

Capítulo 18

INDITEX

“INDITEX inicia su actividad en Brasil en octubre de 1999 y tiene en la actualidad 26 establecimientos y más de 1.300 trabajadores en este país”.

“Trabaja con 60 proveedores textiles brasileños”.

“Brasil está entre los mercados latinoamericanos claves para esta compañía”.

Por **Jesús Echevarría Hernández**

Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales

Inditex inició su actividad comercial en Brasil en octubre de 1999, cuando abrió la primera tienda de la cadena de moda Zara en la ciudad de São Paulo (en Morumbí Shopping), a la que unas semanas más tarde se unieron otras dos en esta misma ciudad y en Rio de Janeiro. El Grupo ha ido incrementado paulatinamente su presencia comercial en Brasil y en la actualidad cuenta con 26 establecimientos, todos ellos de la cadena Zara, en el Distrito Federal y los Estados de Bahía, Espírito Santo, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina y São Paulo. Todas las tiendas son gestionadas de forma directa por el Grupo Inditex a través de la filial Zara Brasil Lda., con sede en la Av. Tamboré, 451 – Sitio Tamboré, Barueri, São Paulo, constituida en febrero de 1999. A cierre del ejercicio 2008, la sociedad Zara Brasil Lda. contaba con 1.328 empleados.

Inditex es uno de los mayores grupos de distribución de moda del mundo, con una red de más de 4.400 tiendas en 73 países de sus cadenas de moda Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe. Sus ventas en el ejercicio 2008 alcanzaron los 10.407 millones de euros y contaba con una plantilla de 89.000 empleados.

La primera tienda Zara abrió sus puertas en La Coruña (noroeste de España) en 1975. En la siguiente década se continuó con la apertura de nuevos establecimientos en el territorio español. En 1988 se produce la apertura fuera del mercado doméstico

en Oporto (Portugal), y en los años inmediatamente posteriores se abren las primeras tiendas fuera de la península ibérica, en Nueva York (1989) y París (1990). Estaba iniciado ya un proceso que llevaría hasta la actual presencia en 73 países de Europa, América, Asia y África. El éxito entre personas, culturas y generaciones que, a pesar de sus diferencias, comparten una especial sensibilidad por la moda reside en la convicción de que no existen fronteras que impidan compartir una misma cultura del vestir.

En la actualidad, el Grupo Inditex continúa centrando su expansión en los mercados europeos, al tiempo que fija como prioridad estratégica el crecimiento en la región Asia-Pacífico, encabezada por los mercados de China, Japón y Corea del Sur. A esta estrategia une un crecimiento selectivo en el resto de regiones en las que cuenta con presencia comercial, aprovechando las oportunidades inmobiliarias que se presenten.

El Grupo Inditex cuenta actualmente con 356 establecimientos en el continente americano, en los mercados de México (188 tiendas), Estados Unidos (45), Brasil (26), Venezuela (25), Colombia (18), Canadá (17), Argentina (8), Guatemala (8), Chile (7), El Salvador (4), Costa Rica (2), Honduras (2), Panamá (2), Uruguay (2), Puerto Rico (1) y la República Dominicana (1). En México, Estados Unidos, Brasil, Canadá, Argentina, Chile, Puerto Rico y Uruguay la expansión se lleva a cabo de forma directa, a través de filiales cuyo capital social está en manos de Inditex. En el resto de mercados, se han establecidos acuerdos de franquicia con importantes *retailers* locales. En el ejercicio 2008, el peso de las ventas en el continente americano se situó en el 10,7% del total.

El esquema habitual de penetración en un nuevo mercado es comenzar con un número reducido de tiendas que permiten explorar las posibilidades, para después ir ganando masa crítica. En la mayoría de los casos, es Zara la primera cadena en llegar a un nuevo país, acumulando experiencia que facilita la implantación posterior de los formatos más jóvenes. La estrategia principal de desarrollo del negocio es la apertura de tiendas de gestión propia, aquellas que se gestionan por una sociedad en la que Inditex ostenta la totalidad o la mayoría del capital social. Esta política ha sido la escogida para el crecimiento en el mercado brasileño. En mercados con tamaño reducido o diferencias culturales el Grupo ha extendido la red de tiendas mediante acuerdos de franquicias con compañías locales líderes en el sector del retail.

Zara ha recibido desde sus inicios una buena acogida por parte del público brasileño, muy interesado por la moda. Fruto de ello, la filial brasileña ha ido incrementando su actividad año a año y en la actualidad gestiona 26 establecimientos en este país.

Presencia comercial en Brasil

Zara cuenta en la actualidad con 26 establecimientos en Brasil. São Paulo, con ocho tiendas, es la ciudad que concentra el mayor número. Las tiendas se han ubicado en el eje Brasilia-costa suroccidental, donde se encuentran las ciudades con mayor población y que ofrecen un entorno más atractivo para la marca. Por las características del sector inmobiliario, la totalidad de las tiendas están ubicadas en centros comerciales. De éstos, se escogen aquellos que ofrecen, por su ubicación y mix de operadores, un entorno adecuado a los exigentes criterios de ubicación de las tiendas Zara. Dado que la compañía no realiza publicidad convencional, la propia tienda es el principal elemento de imagen y comunicación con el cliente, al tiempo que se convierte en fuente de información de las demandas de los clientes que el equipo de diseño plasmará en nuevos modelos en el menor tiempo posible. Como en el resto del mundo, todas las tiendas en Brasil reciben producto dos veces por semana, incluyendo en cada envío nuevos modelos. Esto permite mantener una oferta comercial continuamente renovada y modulada a partir de la demanda de los clientes.

Ubicación de las tiendas Zara

Brasília (Conjunto Nacional, Park Shopping), Salvador de Bahia (Iguatemi, Shopping Barra), Vitória (shopping Vitória), Belo Horizonte (BH Shopping), Curitiba (Park Shopping Barigüi Shopping Mueller), Recife (Shopping Recife) Rio de Janeiro Barra (Shopping Rio, Sul Shopping Leblon), (Iguatemi Porto Alegre) Florianópolis (Floripa Shopping),Campinas (Iguatemi Campinas) (Parque D. Pedro) Ribeirão Preto (Ribeirão Shopping) Sao Paulo Bourbon Shopping, (Pompéia Iguatemi, São Paulo Morumbi Shoppinghopping, Anália Franco, Shopping Cidade Jardim, Shopping Ibirapuera, Shopping Pátio Paulista, Shopping Villa-Lobos)

El Grupo Inditex tiene un modelo de negocio en el que la capacidad de dar una respuesta rápida a los cambios en la demanda del mercado es una parte esencial. Para ello, el Grupo cuenta con 11 fábricas propias situadas en España, y trabaja con más de 1.000 proveedores externos en distintos países. Aunque los porcentajes varían año a año, aproximadamente el 50% del total de unidades fabricadas se realiza en el área de proximidad (España, Portugal y, en menor medida, Marruecos), un tercio proviene de Asia, alrededor de un 15% de otros mercados europeos y el resto de otras partes del mundo.

La actividad de fabricación del Grupo Inditex en Brasil está muy vinculada al sector del calzado. El conjunto de la producción fabricada en Brasil si sitúa en unos seis millones de unidades. El Grupo trabaja con 60 proveedores textiles brasileños.

El Grupo Inditex se define como una empresa socialmente responsable. En el marco de sus acciones de RSC, Inditex ejecuta los denominados Programas de Desarrollo Comunitario, que se realizan en tres continentes –América, África y Asia- y que persiguen fortalecer las instituciones educativas como principal elemento para incrementar el bienestar. Todos estos programas son financiados por Inditex y desarrollados por instituciones del Tercer Sector de reconocido prestigio y con experiencia sobre el terreno. En el ejercicio 2008, Inditex ha financiado tres proyectos de Fe y Alegría en Brasil (Grajaú, Manaus y Santa Catarina) por importe de 167.000 euros. El primero de estos proyectos se desarrolla en Grajaú, durante un periodo de 30 meses y consiste en la adquisición de un terreno de 2.000 m² y la reforma y equipamiento de un edificio que albergará un centro cultural popular para más de 400 niños y jóvenes. El segundo, consiste en la creación y dotación de una escuela alternativa y la contratación de docentes para formar a 60 jóvenes de barrios marginales de Manaus. El tercero, desarrollado en Santa Catarina, consiste en el diseño de un centro de educación y cultura, la realización de un diagnóstico dentro del programa socioeducativo de los niños y jóvenes de las localidades de Villa Nueva, Pacheco y Naranjos y en la realización de un diagnóstico de las familias beneficiarias el programa de orientación y apoyo socio-familiar en las comunidades próximas al centro.

Brasil está entre los mercados latinoamericanos claves para Inditex. Si bien el Grupo mantiene su estrategia de crecimiento centrada en Europa y la región Asia Pacífico, el desempeño de las tiendas en el mercado brasileño ha cumplido satisfactoriamente las expectativas de la compañía, lo que ha propiciado el incremento continuo de la presencia comercial. Brasil es un mercado muy atractivo. Sus 190 millones de habitantes lo convierten en el mayor mercado de América Latina en términos de población. Además, ésta se caracteriza por su juventud, con el 60% de la población por debajo de los 29 años. En cuanto al sector de vestuario, el gasto anual en vestuario por habitante ronda los 400 dólares, lo que coloca a Brasil por delante de los otros mercados emergentes. En cuanto a la distribución de moda, la actividad registra una baja concentración – 60% del mercado en manos de *retailers* independientes- lo que favorece las oportunidades de Zara de continuar incrementando su cuota.

Además de las características del mercado, la presencia de Zara en Brasil ha favorecido la creación de un grupo de profesionales, dentro del equipo de diseño situado en la sede central de la compañía en España, especializado en desarrollar modelos adaptados a las colecciones cambiantes del Cono Sur respecto del hemisferio norte. Esta especialización permite ofrecer un producto en Brasil con las mismas características en cuanto a componente de diseño, calidad y precio atractivo que en cualquier otro de los mercados de Zara.

Inditex continuará explorando las oportunidades que se presenten en el mercado brasileño y el Grupo prevé seguir incrementando su red comercial en este país. Actualmente, está prevista una nueva apertura en Brasilia en 2010, que estará situada en el Iguatemí Shopping.