer diversos estudis bidimensionals.

A les botigues del grup Inditex normalment s'agrupen les peces d'un mateix preu per blocs, així que per calcular el preu mig ponderat d'aquestes peces, s'apuntaran els preus de cada bloc per després calcular-ne la mitjana.

Pel que fa al preu mig ponderat de les compres, es tracta d'observar i anotar el nombre de peces que compra cada persona i el que s'hi gasta. Després caldrà sumar el nombre total de peces comprades i els diners gastats i dividir-ho.

L'última part de l'estudi estadístic consisteix en fer una observació des de fora de la botiga i comptar el nombre de persones que entren diferenciant, homes i dones i, d'aquestes, quantes surten amb bossa de compra i quantes en surten sense.

4.1 RELACIÓ DE PROPORCIÓ ENTRE EL PREU MIG DELS ARTICLES I EL PREU MIG DE LES COMPRES

En el següent apartat s'han tingut en compte el preu mig ponderat de les peces de cada botiga estudiada. És a dir, la mitjana del preu al que se solen vendre les peces. Així com també, el preu mig ponderat de les compres que ha fet la clientela, quant s'hi sol gastar la gent per cada compra realitzada.

Farem una raó de proporció per entendre quina és la relació entre les dues variables.

	PREU MIG ARTICLES	PREU MIG ARTICLES COMPRATS		
Bershka PDA	13,74	13,625	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,008
MassimoDutti Girona	82,22	82,08	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,002
Oysho Girona	15,05	14,53	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,036
Stradivarius Girona	21,11	21,11	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,000
Stradivarius PDA	16,87	16,5	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,022
Zara Dona	20,41	20,87	RAÓ DE PROPORCIÓ	0,978
Zara Home	16,49	14,32	RAÓ DE PROPORCIÓ	1,152

En aquest apartat s'han estudiat el preu mig ponderat de les peces de cada botiga, així com també el preu mig ponderat de les compres realitzades per la clientela. Aquestes dades s'han extret dels estudis de cada botiga fets prèviament que tenim en els annexos.

Com podem observar, totes les raons de proporció s'aproximen a 1. En un cas concret és fins i tot 1 exactament (Stradivarius de Girona).

Per tant, podem afirmar que el preu mig ponderat de les peces de la botiga i el preu mig ponderat de les compres totals tenen molt a veure l'una amb l'altra.

És lògic ja que els preus dins una botiga són els que són i no pots aspirar a comprar més barat o més car. Si el preu mig ponderat d'una cadena per exemple és de 20€, la majoria de la gent s'hi gastarà allò. No tindria cap sentit que les despeses de quasi tothom que comprés en aquella botiga fos de 100€ perquè per arribar-hi haurien de comprar un volum de peces molt elevat, i no és el cas. Així doncs té sentit que les dues variables estudiades siguin molt semblants.

També podríem dir que això representa que, o bé s'equilibra entre la gent que compra peces cares i barates, o també podríem dir que encara que s'estigui en època de rebaixes, no s'aprofita per comprar peces més cares.

4.2 ESTUDI DE LES PERSONES QUE SURTEN AMB BOSSA I SENSE BOSSA DE LA BOTIGA

Aquesta part pràctica està basada en les persones que surten havent comprat algun article i les que no ho han fet.

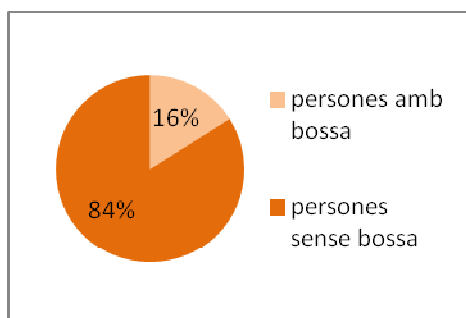
Ho veurem en els següents diagrames de sectors.

Està estudiat en una franja horària determinada: de 10:45 a 11:00h, de 11:45 a 12:00h i de 12:45 a 13:00h.

D'aquesta manera sabrem si hi ha gaire gent que compri o no, independentment dels diners gastats, o del nombre de peces, ja que això ho podem veure en un altre apartat.

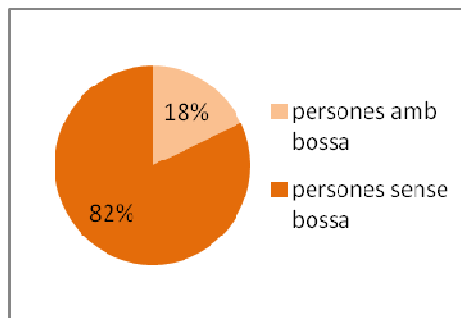
BERSHKA PDA

16% persones amb bossa
84% persones sense bossa



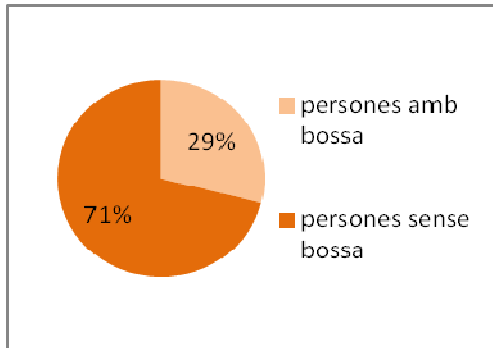
STRADIVARIUS PDA

18% persones amb bossa
82% persones sense bossa



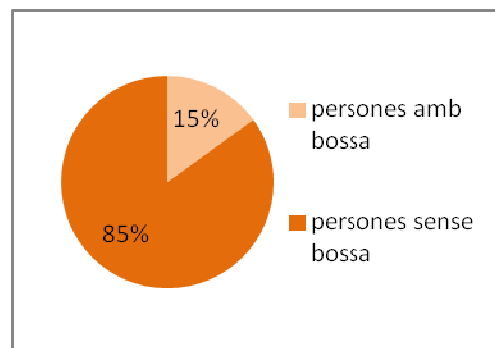
STRADIVARIUS GIRONA

29% persones amb bossa
71% persones sense bossa



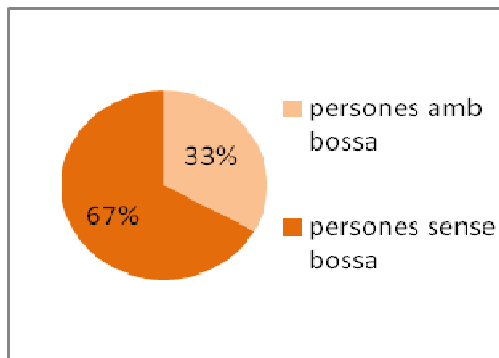
ZARA DONA GIRONA

15% persones amb bossa
85% persones sense bossa



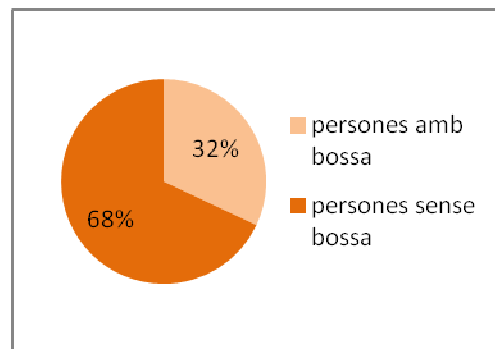
MASSIMO DUTTI GIRONA

33% persones amb bossa
67% persones sense bossa



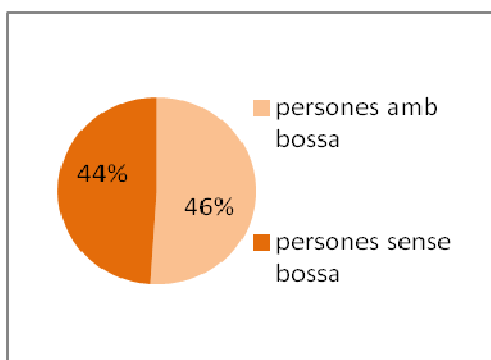
ZARA HOME GIRONA

32% persones amb bossa
68% persones sense bossa



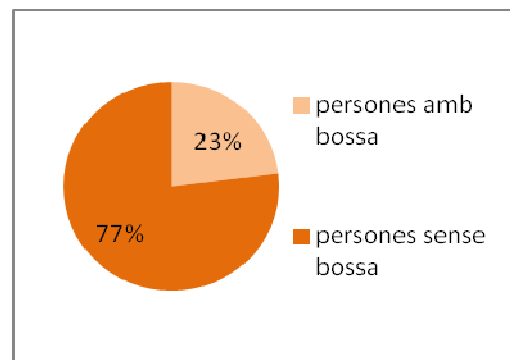
OYSHO GIRONA

46% persones amb bossa
44% persones sense bossa



TOTAL

23% persones amb bossa
77% persones sense bossa



Com podem observar en tots els casos menys en un, la majoria de gent surt sense haver comprat cap article.

A Bershka i Stradivarius de Platja d'Aro i de Girona, un percentatge molt petit surt havent comprat algun producte. Podríem dir que un 20%. Mentre que un 80% mira i remena però no compra.

A Massimo Dutti, a Zara Home i a Stradivarius de Girona, el percentatge de persones que surten amb bossa és una mica més alt, entre un 30% i un 35%.

Per l que fa a l'Oysho de Girona és un 46% la gent que surt amb bossa. Potser és perquè al ser una botiga d'articles més concrets com sostenidors, culots,... fa que la gent hi vagi expressament a comprar un producte determinat. No hi va només a mirar, perquè sap perfectament què hi ha i què no.

Tot i així, sempre sentim que en les botigues del grup Inditex hi ha molta gent, hi ha un gran moviment. I això és el que interessa als grans caps d'aquesta empresa: que des de fora doni la sensació que hi ha moltes persones comprant. Els interessa que hi hagi grans cues. Perquè com més gent hi ha, més gent entrarà. Sol passar que quan una botiga està buida fa més respecte entrar-hi, en canvi si està plena, et convida més a observar els seus productes.

Així doncs, amb els gràfics següents, podem afirmar que la majoria de persones que entren a les botigues del grup Inditex no ho fan per comprar, sinó per observar.

4.3 ESTUDI DE LA DIFERÈNCIA ENTRE ELS HOMES I LES DONES QUE ENTREN A LES BOTIGUES

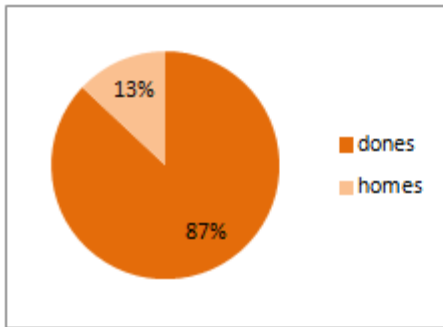
En els següents gràfics s'han estudiat, de manera percentual, els homes i les dones que han entrat a les botigues observades.

Per calcular-ho hem aprofitat les dades que teníem de la quantitat de persones que entraven a les botigues ja que les hem dividit entre sector masculí i sector femení.

És veritat que hi ha més dones que no pas homes que van a comprar? Comprovem-ho.

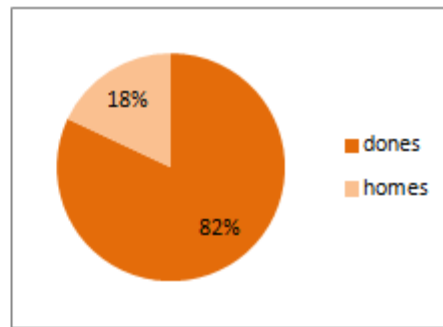
BERSHKA PDA

87% **dones**
13% **homes**



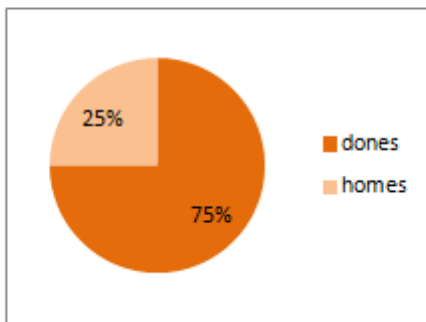
STRADIVARIUS PDA

82% **dones**
18% **homes**



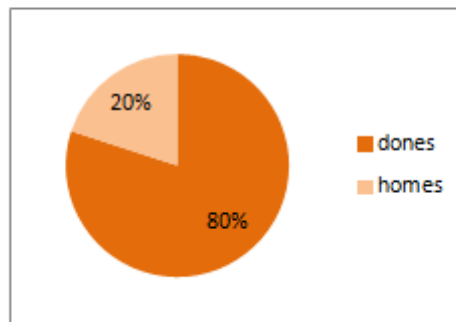
STRADIVARIUS GIRONA

75% **dones**
25% **homes**



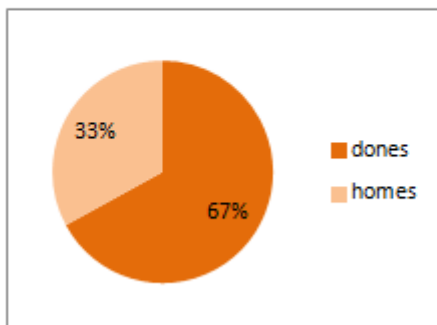
ZARA DONA GIRONA

80% **dones**
20% **homes**



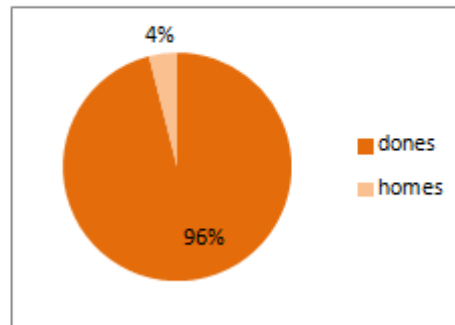
MASSIMO DUTTI GIRONA

67% **dones**
33% **homes**



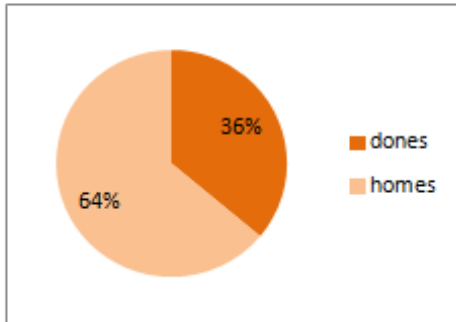
OYSHO GIRONA

96% **dones**
4% **homes**



ZARA HOME GIRONA

36% dones
64% homes



Observant els gràfics veiem un resultat clar : les dones van a comprar o a mirar molt més que els homes. Potser perquè anar de compres és una afició femenina que els homes no tenen, en prefereixen d'altres.

A més, observant les persones que entraven i sortien, molts homes no accedien a l'establiment per comprar, sinó que ho feien perquè acompanyaven a una dona, ja fos la seva parella o una amiga, etc.

Només hi ha un cas on han entrat més homes que dones, fet lògic, ja que en aquesta botiga concreta, el Zara per homes de Girona, els articles van destinats al sector masculí.

Així doncs, sense cap mena de dubte, les dones van molt més de botigues que els homes.

4.4 ESTUDI BIDIMENSIONAL COMPARANT m2 I PERSONES QUE ENTREN A LA BOTIGA

En el següent apartat estudiem si hi ha alguna relació entre els metres quadrats de les botigues del grup Inditex i les persones que hi entren, ja sigui per comprar o només per mirar. És a dir, com més metres quadrats té una botiga, més persones hi entren? O al revés, com més petita, menys persones?

Per estudiar això s'ha preguntat a les dependents de cada botiga estudiada els m2 de l'establiment i les persones que hi han entrat, comptades una per una des de fora la botiga tot observant-ho.

m2 botiga	persones que entren
210	317
320	21
120	73
396	56
200	182
544	107
280	118

MITJANA \bar{X}	295,7142857	MITJANA \bar{Y}	124,8571429
-------------------	-------------	-------------------	-------------

COEFICIENT DE CORRELACIÓ	-0,316622223
--------------------------	--------------

COVARIÀNCIA	-3797,183673
-------------	--------------

Un cop l'estudi ha estat realitzat, podem veure que una cosa no té res a veure amb l'altra. Amb una petita mostra, hem buscat la covariància que ens indicarà si una variable depèn de l'altra o no. Aquesta covariància ens diu que una variable no té a veure amb l'altra en cap cas.

Després també hem calculat el coeficient de correlació lineal, que ens indicarà si hi ha una correlació forta, nul·la o feble. Per saber-ho, observarem el seu resultat.

Perquè tingui una correlació forta aquest coeficient ha d'estar a prop del nombre 1 o -1. En aquest cas el resultat és de -0,316622223, per tant no està a prop de cap dels dos números esperats. Quasi és 0, així que té una correlació nul·la. Podem afirmar, doncs, que no perquè una botiga sigui més gran hi entrarà més gent i perquè sigui més petita, menys. És a dir, la mida de l'establiment no és proporcional al nombre de persones que el visiten.

4.5 ESTUDI ESTADÍSTIC BIDIMENSIONAL GENERAL

Per realitzar el següent estudi s'han agafat les dades que podreu trobar a la part d'annexos. Les variables estudiades són el nombre total de peces comprades per persones i el preu total de la compra.

D'aquesta manera i amb el recull de dades fet, podrem veure si una cosa té a veure amb l'altra o simplement són paràmetres independents.

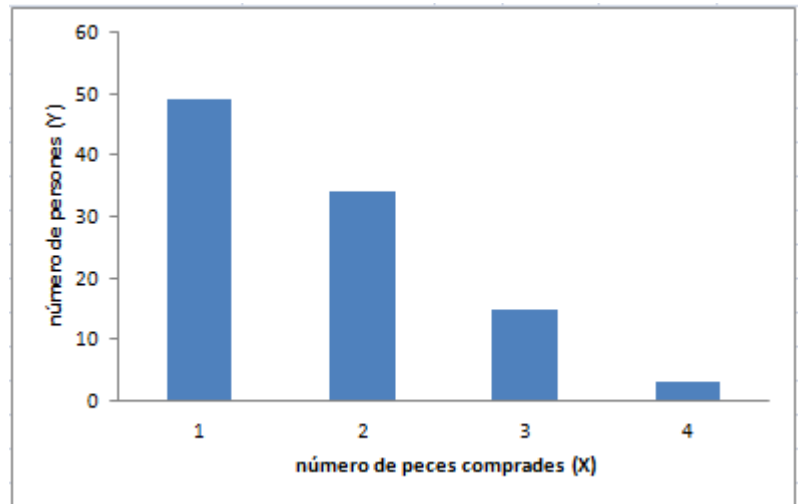
Això ens ho indicarà sobretot el coeficient de correlació lineal. Si està a prop d'1 o de -1 podrem dir que són dependents i que per tant, estan especialment relacionades. Si no és així, sabrem que una variable no afecta a l'altra.

Anem a veure les variables per separat:

X_i	Freqüència absoluta (F_i)	Freqüència relativa (F_i / n° dades)	% (freq. rel *100)	$X_i \cdot F_i$	$(X_i - \bar{X})$	$(X_i - \bar{X}) \cdot F_i$	$(X_i - \bar{X})^2$	$(X_i - \bar{X})^2 \cdot F_i$
1	49	0,485	48,51%	49	0,71	34,79	0,5041	24,7009
2	34	0,337	33,66%	68	-0,29	-9,86	0,0841	2,8594
3	15	0,149	14,85%	45	-1,29	-19,35	1,6641	24,9615
4	3	0,030	2,97%	12	-2,29	-6,87	5,2441	15,7323
Total general	101	1	100,00%	174	-3,16	-1,29	7,4964	68,2541

Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	1,71
MODA	1
MEDIANA	2

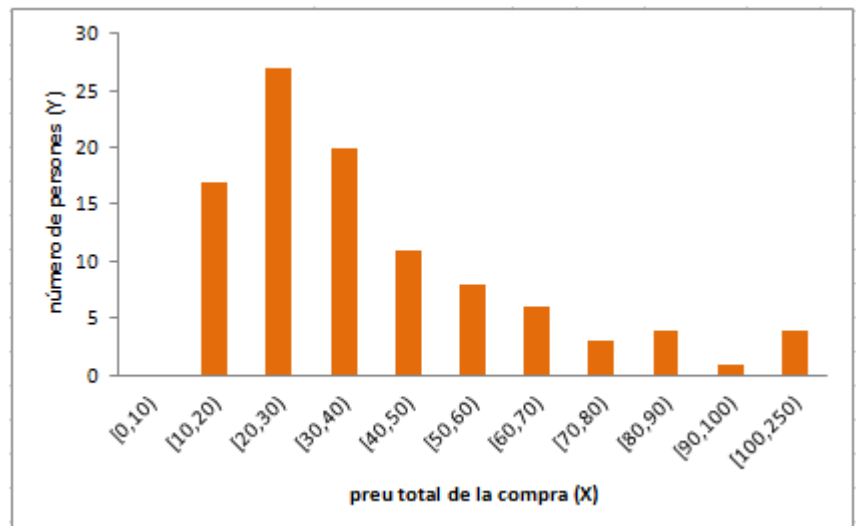
Paràmetres de dispersió	
RANG	3
VARIÀNICA	0,6659
DESV. TÍPICA (σ)	0,81602696



Y_i	Marca de classe	Freqüència absoluta (F_i)	Freqüència relativa (F_i / n° dades)	% (freq. rel *100)	$Y_i \cdot F_i$	$(Y_i - \bar{Y})$	$(Y_i - \bar{Y}) \cdot F_i$	$(Y_i - \bar{Y})^2$	$(Y_i - \bar{Y})^2 \cdot F_i$
[0,10)	5	0	0,000	0,00%	0	-5	0	25	0
[10,20)	15	17	0,168	16,83%	255	-15	-255	225	3825
[20,30)	25	27	0,267	26,73%	675	-25	-675	625	16875
[30,40)	35	20	0,198	19,80%	700	-35	-700	1225	24500
[40,50)	45	11	0,109	10,89%	495	45	495	2025	22275
[50,60)	55	8	0,079	7,92%	440	55	440	3025	24200
[60,70)	65	6	0,059	5,94%	390	65	390	4225	25350
[70,80)	75	3	0,030	2,97%	225	75	225	5625	16875
[80,90)	85	4	0,040	3,96%	340	85	340	7225	28900
[90,100)	95	1	0,010	0,99%	95	95	95	9025	9025
[100,250]	175	4	0,040	3,96%	700	175	700	30625	122500
Total		101	1	100,00%	4315	515	1055	63875	294325

Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	37,44897959
MODA	20
MEDIANA	30

Paràmetres de dispersió	
RANG	240
VARIÀNICA	1082,267805
DESV. TÍPICA (σ)	32,89783891



Comparació de les dues variables:

Preu total compra ↓	número de peces →	1	2	3	4	Total
10		15	2			17
20		18	4	4	1	27
30		5	13	1	1	20
40			6	5		11
50		2	5	1		8
60		3	2	1		6
70				3		3
80		4				4
90			1			1
100			1			1
110					1	1
150		1				1
250		1				1
Total		49	34	15	3	101

La taula dinàmica ens indica, verticalment, el preu total de la compra dels clients i horitzontalment, el nombre de peces comprades per cada client.

Concretament és la suma de tots els articles que han estat comprats, en aquest cas, 101.

Ens diu quantes persones han comprat una peça i s'hi ha gastat 10 euros, que serien 15 persones. Quantes persones han comprat una peça i s'hi ha gastat 20 euros, que en serien 18. Quantes persones han comprat dues peces i s'hi ha gastat 30 euros, que en tindríem 13, etc. Tot fet de manera arrodonida, perquè és evident que els preus d'aquestes botigues no solen ser exactes, sinó que són amb decimals, per això estan arrodonits.

Els resultats ens diuen que les persones que compren una peça o dues són majoria: 83 d'un total de 101.

Continuem comparant les dues variables:

X_i	Y_i	Freqüència absoluta (F_i)	Freqüència relativa (F_i / n° dades)	% (freq. rel *100)	$X_i \cdot F_i$	$Y_i \cdot F_i$	$X_i^2 \cdot F_i$	$Y_i^2 \cdot F_i$	$X_i \cdot Y_i \cdot F_i$
1	10	15	0,149	14,85%	15	150	15	1500	150
1	20	18	0,178	17,82%	18	360	18	7200	360
1	30	5	0,050	4,95%	5	150	5	4500	150
1	50	2	0,020	1,98%	2	100	2	5000	100
1	60	3	0,030	2,97%	3	180	3	10800	180
1	80	4	0,040	3,96%	4	320	4	25600	320
1	150	1	0,010	0,99%	1	150	1	22500	150
1	250	1	0,010	0,99%	1	250	1	62500	250
2	10	2	0,020	1,98%	4	20	8	200	40
2	20	4	0,040	3,96%	8	80	16	1600	160
2	30	13	0,129	12,87%	26	390	52	11700	780
2	40	6	0,059	5,94%	12	240	24	9600	480
2	50	5	0,050	4,95%	10	250	20	12500	500
2	60	2	0,020	1,98%	4	120	8	7200	240
2	90	1	0,010	0,99%	2	90	4	8100	180
2	100	1	0,010	0,99%	2	100	4	10000	200
3	20	4	0,040	3,96%	12	80	36	1600	240
3	30	1	0,010	0,99%	3	30	9	900	90
3	40	5	0,050	4,95%	15	200	45	8000	600
3	50	1	0,010	0,99%	3	50	9	2500	150
3	60	1	0,010	0,99%	3	60	9	3600	180
3	70	3	0,030	2,97%	9	210	27	14700	630
4	20	1	0,010	0,99%	4	20	16	400	80
4	30	1	0,010	0,99%	4	30	16	900	120
4	110	1	0,010	0,99%	4	110	16	12100	440
Total general		101	1	100,00%	174	3740	368	2E+05	6770

Estudi X	
Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	1,71
MODA	1
MEDIANA	2

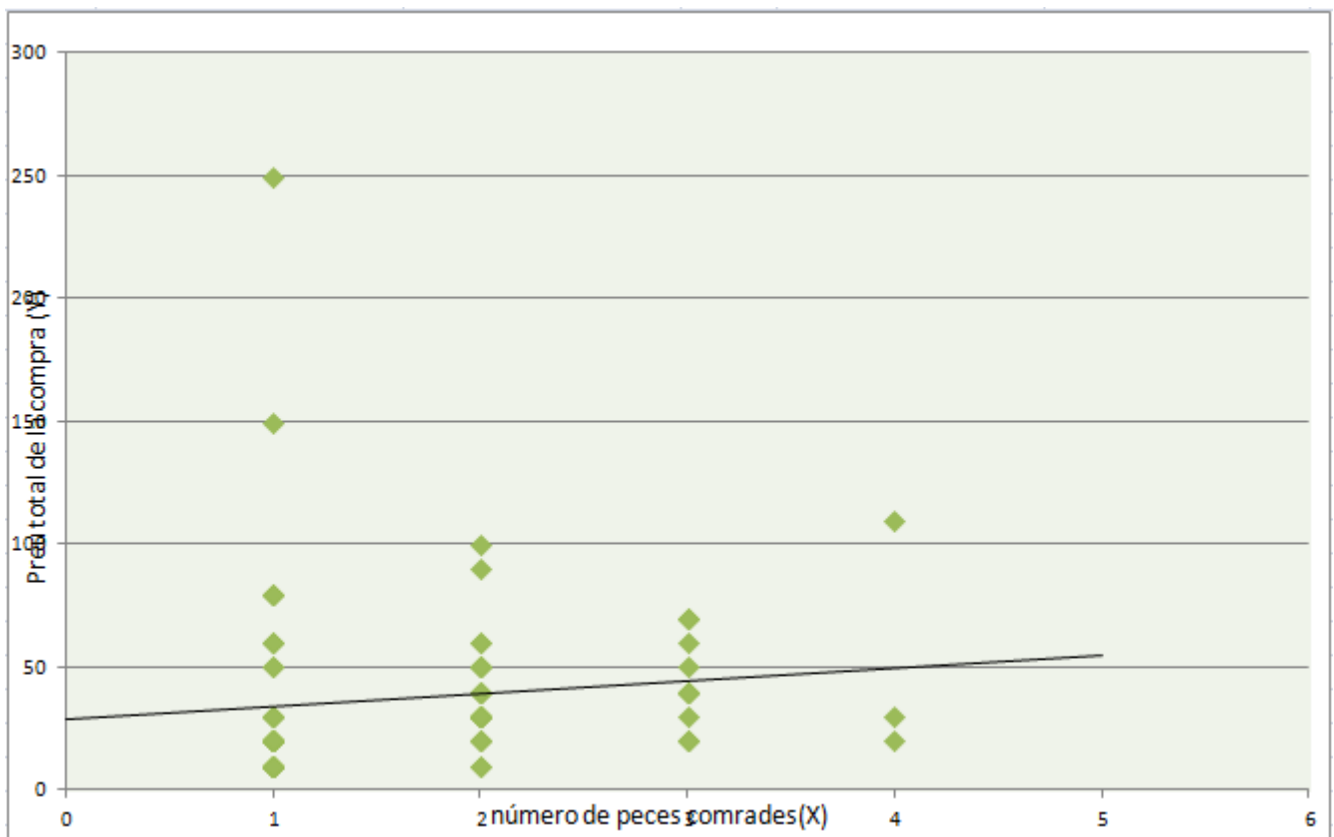
Estudi Y	
Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{Y})	37,2
MODA	20
MEDIANA	30

Paràmetres de dispersió	
RANG	3
VARIÀNICA	0,6659
DESV. TÍPICA (σ_x)	0,81602696

Paràmetres de dispersió	
RANG	240
VARIÀNICA	1064,16
DESV. TÍPICA (σ_y)	32,62146533

Estudi bidimensional	
COVARIÀNCIA (σ_{xy})	3,488
COEFICIENT DE CORRELACIÓ LINEAL (r)	0,131029325

DIAGRAMA DE DISPERSIÓ



Fent aquest estudi hem pogut observar que totes les botigues de Girona estan situades allà mateix, pràcticament de costat. Així com també les de Platja d'Aro.

Això és perquè les botigues estan situades en un lloc estratègic?

Es creu, que una botiga d'Inditex tindrà èxit tant si està situada en un lloc senzill perquè els clients hi trobaran la qualitat desitjada a un preu baix, com en llocs on hi hagi botigues de més nivell tèxtil perquè les persones que hi comprin hi trobaran preus més baixos que a les botigues del costat, potser amb no tanta qualitat però amb un disseny semblant.

Estudiant la variable X hem vist que aproximadament la gent sol comprar entre una i quatre peces. Ara bé, gran part de la gent ho fa comprant-ne per partida única. La gent sol comprar en una dispersió poc elevada. Ens ho indica la desviació típica amb un 0,82. La mitjana és aproximadament de dues peces, però podem trobar clients que en comprin fins a quatre.

Pel que fa a la variable Y veiem que la gent sol gastar entre uns 30€ i uns 40€ tot i que la quantitat més gastada és de 20€. El preu que es troba entre totes les quantitats gastades és de 30€, ens ho indica la mediana. Per tant podem afirmar que no se solen invertir molts diners en les botigues del grup Inditex.

Ja havent explicat les variables per separat ens endinsem en l'estudi bidimensional, on podem veure que la covariància i el coeficient de correlació lineal no tenen cap sentit.

El coeficient de correlació lineal ens marca la dependència estadística que hi ha entre les dues variables que estem comprovant. Si hi ha molta dependència vol dir que els núvols de punts segueixen una relació bastant lineal. Perquè hi hagi dependència, el coeficient ha d'estar molt a prop d'1 o de -1, depenent de si és creixent o decreixent.

En el nostre cas comprovem que les variables estudiades són independents.

El núvol de punts no s'adapta a cap corba, sinó que està completament en desordre. Això és a conseqüència de que les variables estan estudiades en una franja horària determinada on la clientela és molt diversa. A les 10 poden anar a comprar una mare i els seus fills en període de vacances o cap de setmana), mentre que a les 12 ho poden fer un grup d'amigues.

Pel que fa a la covariància, un paràmetre estadístic que compara cada un dels paràmetres amb la seva mitjana, veiem en la nostra mostra que aquestes dues variables són bastant diferents. Per tant, en principi no podem calcular una recta de regressió que de manera fiable ens pugui fer prediccions entre aquestes dues variables.

4.5.1 ESTUDI ESTADÍSTIC BIDIMENSIONAL DE ZARA

En aquest estudi s'ha seguit exactament el mateix procediment que a l'estudi estadístic bidimensional anterior de totes les botigues observades.

L'únic canvi ha estat que només s'han agafat les dades de les botigues Zara concretament: el Zara Dona de Girona i el Zara Home de Girona.

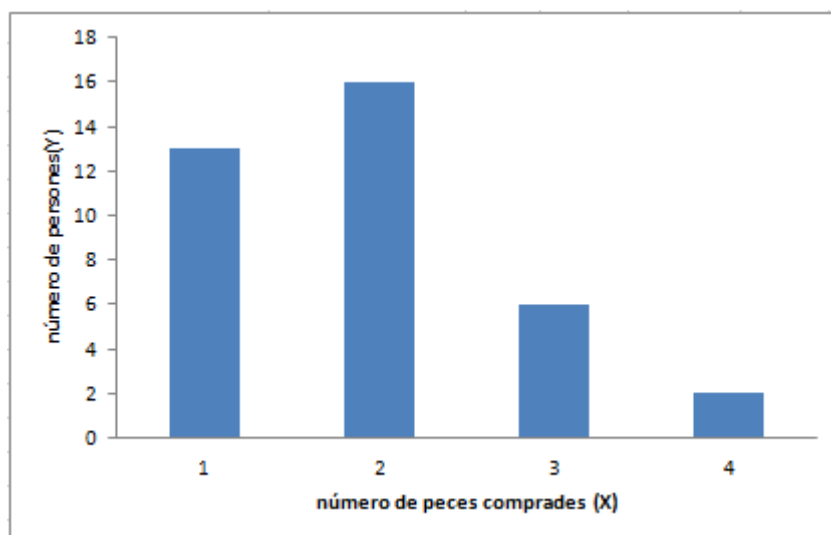
Així doncs, la variable X ha estat el nombre de peces comprades i la variable Y, el preu total de la compra.

Xi: Número de peces comprades

Fi: Número de persones

Xi	Freqüència absoluta (Fi)	Freqüència relativa (Fi / n° dades)	% (freq. rel *100)	Xi*Fi	(Xi- \bar{X})	(Xi- \bar{X})*Fi	(Xi- \bar{X}) ²	(Xi- \bar{X}) ² *Fi
1	13	0,351	35,14%	13	0,9	11,9	0,8	11,0
2	16	0,432	43,24%	32	-0,1	-1,3	0,0	0,1
3	6	0,162	16,22%	18	-1,1	-6,5	1,2	7,0
4	2	0,054	5,41%	8	-2,1	-4,2	4,3	8,7
Total general	37	1	100,00%	71	-2,3	0,0	6,4	26,8

Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	1,918918919
MODA	2
MEDIANA	2
Paràmetres de dispersió	
RANG	3
VARIÀNICA	0,723155588
DESV. TÍPICA (σ)	0,850385553

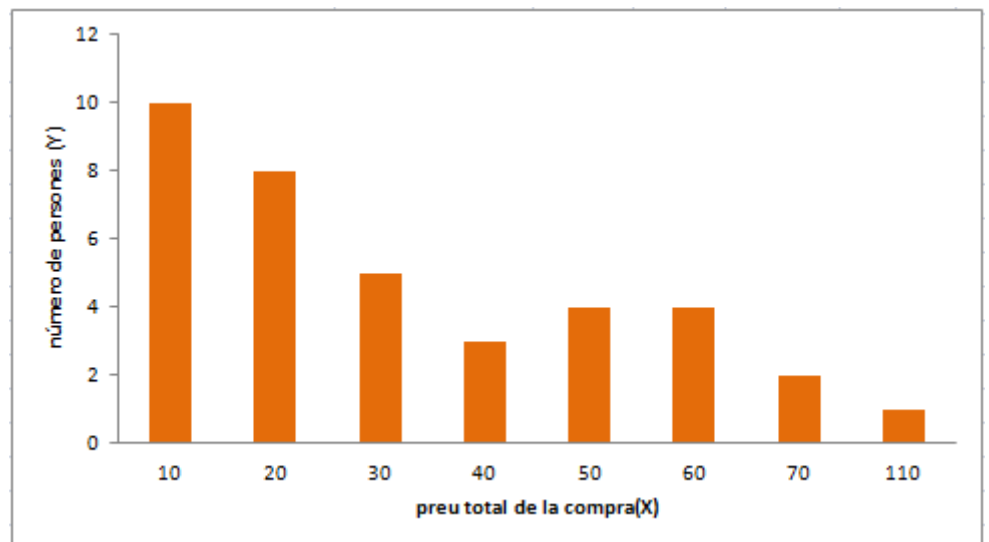


Yi: Preu total de la compra

Fi: Número de persones

Yi	Freqüència absoluta (Fi)	Freqüència relativa (Fi / n° dades)	% (freq. rel *100)	Yi*Fi	(Yi-Ȳ)	(Yi-Ȳ)*Fi	(Yi-Ȳ) ²	(Yi-Ȳ) ² *Fi
10	10	0,270	27,03%	100	23,5	235,1	552,9	5528,9
20	8	0,216	21,62%	160	13,5	108,1	182,6	1460,9
30	5	0,135	13,51%	150	3,5	17,6	12,3	61,7
40	3	0,081	8,11%	120	-6,5	-19,5	42,1	126,2
50	4	0,108	10,81%	200	16,5	65,9	271,8	1087,2
60	4	0,108	10,81%	240	26,5	105,9	701,5	2806,1
70	2	0,054	5,41%	140	36,5	73,0	1331,3	2662,5
110	1	0,027	2,70%	110	76,5	76,5	5850,2	5850,2
Total general	37	1	100,00%	1220	190,0	662,7	8944,7	19583,8

Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	33,51351351
MODA	20
MEDIANA	30
Paràmetres de dispersió	
RANG	100
VARIÀNICA	509,2768444
DESV. TÍPICA (σ)	22,56716297



A la taula següent anem a veure una comparació de les dues variables:

preu total compra	número de peces	2	3	4	Total general
10	6	2			8
20	5	2	2	1	10
30		5			5
40		1	2		3
50		4			4
60	2	2			4
70			2		2
110				1	1
Total general	13	16	6	2	37

La taula dinàmica ens indica, verticalment, el preu total de la compra dels clients i horitzontalment, el nombre de peces comprades per cada client a les dues botigues Zara. Concretament és la suma de tots els articles que han estat comprats. En aquest cas, 37.

Podem veure que la majoria de persones se sol gastar una mitjana de 20 euros, i compra dues peces de promig.

Continuem comparant les dues variables:

X_i	Y_i	Freqüència absoluta (F_i)	Freqüència relativa (F_i / n° dades)	% (freq. rel *100)	$X_i * F_i$	$Y_i * F_i$	$X_i^2 * F_i$	$Y_i^2 * F_i$	$X_i * Y_i * F_i$
1	10	6	0,16	16,22%	6	60	6	600	60
1	20	5	0,14	13,51%	5	100	5	2000	100
1	60	2	0,05	5,41%	2	120	2	7200	120
2	10	2	0,05	5,41%	4	20	8	200	40
2	20	2	0,05	5,41%	4	40	8	800	80
2	30	5	0,14	13,51%	10	150	20	4500	300
2	40	1	0,03	2,70%	2	40	4	1600	80
2	50	4	0,11	10,81%	8	200	16	10000	400
2	60	2	0,05	5,41%	4	120	8	7200	240
3	20	2	0,05	5,41%	6	40	18	800	120
3	40	2	0,05	5,41%	6	80	18	3200	240
3	70	2	0,05	5,41%	6	140	18	9800	420
4	20	1	0,03	2,70%	4	20	16	400	80
4	110	1	0,03	2,70%	4	110	16	12100	440
Total		37	1	100,00%	71	1240	163	60400	2720

Estudi X	
Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{X})	1,9189189
MODA	2
MEDIANA	2

Estudi Y	
Paràmetres de centralització	
MITJANA (\bar{Y})	37,2
MODA	20
MEDIANA	30

Paràmetres de dispersió	
RANG	3
VARIÀNICA	0,723155588
DESV. TÍPICA (σ)	0,850385553

Paràmetres de dispersió	
RANG	100
VARIÀNICA	509,2768444
DESV. TÍPICA (σ)	22,56716297

Estudi bidimensional	
COVARIÀNCIA (σ_{xy})	9,203798393
COEFICIENT DE CORRELACIÓ	0,479594571

Amb aquest estudi podem veure, altre cop, que les dues variables no tenen res a veure, és a dir, que una no depèn de l'altra ja que la covariància ens ho indica, i que tenen una correlació feble, ja que el coeficient de correlació lineal no s'aproxima ni a 1 ni a -1.

Realitzant aquesta part estadística he pogut veure que, concretament la cadena Zara, serveix al grup Inditex com a estudi de tendències per a les altres cadenes, ja que aquesta no té un perfil del tot marcat.

Veient com actuen els clients, quant gasten, què compren i què deixen de comprar, es fan una idea concreta de quin és el tipus d'article i de disseny que prefereixen.

5. CONCLUSIONS

Arribats al final del treball i havent contrastat les dades i tota la informació que he anat recollint, què en penso de tot plegat ?Realment és un miracle el que ha fet Inditex?

Per un costat, el grup Inditex disposa dels millors locals als millors carrers a les millors ciutats del món. Entre les últimes obertures de botigues es destaca el nou Zara de la Cinquena Avinguda de Nova York, a la cantonada del carrer 52, un espai de referència mundial on la cadena ha presentat internacionalment el seu concepte de venda al públic. Això vol dir uns costos de lloguer i unes amortitzacions molt elevades.

Per altra banda hem vist que el preu mig de venda de cada peça l'any 2012 és de l'ordre de 20 euros, la qual cosa significa que han de vendre grans quantitats de peces per a cobrir les despeses de lloguer i d'amortitzacions.

Quan s'entra a una botiga del grup, sobretot a Zara, ens adonem que hi ha molta gent i això ens fa pensar que les vendes són molt elevades i que per tant es cobreixen les despeses i hi ha un gran benefici.

Amb aquest treball hem vist, però, que la "molta gent" de l'interior de la botiga surt sense comprar. Concretament compren aproximadament una quarta part dels clients que entren a l'establiment i cada persona compra de promig 1,75 peces, és a dir, no arriba a dues peces. Això ens porta a pensar que serveix com a estudi de tendències per a altres marques del mateix grup.

Tot i que Inditex afirma que no existeix cap secret per aconseguir aquest èxit, la seva aposta per al mercat asiàtic, tal i com hem vist a les notícies, seria una de les claus del seu fort creixement en els últims temps. El que intenten, diuen, és fer cada dia millor el que fan, i això és gràcies a una organització ben enfocada, un control sobre tota la cadena de valor, un fort sistema financer, una forta presència internacional, una oferta segmentada per tot tipus de clients, aparadors atractius, utilització de noves tecnologies... Però sobretot, no perdre mai de vista l'essència de la seva feina, que són els seus productes i les botigues, és a dir, els seus clients. La seva filosofia és permetre que aquests opinin i que no sigui la pròpia companyia la que ho faci.

El fet de no tenir magatzems, que significa que tenen una rotació elevada, així com també, tenir un finançament propi, és, evidentment, un factor molt important en l'economia del grup.

Vistos aquests resultats arribo a la conclusió que el grup Inditex està molt ben estudiat i estructurat en tots els sentits: posició de mercat de les seves marques,

logística i uns grans plans econòmics a llarg i curt termini. Tot i així, no acabo d'entendre que pugui arribar a tenir un benefici net de 1.932 milions d'euros i un volum tan elevat de botigues repartides arreu del món, concretament 5.618, si no és que, a més d'una filosofia empresarial molt ben pensada, s'hi afegeix la mà d'obra que treballa per al grup arreu del món amb uns sous molt baixos i amb un horari laboral poc humà, com apunten algunes notícies, i potser alguna cosa més que se'ns escapa de les mans.

Dur a terme aquest treball ha estat una tasca laboriosa i complicada en alguns moments, però m'ha aportat nous coneixements de matemàtiques, economia i empresa, alhora que m'ha donat molta informació del món de la moda i la confecció. Així, doncs, en faig una valoració molt positiva.

24 de setembre del 2012

6.BIBLIOGRAFIA

- O'SHEA, Covadonga: *Así es Amancio Ortega, el hombre que creó Zara*. Ed. La Esfera de los Libros. 2008
- FABREGA, Fernando: *Zara: el modelo de negocio de Inditex*. Ed. Cyan. 2004
- <http://www.inditex.es>
- <http://www.wharton.universia.net>
- <http://www.modarapida.wordpress.com>
- <http://www.tiempodehoy.com>
- <http://www.xing.com>
- <http://www.lavanguardia.com>
- <http://www.elperiodico.cat>
- <http://www.elperiodico.com>

7. AGRAÏMENTS

- A la Sra. Pilar Berga i Colom, per assessorar-me i ajudar-me en tot moment.
- Al Sr. Josep Maria Espinet i Rius doctor en Administració i Direcció d'empreses, per concedir-me l'entrevista.
- Al Sr. Josep Maria Guàrdia i Gasull, doctor en Administració i Direcció d'empreses, per concedir-me l'entrevista.
- Al Sr. Joan Oliveras i Coll, dissenyador de Massimo Dutti, per concedir-me l'entrevista.
- A la Sra. Dolors Berga i Colom, per haver-me posat en contacte amb els entrevistats.
- A l'Aleix Lagares i Tané, per l'ajuda donada en tot el contingut gràfic.
- A la Laia Guix i Bartrina i en Sergi Serra i Baleri per ajudar-me amb el reportatge i muntatge fotogràfic.
- A l'Anna Aranda i Mayans per escoltar-me i donar-me idees.
- A la meva germana Roser, per ajudar-me amb el recull de dades.
- Als meus pares, pel seu suport incondicional.

8. ANNEXOS