

Daniel García Manso

MG1



Denominación

- El Grupo Inditex reúne a más de un centenar de sociedades vinculadas con las diferentes actividades que conforman el negocio del diseño, la fabricación y la distribución textil.
- La singularidad de su modelo de gestión, basado en la innovación y la flexibilidad, y los logros alcanzados, han convertido a Inditex en uno de los mayores grupos de distribución de moda.
- Nuestra forma de entender la moda -creatividad y diseño de calidad y una respuesta ágil a las demandas del mercado- han permitido una rápida expansión internacional y una excelente acogida social de la propuesta comercial de las distintas cadenas.
- La primera tienda Zara abrió en 1975 en La Coruña (España), lugar en el que inició su actividad el Grupo y en el que se ubican los servicios centrales de la compañía. Sus tiendas, ubicadas siempre en emplazamientos privilegiados, están presentes en más de 400 ciudades en los cinco continentes.

Obra Social

- En proyectos de desarrollo comunitario, de colaboración con universidades, de patrocinio y mecenazgo y de ayuda urgente a zonas desbastadas por catástrofes naturales.
- A ello hay que sumarle el gasto social que también lleva a cabo la Fundación Amancio Ortega, en diversos planes de ayuda, generalmente en Galicia.
- En lo que se refiere al ámbito internacional, realiza por todo el mundo programas de ayuda humanitaria ligados a procesos de rehabilitación en un sentido muy amplio. Desarrolla proyectos de acción médico humanitarios y programas de acompañamiento educativos para colectivos en zonas de conflicto o de alta vulnerabilidad, en colaboración con Médicos Sin Fronteras, el Servicio Jesuita al Refugiado y Cáritas Internacional.

Tipo de Empresa

- **INDITEX S.A.** (*Industrias de Diseño Textil Sociedad Anónima*) es un grupo multinacional español de fabricación y distribución textil. Tiene su sede central en el Polígono Industrial de Sabón, en Arteijo, La Coruña, España.

Propietarios de la Empresa

- El accionista principal es Amancio Ortega con el 59,29 %.
- S.I. Gartler con el 50,01 %.
- S.I. Partler 2006 con el 9,28 %.
- Rosalía Mera Goyenechea con el 6,99 %.
- Rosp Corunna Participaciones Empresariales con el 6,99 %.
- Capital Research And Management Company con el 4,97 %.
- Autocartera con el 0,38 %.
- Pablo Isla Alvarez De Tejera con el 0,02 %.
- Antonio Abril Abadin con el 0,02 %.

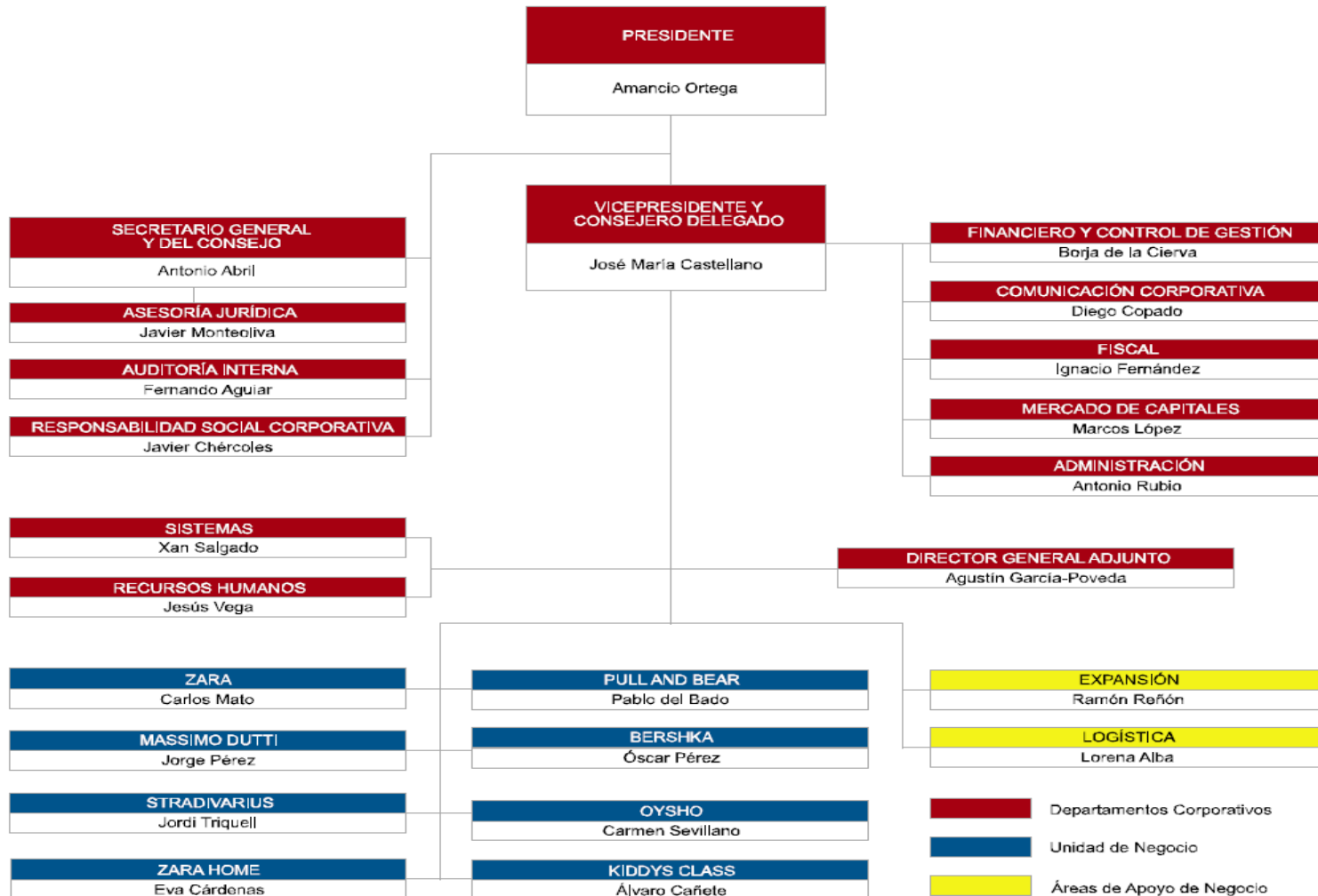
Parámetros Relevantes

	2011	2010	2009	2008	2007
	Millones de euros				
Volumen de negocio:					
Ventas	13.793	12.527	11.084	10.407	9.435
Ventas en tiendas (propias y franquicias sin IVA)	14.695	13.386	11.678	10.997	9.895
Porcentaje de ventas en tiendas en el extranjero	75%	72%	68%	66%	63%
Resultados y Cash-flow:					
Resultado operativo (EBITDA)	3.258	2.966	2.374	2.187	2.149
Resultado de explotación (EBIT)	2.522	2.290	1.729	1.609	1.652
Resultado neto	1.946	1.741	1.322	1.262	1.258
Resultado neto atribuido a la dominante	1.932	1.732	1.314	1.253	1.250
Cash-flow (Resultado neto atribuido más amortizaciones y provisiones)	2.639	2.408	1.960	1.831	1.747
Estructura financiera:					
Patrimonio neto atribuido a la dominante	7.415	6.386	5.329	4.722	4.193
Deuda financiera neta (caja)	-3.465	-3.427	-2.380	-1.219	-1.052
Otra información:					
Número de tiendas	5.527	5.044	4.607	4.264	3.691
. En España	1.932	1.925	1.900	1.896	1.747
. En el extranjero	3.595	3.119	2.707	2.368	1.944
Ratios financieros y de gestión					
Deuda financiera neta sobre patrimonio neto atribuido	-47%	-54%	-45%	-26%	-25%
ROE (Resultado neto atribuido sobre patrimonio neto atribuido)	28%	30%	26%	28%	33%
ROCE (EBIT sobre capital medio empleado)	37%	39%	34%	36%	43%
Cash-flow sobre deuda financiera neta	--	--	--	--	--
Apalancamiento (activo/patrimonio neto atribuido a la dominante)	1,5	1,5	1,6	1,6	1,7
Resultado neto atribuido a la dominante sobre ventas	14%	14%	12%	12%	13%

Estructura de la Empresa

- Inditex(Industria de Diseño Textil, S.A.) se ha convertido en un grupo internacional de distribución de moda integrado por seis unidades de negocio: Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius y Oysho. Su estructura organizativa se compone de varios departamentos corporativos de servicios centrales, las seis unidades de negocio citadas anteriormente y una serie de áreas de apoyo o funciones compartidas por todas las unidades de negocio. Los departamentos corporativos asumen funciones de carácter estratégico o debido a la conveniencia de aprovechar determinadas economías de escala. Entre ellos se incluye la dirección estratégica, la asesoría fiscal y jurídica, la política financiera, los recursos humanos o la comunicación empresarial. Las cadenas del grupo o unidades de negocio tienen equipos directivos y sedes independientes de los de Inditex, actividades diferentes (especialización) y autonomía en la gestión del negocio. Por último, entre las áreas de apoyo o funciones compartidas por todas las unidades de negocio, hay que destacar el departamento de inmuebles, que se encarga de la localización y negociación de los locales más adecuados para la ubicación de los puntos de venta o, el departamento de logística, que se ocupa de la recepción, almacenaje y distribución a las tiendas de las prendas producidas.

Organigrama



MARCO ESTRATÉGICO EMPRESARIAL – ECOPETROL

– MISIÓN:

La empresa encuentra y convierte fuentes de energía en valor para sus clientes y accionistas, asegurando la integridad de las personas, la seguridad de los procesos y el cuidado del medio ambiente, contribuyendo además por el bienestar de las áreas donde operan, con personal comprometido que busca la excelencia, su desarrollo integral y la construcción de relaciones de largo plazo con los grupos de interés propios.

-VISIÓN:

Ecopetrol, Grupo Empresarial enfocado en petróleo, gas, petroquímica y combustibles alternativos, será una de las 30 principales compañías de la industria petrolera, reconocida por su posicionamiento internacional, su innovación y compromiso con el desarrollo sostenible.

MARCO ESTRATÉGICO 2012 - 2020

SECTORES

· UPSTREAM:

- Producción equivalente (KBPED) (Miles de Barriles de Petróleo Equivalente): 1 millón de barriles de petróleo equivalente al 2015 y 1300 barriles limpios al 2020.
- Incorporación de reservas 1p (Nuevas, revaluación y compra): 6200 MBOE (Millones de Barriles Equivalente)

· DOWNSTREAM:

- ROCE Downstream (%) (2020 - 2025): 9 - 11%
- Biocombustibles (KTA): Producir 450 KTA en el 2012 (En todos los proyectos en los que participe el GE).
- Gas (GBTUD): Ventas Nacionales e Internacionales al 1000 GBTUD incluyen regalías.

· TRANSPORTE:

ROCE de Transporte (%): 11%

ANÁLISIS EXTERNO DE ECOPETROL

– AMENAZAS:

1. Apertura en la importación de combustibles.
2. Fuentes alternas de combustible (Energía Nuclear, Eólica, etc).
3. Navegabilidad en los canales de acceso (tráfico constante de competidores del sector).
4. Fluctuaciones del precio internacional

– OPORTUNIDADES:

1. Ubicaciones estratégicas.
2. Posicionamiento de Empresas petroquímicas en diversas zonas industriales.
3. Posesión de infraestructuras portuarias.
4. Potencial de crecimiento de las zonas industriales.

ANÁLISIS INTERNO DE ECOPETROL

– FORTALEZAS:

1. Capacidad de almacenamiento de los productos procesados (petróleo, gas y derivados).
2. Posesión de muelles marítimos y fluviales para el transporte legible del material y producto.
3. Conocimientos y experiencia del potencial
4. Asociación con el ICO (Índice de Capacidad Organizacional)

– DEBILIDADES:

1. Relaciones con el sindicato (alteración del orden publico).
2. Problemas de escala (capacidad de carga).
3. Cadenas de valor incompletas.

DESCRIPCIÓN DEL SECTOR (DATOS DE INTERÉS HISTÓRICOS)

Ecopetrol compite a nivel mundial con grandes empresas como lo son Exxon Mobile, Chevron, British Petroleum (BP) y Shell. De las cuales se destacan en un primer lugar las ventas de Exxon (USD\$477.359.000 miles), seguidas de las de la BP (USD\$367.053.000 miles) al 31 de diciembre del 2008, presentando la primera un 30,05% de más en sus ventas respecto a la BP.

Sin embargo, las posiciones se cambian para estas compañías respecto a los activos totales; la BP presenta activos por USD\$228.238.000 miles mientras Exxon la sigue con USD\$228.052.000 miles (0,08% de más para la BP respecto Exxon). Por su lado, Ecopetrol se califica en un último lugar con ventas y activos menores relativamente a la competencia analizada.

Asimismo, la compañía tiene importantes competidores latinoamericanos: Petrobras, Repsol YPF S.A., Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA) y Petróleos Mexicanos (PEMEX). De los anteriores, se resalta que Petrobras presenta valores más altos en sus activos y ventas totales respecto a Ecopetrol.