



ZARA



История основания бренда

Зара — ведущая торговая сеть группы компаний Inditex Group, принадлежит Испанскому магнату Амансио Ортега (Amancio Ortega), который также является владельцем таких брендов как Massimo Dutti, Pull and Bear, Oysho, Uterque, Stradivarius и Bershka.

К 1960-м годам Амансио Ортега начал шить одежду самостоятельно. Его целью было производство доступной одежды, которой в Ла-Корунье в то время, можно сказать, катастрофически не хватало. При пошиве он старался копировать крой дорогих и модных изделий. К 1963 году Ортега накопил достаточно денег и открыл собственную мастерскую по пошиву одежды, в 1972 - уже маленькую фабрику. Еще через три года - в 1975 - Амансио Ортега и его жена Розалия Мера (также занимавшаяся вместе с мужем пошивом одежды) открыли свой первый магазин в самом центре Ла-Коруньи. Назывался этот магазин ZARA.



**Стремительное
развитие INDITEX**
Надо сказать, что уже в 1990-е годы Inditex стала самой быстрорастущей компанией по производству и продаже одежды: темпы прироста оборота составляли по 30, а иной раз и по 40 процентов в год!

Прибыль росла примерно с такой же скоростью; в частности, в 1994-1999 годах темпы ее прироста были порядка 39% в год. Стремительно увеличивалось и число фирменных магазинов - сначала главным образом ZARA, но затем и Pull&Bear, и Bershka, и других брендов.

В 2001 году компания стала публичной: часть ее акций была размещена на открытом рынке. Это событие принесло ее основателю громадные дивиденды: акции были распроданы по цене значительно выше номинала. Рыночная стоимость компании сильно возросла. В настоящее время акции Inditex включены в испанский фондовый индекс IBEX 35.

Сам Амансио Ортега занимал третью строчку в рейтинге самых богатых людей мира и первую строчку в рейтинге самых богатых людей Европы.



Год	Размер дивиденда, евро	Сумма на дивиденды, млн. евро	% FCF
2011	0,36	1122	105
2012	0,44	1372	77
2013	0,484	1509	105
2014	0,52	1621	118
2015	0,6	1870	64
2016	0,68	2120	79
2017	0,75	2338	91

Показатели деятельности

компания Inditex

Оборот: €18,117 млрд

Операционный доход: €3,198 млрд

Чистая прибыль: €2,510 млрд

Стоимость активов: €15,377 млрд

Собственный капитал: €10,468
млрд

Число работающих: 137, 054 тыс.
чел

Бренд Zara

Объем продаж: €11,594 млрд

Доля бренда Zara в обороте материнской
компании Inditex - 64,6%

Число фирменных магазинов Zara: 2017 в 88
странах мира, в том числе в России - 95
магазинов.

Число онлайн-магазинов Zara - 26



Бизнес модель – БЫСТРАЯ

Производство **Меню** **Логистическая**
цепочка позволяет провести процесс от создания нового дизайна одежды до ее доставки в розничный магазин в течение буквально двух недель. Более того, каждый магазин регулярно составляет специальные сводки, куда заносит пожелания всех покупателей по фасонам, расцветкам и так далее. В случае, если какая-то вещь продается очень плохо, известие об этом незамедлительно передается в центральный офис, и производство этой вещи останавливается. Иными словами, Inditex создал механизм чрезвычайно быстрого и эффективного реагирования на изменения покупательских предпочтений.



Полная автоматизация и универсализация производства

Inditex использует станки с программным управлением. Все поставки тканей на производство также автоматизированы. Все сделано таким образом, чтобы избежать какого-либо скопления материалов и / или готовых вещей. Помимо этого, станки очень функциональны и могут быть перенастроены на производство вещей другого дизайна за очень небольшое время. Происходит постоянное совершенствование работы менеджмента в плане качества и модернизации продукции; Готовые изделия проходят проверку качества и направляются в один из двух дистрибуционных центров компании - в Ла-Корунье или Сарагосе.

Еще одна маленькая особенность

Компания Inditex не рекламирует изделия своих брендов. Те средства, которые компания могла бы потратить на рекламу, она тратит на открытие новых магазинов.



Организационная структура предприятия

Линейно – функциональная структура управления

В крупных фирмах для устранения недостатков функциональных структур управления используется так называемая дивизиональная структура управления.

Распределение обязанностей происходит не по функциям, а по выпускаемой продукции или по регионам. В свою очередь в дивизиональных отделениях создаются свои подразделения по снабжению, производству, сбыту и т.д. При этом возникают предпосылки для разгрузки вышестоящих руководителей путем освобождения их от решения текущих задач. Децентрализованная система управления обеспечивает высокую эффективность в рамках отдельных подразделений. Недостатки: рост расходов на управленческий персонал;



Показатели деятельности 2020-2022

На негативное изменение финансовых показателей компании повлияла пандемия коронавируса COVID-19, на фоне которой ритейлеры вынуждены были закрыть физические магазины на продолжительный период 2020 года. Около 30% магазинов Inditex оставались закрытыми к 31 января 2021 года, когда заканчивается финансовый год компании, а 52% подвергались ограничениям.

27 мая 2022 г стало известно, что Inditex перевела часть сотрудников в РФ в режим простоя.

9 июня 2022 г стало известно, что Inditex не будет возобновлять работу в России.

В июле 2022 г убытки, которые понесёт при уходе из России испанская Inditex оценивались в сумму порядка 307 млн. дол.

€ million	FY2020	20/19	2H2020	20/19
Net sales	20,402	-28%	12,369	-20%
Gross profit	11,390	-28%	6,878	-19%
EBITDA	4,552	-40%	3,066	-26%
Net income	1,106	-70%	1,300	-38%



Показатели деятельности 2020-2022

27 мая 2022 г стало известно, что Inditex перевела часть сотрудников в РФ в режим простоя.

9 июня 2022 г стало известно, что Inditex не будет возобновлять работу в России.

В июле 2022 г убытки, которые понесёт при уходе из России испанская Inditex оценивались в сумму порядка 30 млрд руб.

18
МЛРД РУБ



INDITEX

12
МЛРД РУБ



H&M

11,5
МЛРД РУБ



IKEA

9-10
МЛРД РУБ



UNI
QLO

9-10
МЛРД РУБ



DECATHLON

PEOPLETALK

Thanks for attention