

Zara, en la hora de la verdad

NEGOCIOS

08-06-2008

La creación de una gran empresa, entendiendo por tal aquella que tiene una influencia significativa en los mercados internacionales, es una tarea extremadamente compleja, requiere mucha tenacidad y exige ideas claras, además de una cierta fortuna en su génesis y desarrollo posterior. El caso de Zara, la marca de distribución comercial del grupo textil Inditex, pilotado por el empresario Amancio Ortega, representa precisamente el éxito empresarial, basado primero en la intuición personal y después en un modelo corporativo innovador. La medida de ese éxito es que Inditex acaba de superar en ventas al grupo estadounidense GAP y se ha convertido en la primera cadena mundial. Pero, antes de alcanzar el liderazgo mundial, Zara ya era un caso de estudio en todas las escuelas de negocios para ilustrar el camino del éxito de una empresa, desde una oscura mercería hasta el reconocimiento en la aldea global.

El primer hecho que llama la atención en Inditex -Zara es la cadena más importante del grupo, pero también controla Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka o Stradivarius- es que fue creado bajo la fórmula de la autosuficiencia comercial y, por tanto, de la reinversión constante de los beneficios en un impulso constante hacia el crecimiento y la internacionalización. En los viejos manuales de historia empresarial, Inditex se hubiera definido como "una empresa hecha a sí misma". El modelo no hubiera funcionado si, además, Inditex no hubiera desarrollado una cultura interna motivadora, es decir, de apoyo y estímulo a los empleados. Nada de lo anterior se escapa a cualquier análisis

corporativo y económico financiero entre los estudiantes de gestión empresarial y directivos de las empresas competidoras de la marca gallega, como la mencionada GAP o la sueca H&M. Pero hay un factor más que revela mejor la singularidad de Inditex: nació en un núcleo gallego rural poco desarrollado, en condiciones económicas adversas y en un entorno social poco propicio en apariencia para las iniciativas empresariales. Sería el caso contrario de las empresas que han prosperado al calor de Silicon Valley; en el caso de Inditex, nació a la intemperie y más bien ha contribuido a crear su propio y modesto Valle Textil desde Arteixo. No es mérito escaso.

Debe recordarse que la trayectoria de Inditex no ha sido conservadora; ha arriesgado en saltos y sobrevivido a sobresaltos. Superó con soltura la salida a Bolsa, el divorcio de los fundadores -Amancio Ortega y Rosalía Mera- y algunos cambios significativos en el equipo profesional. Le esperan nuevos desafíos. La caída drástica del consumo pondrá a prueba de nuevo la solidez de su modelo empresarial y su capacidad de gestión. Ahora es el momento de contrastar la eficacia de la intuición empresarial, la flexibilidad y la disposición a encontrar soluciones imaginativas donde otros sólo ven tinieblas.

Zara es una marca reconocida en el mundo, que transmite el mensaje reconfortante de que la economía española puede producir campeones nacionales, capaces de ocupar cuotas sustanciales en los mercados internacionales. Recientemente, el presidente del Gobierno se lamentaba de que no todos los países pueden con-

tar con campeones nacionales. Se refería quizá al mercado energético; porque en el textil, España sí lo tiene.

Preguntas

¿Qué es INDITEX.SA? ¿Cuál su actividad principal?

¿Qué retos ha tenido que asumir y cómo los ha solucionado?

¿Cómo pueden afectar los factores especiales en los que surgió esta empresa gallega?