

**Anna Ortega Aguila
Nanshi Rani Kumar**

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO DE INDITEX

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Área temática: Análisis Económico

Grado de Finanzas y Contabilidad



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili**

Reus

Curso 2022-23

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a nuestro tutor de TFG por su invaluable guía y apoyo durante todo el proceso. Su experiencia y dedicación fueron fundamentales para nuestro éxito.

Índice

1. Resumen.....	5
2. Presentación.....	7
3. Introducción	8
4. Objetivos	9
5. Inditex.....	10
6. Análisis del sector.....	14
a. Análisis externo general	18
b. Análisis externo específico	20
c. Análisis interno.....	21
7. Análisis de la estrategia.....	26
8. Análisis económico.....	28
9. Análisis financiero	32
a. Balance	32
b. Cuenta de resultados	36
c. Flujo de caja.....	37
d. Análisis de ratios	40
10. Análisis de la competencia	43
a. H&M	43
b. Fast Retailing	43
c. Gap	44
d. Mango	44
e. Forever 21	44
11. Comparación con las Conclusión de estudios similares.....	46
a. Comparación con Moreno Velarde (2017).....	46
b. Comparación con Yubero Isabel (2020)	47
12. Conclusiones y recomendaciones	49
13. Referencias bibliográficas	52

Índice de Tablas y Gráficos

Tabla 1. Número de tiendas por cada marca de INDITEX en el mundo.	11
Gráfico 1. Porcentaje de ventas de INDITEX en todo el mundo de 2020 a 2022, por áreas geográficas.	12
Gráfico 2. Ranquin de las top 10 empresas según la facturación en el año 2021 (millones de euros)	15
Gráfico 3. Evolución de empleo en España comparado con Europa.....	16
Gráfico 4. Número de empleados de Inditex en toda Europa 2019-2022	17
Tabla 2. Análisis DAFO.....	22
Tabla 3. Cuenta de pérdidas y ganancias (millones de euros).	30
Tabla 4. Balance de situación financiera (Cifras en millones de euros).....	33
Tabla 5. Estado de flujo de efectivo (en millones de euros).	37
Gráfico 5. Evolución de la rentabilidad económica y financiera de Inditex.....	38
Tabla 6. Análisis de ratios.	42
Tabla 7. Análisis de la competencia.....	45

1. Resumen

Análisis económico-financiero de Inditex

Este trabajo de final de grado tiene como finalidad principal realizar un estudio económico-financiero de las cuentas anuales de los últimos años de una empresa muy representativa del sector textil a nivel nacional e internacional, Inditex.

Nuestra meta principal es averiguar cómo han afectado los diferentes sucesos en la empresa, como en particular la crisis financiera global de 2008 y la pandemia de 2020 o COVID 19. También queremos comparar nuestros análisis con resultados anteriores para poder evaluar y llegar a una conclusión.

Empezaremos con una breve descripción de la empresa, examinaremos el sector textil y un análisis externo e interno del entorno de la empresa. La parte más importante de nuestro trabajo consiste en estudiar los estados financieros mediante balances y estado de flujo efectivo y a continuación, mediante cálculos de diferentes indicadores y ratios, realizaremos un estudio a corto y largo plazo de los resultados.

Palabras Clave

Análisis económico-financiero, Inditex, balance de situación, rentabilidad, empresa textil.

Resum

Anàlisi economicofinancera d'Inditex

Aquest treball de final de grau té com a finalitat principal realitzar un estudi economicofinancer dels comptes anuals dels últims anys d'una empresa molt representativa del sector tèxtil a nivell nacional i internacional, Inditex.

El nostre objectiu principal és esbrinar com han afectat les diferents etapes en l'empresa, com en particular la crisi financera global de 2008 i la pandèmia de 2020 o COVID 19. També volem comparar les nostres anàlisis amb resultats anteriors per a poder avaluar i arribar a una conclusió.



Començarem amb una breu descripció de l'empresa, examinarem el sector tèxtil i una anàlisi externa i interna de l'entorn de l'empresa. La part més important del nostre treball consisteix a estudiar els estats financers mitjançant balanços i estat de flux efectiu i a continuació, mitjançant càlculs de diferents indicadors i ràtios, realitzarem un estudi a curt i llarg termini dels resultats.

Paraules Clau

Anàlisi economicofinancera, Inditex, balanç de situació, rendibilitat, empresa tèxtil

Abstract

Economic and financial analysis of Inditex

The main purpose of this bachelor's degree final work is to carry out an economic and financial study of the annual accounts of the last years of a representative textile company at both the national and international level, Inditex.

Our main goal is to determine how different stages have affected the company, such as the global financial crisis of 2008 and the 2020 COVID-19 pandemic. We also want to compare our results with those before the shocks and hence measure the impact of the shocks on the firm's performance.

We will start with a brief description of the company. We will next examine the textile sector and conduct an external and internal scrutinization of the company's environment. The most important part of our work is to look at the financial statements using balance sheets and effective flow statements. Then, by calculating different indicators and ratios, we will conduct a short- and long-term study of the results.

Keywords

Economic and financial analysis, Inditex, balance sheets, rentability, textile company.

2. Presentación

Este trabajo final de grado, realizado por Anna Ortega Aguila y Nanshi Rani Kumar, tiene como objetivo analizar el desempeño económico de Inditex durante los años 2020-2022, que estuvieron marcados por la pandemia de COVID-19.

Hemos elegido este tema de trabajo porque Inditex es una de las empresas líderes en la industria de la moda a nivel mundial y la pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el sector. Queremos analizar cómo Inditex, como empresa global, ha enfrentado los desafíos económicos derivados de la pandemia y evaluar su desempeño durante estos años.

La pandemia de COVID-19 ha causado interrupciones en la cadena de suministro, cierres temporales de tiendas y cambios en el comportamiento de los consumidores. Estos factores han tenido un impacto directo en las empresas de moda, incluida Inditex. Queremos examinar cómo la empresa ha gestionado estas dificultades, qué estrategias ha implementado para adaptarse a la nueva realidad y cómo ha afectado esto a su desempeño económico.

Además, estamos interesados en analizar cómo Inditex ha respondido a la creciente demanda de sostenibilidad y responsabilidad social en la industria de la moda. La sostenibilidad ha ganado relevancia en los últimos años y queremos evaluar cómo Inditex ha abordado este tema durante la pandemia y qué impacto ha tenido en su desempeño económico.

En resumen, nuestro objetivo es analizar el desempeño económico de Inditex durante los años 2020-2022, teniendo en cuenta los desafíos derivados de la pandemia de COVID-19 y la creciente demanda de sostenibilidad en la industria de la moda. A través de nuestro trabajo, esperamos obtener una visión más profunda de cómo una empresa líder en el sector ha abordado estos desafíos y qué lecciones se pueden extraer de su experiencia.

3. Introducción

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en la economía global y ha afectado a muchas empresas en todo el mundo. Por lo tanto, analizar el desempeño económico de una empresa durante los años 2020-2022, que estuvieron marcados por la pandemia, se vuelve aún más importante para entender cómo una empresa líder en un sector determinado ha logrado o no lo ha logrado superar los desafíos económicos y operativos causados por la pandemia.

En primer lugar, se presentará una breve introducción sobre la empresa Inditex y su importancia en el sector de la moda a nivel mundial, así como la importancia de analizar su desempeño económico durante los años de la pandemia.

A continuación, en el apartado análisis económico se realizará un análisis de la situación económica global durante los años 2020-2022, lo que permitirá entender el contexto en el que operó la empresa y cómo se vio afectada por los cambios en la economía global.

Posteriormente, en el apartado análisis financiero se llevará a cabo un análisis financiero de Inditex durante los años mencionados, con el fin de detectar tendencias y cambios significativos en sus estados financieros.

En la sección de análisis de la estrategia de Inditex se evaluará cómo se adaptó la empresa a los cambios en el mercado causados por la pandemia y qué acciones tomó para mantener su posición de liderazgo en la industria de la moda.

Asimismo, se analizará la competencia de Inditex durante los años 2020-2022, y se examinarán las estrategias adoptadas por sus principales competidores para competir con Inditex.

Finalmente, se presentarán las conclusiones a las que se llegó a partir de este análisis, se evaluarán los factores que influyeron en el desempeño de Inditex, y se presentarán recomendaciones para mejorar su desempeño en el futuro.



En resumen, analizar el desempeño económico de Inditex durante los años 2020-2022, que estuvieron marcados por la pandemia de COVID-19, es importante para entender cómo una empresa líder en el sector de la moda y confección ha enfrentado los desafíos económicos y operativos causados por la pandemia, cómo se adaptó a la crisis y cómo puede mantener su posición en el mercado en un momento de incertidumbre y cambio.

4. Objetivos

Nuestro objetivo principal como equipo de trabajo para el proyecto final de grado de análisis económico-financiero de Inditex durante los años 2020-2022 es evaluar el desempeño financiero de la empresa y su capacidad para adaptarse a un entorno económico y social cambiante, exclusivamente en el contexto de la pandemia de COVID-19.

Para lograr este fin analizaremos los estados financieros de la empresa y los compararemos con los de años anteriores, examinaremos la estrategia adoptada por la empresa durante el período estudiado, identificaremos los factores clave que afectaron su desempeño y haremos recomendaciones para mejorar el desempeño futuro. Nuestro análisis también incluirá una comparación de los resultados finales del último año con los principales competidores de Inditex en el mercado de la moda.

5. Inditex

Según la información proporcionada en la página web de la misma empresa, Inditex es una empresa multinacional española de moda y confección que ha logrado un gran éxito a nivel mundial. Como nos indica en su página principal INDITEX (2023). En el año 1963 Amancio ortega fundó GOA, un pequeño taller de confección, en 1975 es cuando se inaugura por primera vez tienda zara y a partir de aquí empezó su trayecto comercial. Inditex, como una agrupación de sociedades fue fundada en 1985 por Amancio Ortega, y en la actualidad es propietaria de marcas reconocidas a nivel mundial como Zara, Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe.

La estrategia de Inditex se basa en la integración vertical, lo que significa que controla toda la cadena de suministro, desde el diseño y la producción hasta la distribución y venta en tiendas físicas y en línea. Esto le permite mantener un alto nivel de calidad en sus productos y ofrecer una experiencia de compra única a sus clientes.

Inditex se ha convertido en una de las empresas líderes en el sector de la moda a nivel mundial gracias a su enfoque en la rapidez en la producción y distribución de moda a precios accesibles. Su modelo de negocio innovador y eficiente le ha permitido expandirse en más de 213 mercados y contar con una red de más de 5.800 tiendas que nos indican en sus cuentas consolidadas del año 2022.

La importancia de Inditex en el sector de la moda a nivel mundial radica en su capacidad de adaptarse rápidamente a las tendencias y necesidades del mercado, lo que le permite mantener una posición de liderazgo en la industria. Además, su presencia en numerosos países le permite influir en la moda a nivel global y ser un referente en cuanto a calidad, innovación y sostenibilidad en la moda.

Tabla 1. Número de tiendas por cada marca de INDITEX en el mundo.

Tiendas	31/01/2020	31/01/2021	31/01/2022	31/01/2023	en %
Zara	2142	2025	2007	1885	-12%
Zara Kids	128	93	0	0	-100%
Zara home	596	535	482	427	-28%
Pull&Bear	970	873	864	789	-19%
Massimo Dutti	754	677	682	548	-27%
Bershka	1107	1005	970	860	-22%
Stradivarius	1006	936	915	849	-16%
Oysho	677	600	556	457	-32%
Uterqüe	89	85	0	0	-100%
Total	7469	6829	6476	5815	-22%

Fuente: Elaboración propia según cuentas anuales de INDITEX

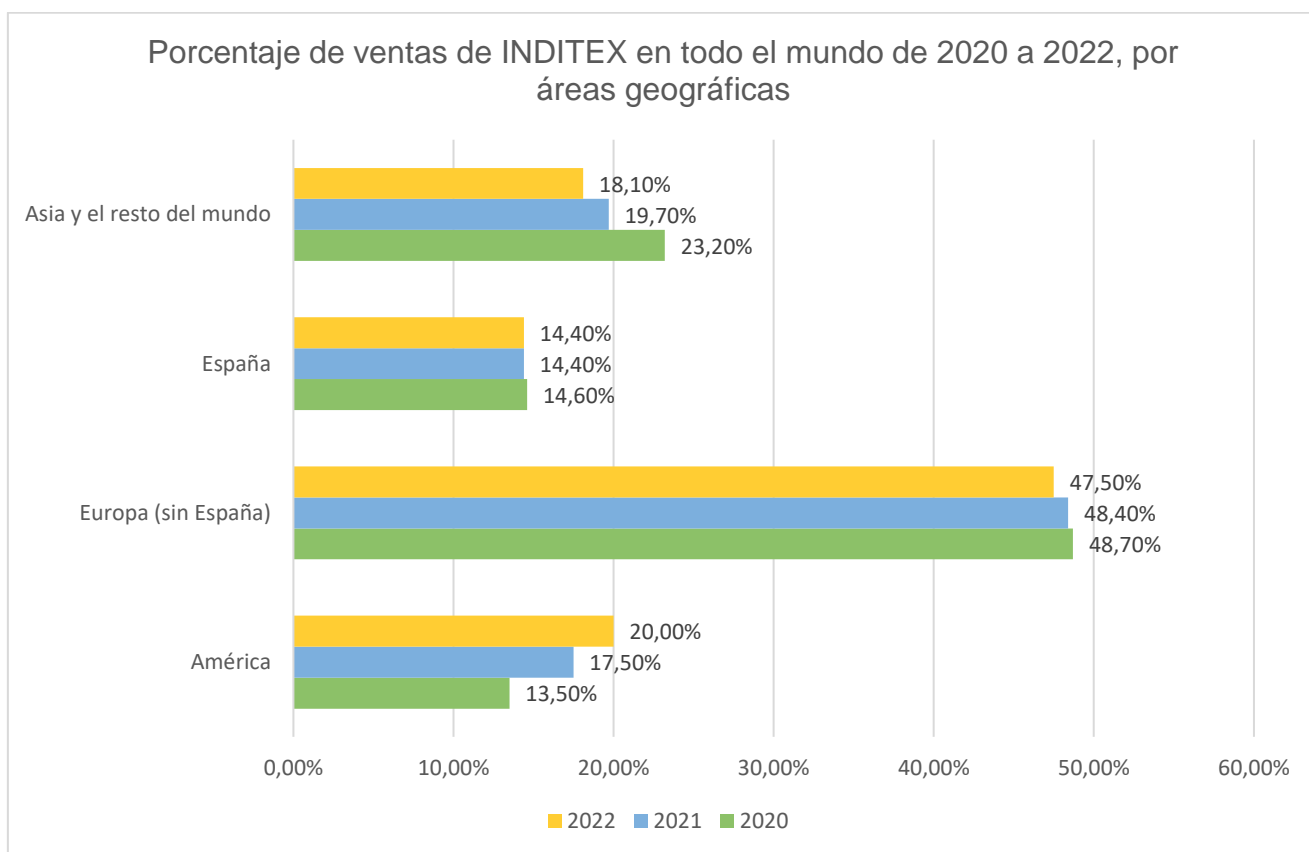
Los datos de la Tabla 1 indican que Inditex ha reducido su número de tiendas en los últimos años en un 22% en base al año 2020, aunque sigue manteniendo una presencia significativa en todo el mundo. A continuación, se detallan los cambios en el número de tiendas para cada marca según los datos arriba mostrados en la tabla:

- Zara: Ha experimentado una disminución en el número de tiendas desde 2020, con una reducción de 118 tiendas en los últimos dos años.
- Zara Kids: El número de tiendas ha disminuido de 128 en 2020 a 93 en 2021, y no se han reportado cambios en 2022 o 2023.
- Zara Home: También ha experimentado una disminución en el número de tiendas en los últimos dos años, con una reducción de 69 tiendas.
- Pull&Bear: Ha visto una disminución en el número de tiendas desde 2020, con una reducción de 106 tiendas en los últimos dos años.
- Massimo Dutti: Ha experimentado una disminución en el número de tiendas desde 2020, con una reducción de 129 tiendas en los últimos dos años.
- Bershka: Ha visto una disminución en el número de tiendas desde 2020, con una reducción de 137 tiendas en los últimos dos años.
- Stradivarius: También ha experimentado una disminución en el número de tiendas desde 2020, con una reducción de 91 tiendas en los últimos dos años.

- Oysho: Ha visto una disminución en el número de tiendas en los últimos dos años, con una reducción de 120 tiendas.
- Uterqüe: El número de tiendas se ha mantenido estable en 85 hasta 2021, y cerró todas sus tiendas en 2022.

En general, Inditex ha reducido su número de tiendas en todos los sectores de la marca, en últimos años, lo que puede ser una estrategia para enfocarse en ventas en línea o imposición de las circunstancias y reducir costos en tiendas físicas. Sin embargo, sigue manteniendo una presencia global significativa en la industria de la moda ya que su competencia principal, H&M en 2022 tenía un total de 4465 tiendas como nos indican en Annual report (2020)

Gráfico 1. Porcentaje de ventas de INDITEX en todo el mundo de 2020 a 2022, por áreas geográficas.



Fuente: Elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas 2020, 2021 y 2022 de INDITEX



El porcentaje de ventas de Inditex en el mundo se distribuye en diferentes áreas geográficas.

En el año 2020, América representó el 13,50% de las ventas de Inditex, mientras que Europa (sin España) representó el 48,70%, España el 14,60% y Asia y el resto del mundo el 23,20%.

En el año 2021, América representó el 17,50% de las ventas de Inditex, Europa (sin España) representó el 48,40%, España el 14,40% y Asia y el resto del mundo el 19,70%.

Por último, en el año 2022, América representó el 20,00% de las ventas de Inditex, Europa (sin España) representó el 47,50%, España el 14,40% y Asia y el resto del mundo el 18,10%.

Se puede observar en el Gráfico 1 anterior que América y Asia y el resto del mundo han experimentado una variación en su porcentaje de ventas durante el período de 2020-2022, mientras que Europa (sin España) y España han mantenido una relativa estabilidad en su porcentaje de ventas.

6. Análisis del sector

El sector textil en España es uno de los sectores más importantes de la economía con un 2,4% del PIB de España, como nos indica en el informe Económico, I. (2023) y tiene una larga tradición y reconocimiento a nivel internacional. Se caracteriza por la producción de fibras, hilados, tejidos y prendas de vestir, abarcando desde la fabricación hasta la comercialización y distribución de productos textiles.

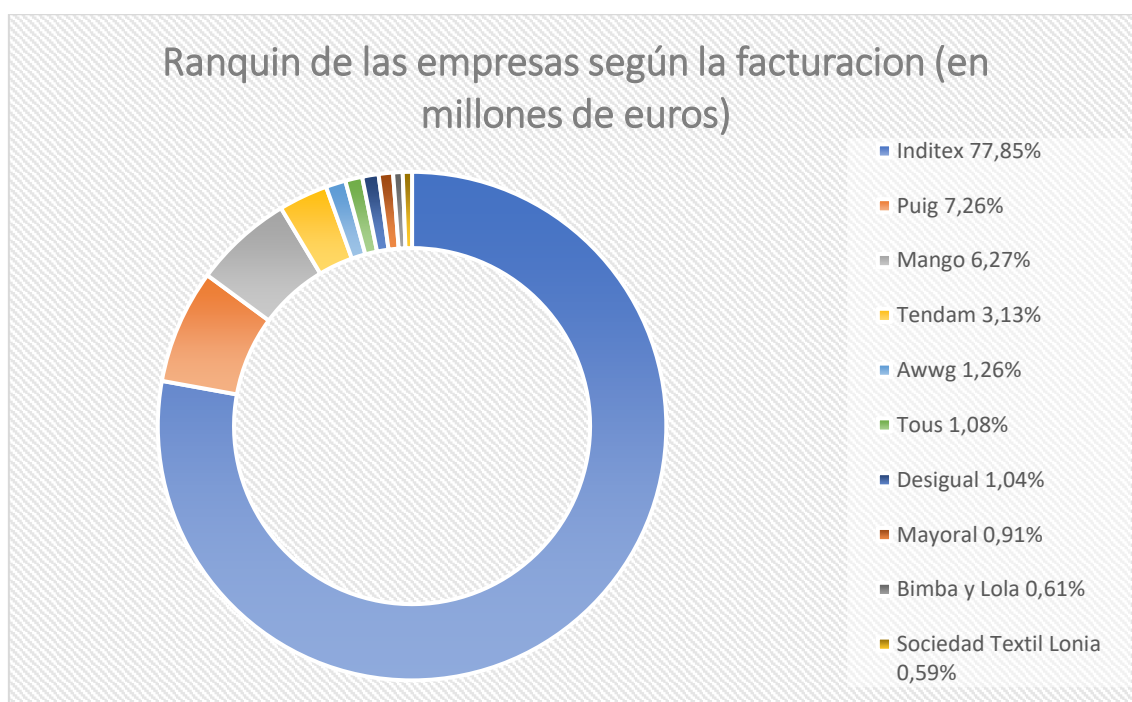
La importancia del sector textil en España radica en varios aspectos. En primer lugar, es un generador clave de empleo, proporcionando trabajo a un gran número de personas en toda la cadena de valor, desde los agricultores que cultivan las fibras hasta los empleados en las fábricas y tiendas. Además, el sector contribuye de manera significativa a la economía nacional, tanto a través de las exportaciones de productos textiles como por el consumo interno (Modaes.es 2021).

España ha logrado destacarse en el mercado internacional gracias a la calidad y el diseño de sus productos textiles. Marcas y diseñadores españoles son reconocidos a nivel mundial, y la moda española es valorada por su estilo, originalidad y artesanía. Eventos como la Semana de la Moda de Madrid son vitrinas importantes para presentar las creaciones de diseñadores españoles y atraer la atención de la industria y los consumidores.

En cuanto a la evolución del sector textil en España, en los últimos años ha experimentado cambios significativos. La competencia global se ha intensificado, especialmente con la entrada de países asiáticos en el mercado, lo que ha llevado a una reestructuración de la industria textil española. Muchas empresas han tenido que adaptarse a los cambios en los hábitos de consumo y a la demanda de productos más sostenibles y responsables medioambientalmente. La digitalización también ha jugado un papel importante, con el crecimiento del comercio electrónico y la adopción de tecnologías avanzadas en la producción.

En conclusión, el sector textil en España es de gran importancia económica y cultural con un 2.4% del PIB. Aunque ha enfrentado desafíos, ha sabido mantenerse relevante gracias a la calidad de sus productos y la capacidad de adaptación a las nuevas tendencias y demandas del mercado. (Modaes.es 2021)

Gráfico 2. Ranquin de las top 10 empresas según la facturación en el año 2021 (millones de euros)



Fuente: Elaboración propia según datos de Forbes (2022).

Según muestra en el Gráfico 2 Inditex es la empresa líder con un 77,85% de la facturación total. Esto indica que Inditex tiene una posición dominante en la industria textil en términos de generación de ingresos.

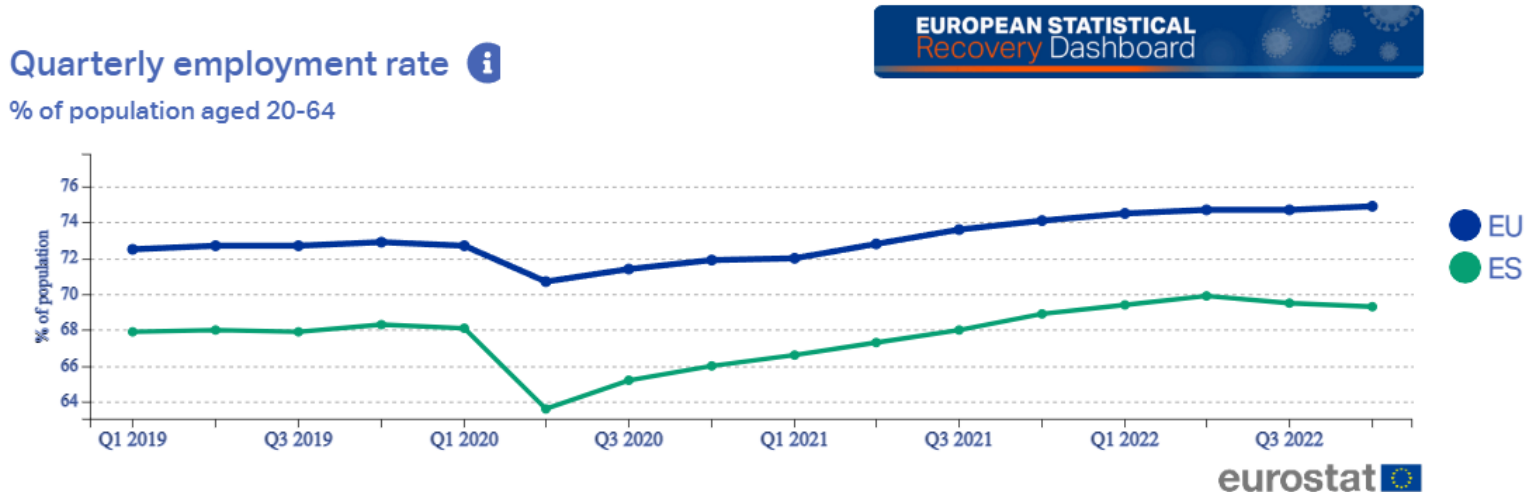
En segundo lugar se encuentra Puig con un 7,26% de la facturación, seguido de Mango con un 6,27%. Estas dos empresas también tienen una presencia significativa en la industria textil, aunque en menor medida en comparación con Inditex.

Tendam ocupa el cuarto lugar con un 3,13% de la facturación, mientras que Awwg y Tous tienen un porcentaje de facturación del 1,26% y 1,08% respectivamente. Estas

empresas tienen una participación menor en el mercado en comparación con las tres primeras del ranking.

Desigual, Mayoral, Bimba y Lola, y Sociedad Textil Lonia ocupan los últimos puestos en el ranking, con porcentajes de facturación más bajos, que van desde el 0,91% al 0,59%.

Gráfico 3. Evolución de empleo en España comparado con Europa



Fuente: Eurostat (2023)

Los números representan los niveles de empleo como porcentajes para cada cuatrimestre. Los datos muestran la evolución del empleo en España y en la UE-27 a lo largo del período mencionado. Por ejemplo, en 2019-Q1, España tenía un nivel de empleo del 67,9% sobre la población entre 20 y 64 años, mientras que la UE-27 tenía un nivel de empleo del 72,5%.

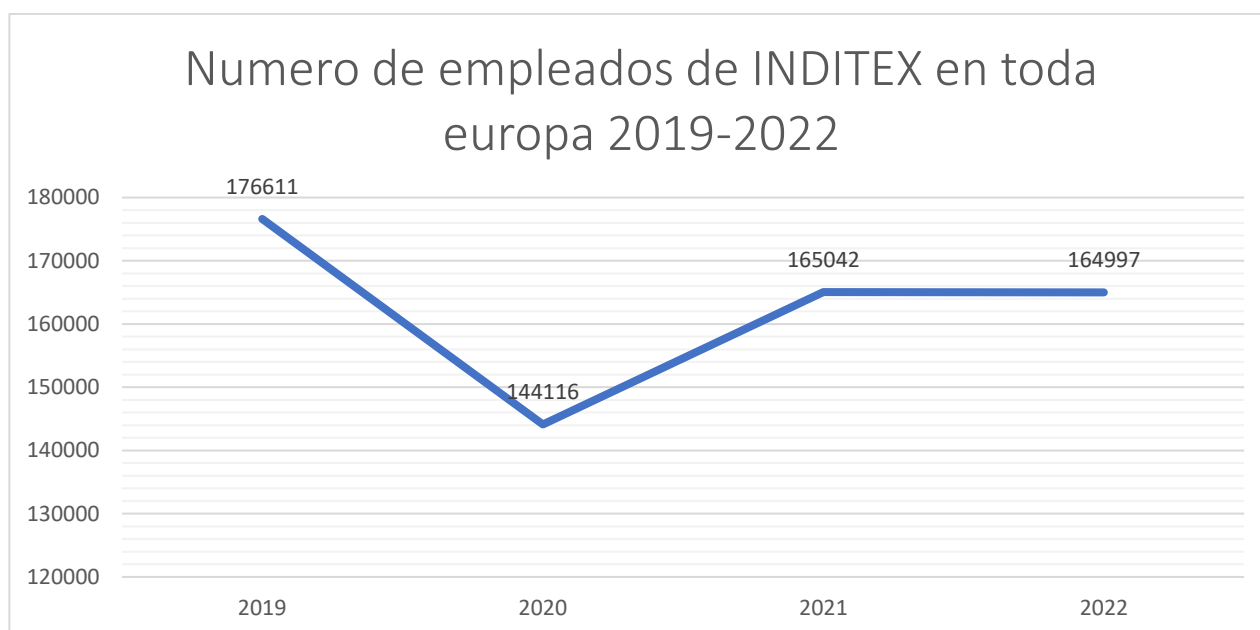
Después de la pandemia, se observa un aumento gradual en la tasa de empleo tanto en la UE como en España en el periodo 2019-2022. Esto puede ser indicativo de una mejora en las condiciones económicas y laborales.

La UE-27 (a partir de 2020) muestra un nivel de empleo más alto en comparación con España en la mayoría de los cuatrimestres. Esto establece que la tasa de empleo en la UE en su conjunto es más alta que en España. En el periodo 2019-2022, la tasa de empleo en España muestra fluctuaciones, pero en general, se mantiene por debajo de la tasa de empleo promedio de la UE-27.

Se observa una disminución significativa en la tasa de empleo en España durante el segundo y tercer cuatrimestre de 2020 (2020-Q2 y 2020-Q3), lo cual puede estar relacionado con el impacto de la pandemia de COVID-19 en la economía y el mercado laboral.

A partir del primer cuatrimestre de 2021 (2021-Q1), la tasa de empleo en España comienza a mostrar una tendencia ascendente, lo que indica una recuperación gradual.

Gráfico 4. Número de empleados de Inditex en toda Europa 2019-2022



Fuente: Elaboración propia según datos de Gráficos de Inditex: número de empleados 2010-2022 (2023)

Durante el período de 2019 a 2022 se observa una disminución en el número de empleados de Inditex en toda Europa. En 2019, la empresa contaba con 176 611 empleados, lo que demuestra una fuerza laboral significativa en varios países del continente. Sin embargo, en 2020, se produjo una disminución notable en el número de empleados, llegando a 144 116. Esto podría atribuirse a los desafíos y dificultades causados por la pandemia de COVID-19, que afectó gravemente a la industria minorista. En el transcurso de 2021, hubo una recuperación en el número de empleados, con un número total de empleados de 165 042. Esta tendencia ascendente puede ser indicativa de la adaptación de la empresa a las nuevas circunstancias y la reanudación de las

operaciones comerciales. Sin embargo, en 2022, se observa una estabilización en el número de empleados, con un total de 164 997, lo que indica una consolidación de la fuerza laboral de Inditex en Europa.

a. Análisis externo general

El entorno general se refiere al conjunto de factores que afectan de manera similar a todas las empresas pertenecientes a una sociedad o ámbito geográfico determinado. Estos factores son externos a las empresas y están fuera de su control directo, pero pueden tener un impacto significativo en su funcionamiento y resultados.

En el caso de Inditex, como empresa líder en el sector de la moda y con una presencia global a través de sus diversas marcas, el análisis PESTEL es fundamental para comprender y abordar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que influyen en su entorno empresarial y en la toma de decisiones estratégicas. El acrónimo PESTEL representa los aspectos clave utilizados en el análisis de entorno de una organización. Cada letra de PESTEL representa un componente que se analiza en profundidad para evaluar cómo pueden impactar en la organización.

A continuación, presentamos el modelo PESTEL que nos ayudará a comprender mejor el entorno general.

- i. Entorno político: se refiere a las políticas gubernamentales, regulaciones y estabilidad política que pueden impactar a una empresa. Para Inditex, esto implica considerar las políticas comerciales, leyes laborales, regulaciones específicas del sector de la moda y las relaciones internacionales con los países donde opera.
- ii. Entorno económico: se refiere a las condiciones económicas generales, como el crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés y el poder adquisitivo de los consumidores. Inditex debe evaluar estos factores para comprender la demanda de productos de moda y ajustar sus estrategias de precios y expansión en función de las condiciones económicas.



- iii. Entorno social: abarca las tendencias demográficas, cambios en los estilos de vida y los valores de los consumidores. Inditex debe adaptarse a las preferencias de moda en constante cambio, las demandas sociales de sostenibilidad y ética, y considerar aspectos culturales y sociales para mantener su relevancia en el mercado.
- iv. Entorno tecnológico: incluye los avances tecnológicos y su impacto en la industria. Inditex debe estar al tanto de las nuevas tecnologías aplicables a la cadena de suministro, logística, sistemas de información y experiencia de compra, para mejorar la eficiencia operativa y ofrecer soluciones innovadoras a sus clientes.
- v. Entorno medioambiental: se relaciona con las preocupaciones sobre sostenibilidad y el impacto medioambiental. Inditex debe considerar las regulaciones ambientales, la gestión de residuos, la reducción de emisiones y la adopción de prácticas de producción sostenibles para cumplir con las expectativas de los consumidores y reducir su impacto en el medio ambiente.
- vi. Entorno legal: se refiere a las leyes y regulaciones que afectan a la empresa. Inditex debe cumplir con las leyes laborales, regulaciones de protección al consumidor, propiedad intelectual, competencia y otras normativas legales en los países donde opera, garantizando el cumplimiento de estándares éticos y de responsabilidad social corporativa.

Es importante tener en cuenta el entorno general al analizar una empresa o sector, ya que estos factores externos pueden crear oportunidades o presentar desafíos que afecten a todas las organizaciones en ese ámbito geográfico. El entendimiento de este entorno permite a las empresas adaptarse y tomar decisiones estratégicas más informadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en su entorno empresarial más amplio.

b. Análisis externo específico

Al analizar el entorno específico del sector textil, es importante considerar los factores que influyen sobre un grupo específico de empresas con características comunes y que operan en el mismo sector de actividad. Estos factores pueden incluir:

- i. **Tendencias de la moda:** Las tendencias de la moda tienen un impacto significativo en el sector textil. Las empresas deben estar atentas a los cambios en los estilos, colores y patrones que los consumidores demandan. Es importante seguir de cerca las pasarelas, las revistas especializadas y las redes sociales para identificar las tendencias emergentes y ajustar la producción y el diseño en consecuencia.
- ii. **Materias primas y proveedores:** El sector textil depende de materias primas como algodón, lana, seda y fibras sintéticas. Es crucial evaluar la disponibilidad, calidad y costo de estas materias primas, así como la confiabilidad y estabilidad de los proveedores. Las empresas también deben considerar aspectos éticos y sostenibles al elegir sus proveedores de materias primas.
- iii. **Avances tecnológicos:** La tecnología desempeña un papel cada vez más importante en el sector textil. Las empresas deben estar al tanto de los avances en maquinaria y equipos de fabricación, como la automatización y la impresión digital, que pueden mejorar la eficiencia y la calidad de la producción. También es esencial seguir las innovaciones en materiales textiles, como tejidos inteligentes o textiles sostenibles.
- iv. **Canales de distribución:** Los canales de distribución son fundamentales en el sector textil. Las empresas deben evaluar la eficacia y el alcance de sus canales de distribución, incluyendo tiendas físicas, venta en línea, mayoristas y minoristas. Es importante adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores y estar presentes en los canales adecuados para llegar a su público objetivo.

- v. Competencia: El sector textil es altamente competitivo, con numerosas empresas que compiten por la atención de los consumidores. Es esencial analizar y monitorear a los competidores directos e indirectos, evaluar sus estrategias de marketing, precios, calidad y posicionamiento en el mercado. Esto permitirá a las empresas identificar oportunidades de diferenciación y mejorar su ventaja competitiva.
- vi. Regulaciones y políticas: Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden tener un impacto significativo en el sector textil. Esto incluye aspectos como las normas laborales, las regulaciones de seguridad y calidad, las políticas de comercio internacional y las medidas de protección ambiental. Las empresas deben cumplir con estas regulaciones y adaptarse a los cambios en las políticas para evitar sanciones y mantener la reputación corporativa.
- vii. Factores económicos: Las condiciones económicas generales, como el crecimiento del PIB, la inflación, el desempleo y las tasas de interés, también afectan al sector textil. Las empresas deben evaluar cómo estos factores económicos influyen en la demanda de productos textiles y en el poder adquisitivo de los consumidores.

Analizar y comprender estos factores que influyen en el entorno específico del sector textil permitirá a las empresas desarrollar estrategias más efectivas, identificar oportunidades y enfrentar los desafíos presentes en su industria.

c. Análisis interno

DAFO es una abreviatura que se utiliza para referirse a un análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de una empresa o proyecto. También se le conoce como FODA o SWOT (por sus siglas en inglés: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Fue desarrollado por Albert Humphrey en la década de 1960. Humphrey fue un consultor de la empresa de investigación y consultoría de Stanford University, el Instituto de Investigación de Stanford, y creó el análisis DAFO como parte de un proyecto de investigación para medir el rendimiento empresarial. Desde entonces,

el análisis DAFO se ha convertido en una herramienta ampliamente utilizada en el ámbito empresarial y estratégico para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización.

Tabla 2. Análisis DAFO

Análisis DAFO		
	Positivos para alcanzar el objetivo	Negativos para alcanzar el objetivo
Origen Interno	Fortalezas	Debilidades
Origen Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Elaboración propia

El análisis DAFO es útil porque permite identificar los factores clave que afectan a una empresa, lo que ayuda a tomar decisiones más informadas y estratégicas. Este análisis es muy útil para entender cómo se encuentra la empresa en el mercado, qué fortalezas tiene, qué debilidades debe corregir, qué oportunidades de crecimiento tiene y qué amenazas pueden afectar su futuro.

En el análisis DAFO para Inditex algunas de sus fortalezas son su amplia presencia global, su sólida reputación en el sector de la moda y su modelo de negocio integrado verticalmente. Entre sus debilidades esta la dependencia de un número limitado de marcas y la falta de diversificación geográfica en algunos mercados clave. Entre las oportunidades podrían estar la creciente demanda de moda sostenible y la expansión en mercados emergentes. Las amenazas incluyen la competencia de marcas de moda más asequibles y la disminución de la demanda debido a las crisis económicas.

A continuación, se presenta un análisis DAFO de Inditex

i. Fortalezas

- a. Modelo de negocio integrado verticalmente que permite una rápida producción y distribución de prendas.
- b. Capacidad para mantener una alta calidad en todos sus productos y procesos.
- c. Marca reconocida a nivel mundial con una reputación positiva.
- d. Enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa.
- e. Amplia gama de marcas de moda y estilos, incluyendo Zara, Massimo Dutti, Pull & Bear y Bershka.
- f. Capacidad para adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado y a las necesidades del consumidor.
- g. Amplia presencia global con tiendas en más de 90 países.
- h. Excelente servicio al cliente tanto en tiendas como en línea.
- i. Estrategia de marketing efectiva y comunicación de marca a través de campañas publicitarias y de relaciones públicas.
- j. Fuerte presencia en el mercado en línea y en redes sociales.

ii. Oportunidades

- a. Potencial de crecimiento en nuevos mercados, especialmente en Asia y África.
- b. Crecimiento del comercio electrónico y la venta en línea.
- c. Mayor interés de los consumidores en la moda sostenible y la ética en la industria de la moda.
- d. Crecimiento en la demanda de moda de alta calidad y diseño exclusivo.
- e. Mayor interés de los consumidores en la moda de alta tecnología.
- f. Potencial para expandir la gama de productos ofrecidos.
- g. Crecimiento del turismo mundial y aumento de la demanda de compras.
- h. Potencial para lanzar nuevas líneas de productos.
- i. Aumento del poder adquisitivo de la clase media en muchos países.
- j. Innovaciones tecnológicas para mejorar la producción y la logística.



iii. Debilidades

- a. Dependencia de la producción en países con bajos costos laborales.
- b. Problemas de calidad en algunos productos.
- c. Riesgo de copia de diseños por parte de la competencia.
- d. Desigualdad salarial y explotación laboral en la cadena de suministro.
- e. Falta de transparencia en la cadena de suministro.
- f. Vulnerabilidad a las fluctuaciones económicas y políticas en países clave.
- g. Problemas con el control de inventario en tiendas.
- h. Enfoque limitado en el mercado masculino y de tallas grandes.
- i. Dependencia de las tiendas físicas y riesgo de cierre debido a la pandemia.
- j. Dificultad para mantener un alto nivel de innovación y diseño en todo momento.

iv. Amenazas

- a. Competencia feroz en la industria de la moda de alta calle.
- b. Problemas de sostenibilidad y ética en la industria de la moda.
- c. Aumento de los costos laborales en algunos países productores.
- d. Riesgo de disminución en el interés de los consumidores por la moda rápida.
- e. Riesgo de pandemias y desastres naturales que afecten a la producción y la cadena de suministro.
- f. Amenaza de nuevas tendencias y estilos que no se ajusten a la oferta actual de Inditex.
- g. Amenaza de nuevas marcas de moda con un enfoque más sostenible y ético.
- h. Fluctuaciones en las tasas de cambio de divisas que afectan la rentabilidad de la empresa.
- i. Cambio en los patrones de consumo y preferencias del consumidor.
- j. Regulaciones gubernamentales que limitan la producción o afectan a la cadena de suministro.

Comparando el DAFO de Moreno Velarde (2017) con el DAFO que hemos presentado, podemos observar algunas similitudes y diferencias en la forma en que se analizan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de Inditex.

En términos de fortalezas, ambos análisis destacan el modelo de negocio integrado verticalmente de Inditex, su capacidad para mantener una alta calidad en productos y procesos, su marca reconocida a nivel mundial y su enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa. También mencionan ambos análisis de DAFO la amplia presencia global de Inditex, su capacidad para adaptarse a las tendencias del mercado y su estrategia de márketing efectiva.

En cuanto a las oportunidades, ambos análisis señalan el potencial de crecimiento en nuevos mercados, el crecimiento del comercio electrónico y la venta en línea, el interés creciente de los consumidores en la moda sostenible y el aumento del poder adquisitivo de la clase media en muchos países.

En cuanto a las debilidades, el análisis de Moreno Velardo (2020) menciona la exposición de Inditex a las fluctuaciones en los tipos de cambio, la competencia entre las marcas del grupo, la falta de inversión en promoción y publicidad, entre otros aspectos. Por otro lado, nuestro análisis menciona la dependencia de la producción en países con bajos costos laborales, problemas de calidad en algunos productos, desigualdad salarial y explotación laboral en la cadena de suministro, entre otros.

En cuanto a las amenazas, ambos análisis mencionan la competencia feroz en la industria de la moda, los problemas de sostenibilidad y ética, el riesgo de disminución en el interés de los consumidores por la moda rápida y las fluctuaciones en las tasas de cambio de divisas.

En resumen, ambos análisis identifican aspectos importantes para comprender la situación de Inditex, aunque difieren en los detalles específicos mencionados. Cada análisis refleja la perspectiva y el enfoque del autor, y es importante tener en cuenta diferentes puntos de vista al realizar un análisis DAFO completo y preciso.

7. Análisis de la estrategia

La **estrategia principal** de Inditex es su modelo de negocio integrado verticalmente, que le permite controlar todo el proceso de producción y distribución de sus prendas de vestir, desde el diseño hasta la venta al por menor. Esta estrategia le permite a la empresa ser ágil y responder rápidamente a las tendencias del mercado y las necesidades de los consumidores. Además, la empresa tiene un enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, lo que la ha ayudado a adaptarse a las cambiantes demandas de los consumidores y las regulaciones gubernamentales. La estrategia de Inditex también incluye una fuerte presencia en el mercado en línea y en redes sociales, lo que le ha permitido mantenerse relevante en un entorno cada vez más digital y conectado.

La pandemia del COVID-19 ha tenido un gran impacto en el mercado de la moda, ya que ha cambiado los patrones de consumo y ha obligado a las empresas a replantear su estrategia para adaptarse a la nueva realidad. En este sentido, Inditex, como empresa líder en la industria de la moda, se ha visto afectada por la pandemia y ha tenido que adaptarse para seguir siendo competitiva. Inditex ha implementado una estrategia que se enfoca en tres pilares clave: la digitalización, la sostenibilidad y la adaptación rápida a los cambios del mercado. En términos de digitalización, la compañía ha invertido en tecnología para mejorar su presencia en línea, fortaleciendo su plataforma de comercio electrónico y su presencia en las redes sociales. Además, ha lanzado nuevas aplicaciones para mejorar la experiencia del cliente, como la aplicación "Scan&Shop", que permite a los clientes escanear productos en la tienda y realizar compras en línea.

En cuanto a la sostenibilidad, Inditex ha establecido una serie de objetivos ambiciosos, como la utilización de algodón orgánico al 100% en todas sus colecciones para 2025, y la reducción del consumo de agua en un 25% para 2025. También ha implementado un programa de reciclaje de prendas llamado "Closing the Loop", que permite a los clientes depositar ropa usada en las tiendas y reciclarla.



Por último, para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado durante la pandemia, Inditex ha acelerado su estrategia de "Fast Fashion", reduciendo el tiempo de producción de las colecciones y aumentando la frecuencia de las entregas de nuevos productos en las tiendas. También ha implementado medidas de seguridad en las tiendas, como la instalación de paneles de plexiglás en los probadores y la limitación del número de clientes en la tienda para garantizar el distanciamiento social.

Para mantener su posición de liderazgo en la industria de la moda, Inditex tomó varias acciones durante los años 2020-2022. En primer lugar, la compañía aumentó su enfoque en el comercio electrónico, que ya representaba una parte significativa de sus ventas antes de la pandemia. Inditex invirtió en tecnología y logística para mejorar la experiencia del cliente en línea y garantizar una entrega rápida y eficiente.

En segundo lugar, Inditex se centró en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, lo que ha sido una prioridad para la compañía durante muchos años. Durante la pandemia, la compañía se comprometió a utilizar materiales más sostenibles en sus productos y a reducir su huella de carbono. Además, la empresa también se comprometió a proteger los empleos de sus trabajadores y a mantener sus salarios durante la pandemia.

En tercer lugar, Inditex adaptó sus colecciones para satisfacer la demanda de los consumidores durante la pandemia. La compañía lanzó nuevas líneas de ropa deportiva y ropa cómoda para el hogar, lo que reflejó la tendencia de los consumidores a vestirse de manera más casual y cómoda durante la pandemia. Además, Inditex redujo su oferta de ropa de fiesta y trajes formales, que ya no estaban en demanda debido a la cancelación de eventos sociales y laborales.

8. Análisis económico

Los años 2020-2022 fueron un periodo muy desafiante para la economía global debido a la pandemia de COVID-19. La propagación del virus tuvo un gran impacto en la economía mundial, con cierres de empresas, restricciones de viaje y caídas significativas en el consumo. El sector de la moda y el retail también se vio afectado por la pandemia, ya que muchos consumidores redujeron su gasto en productos no esenciales y optaron por comprar en línea en lugar de en tiendas físicas. INDITEX SA, una empresa española líder en la industria de la moda, no fue inmune a los efectos económicos de la pandemia.

a. Situación económica global en 2020

La pandemia de COVID-19 desencadenó una recesión económica global en 2020. Los cierres de empresas y las restricciones de viaje provocaron una caída significativa en la actividad económica. Muchas empresas tuvieron que adaptarse a las nuevas circunstancias, lo que resultó en despidos, reducciones salariales y cambios en las operaciones comerciales. Además, los consumidores redujeron su gasto debido a la incertidumbre económica y la disminución de los ingresos. Las empresas de moda y retail fueron especialmente afectadas, ya que los consumidores redujeron sus compras de ropa y accesorios no esenciales.

b. Impacto en INDITEX

INDITEX, que es propietaria de marcas como Zara, Pull & Bear y Massimo Dutti, también se vio afectada por la pandemia. En el primer trimestre de 2020, la empresa reportó una caída del 44% en las ventas debido al cierre de tiendas en todo el mundo. Para adaptarse a la nueva situación, la empresa tuvo que reducir sus costos y cerrar temporalmente algunas de sus tiendas. También aceleró su estrategia de venta en línea para aprovechar el aumento del comercio electrónico. A pesar de estos cambios, la empresa reportó una caída del 28% en las ventas en el segundo trimestre de 2020.

c. Situación económica global en 2021

A medida que los países empezaron a implementar programas de vacunación, se observó una recuperación económica gradual en 2021. Las empresas comenzaron a reabrir y la actividad económica empezó a aumentar. Sin embargo, la recuperación fue desigual entre los países y los sectores económicos. Además, hubo interrupciones en la cadena de suministro debido a la escasez de materiales y la congestión en los puertos, lo que provocó retrasos en las entregas y un aumento de los precios.

d. Impacto en INDITEX

La recuperación económica en 2021 también tuvo un impacto en INDITEX. La empresa informó de un aumento del 49% en las ventas en el primer trimestre de 2021 en comparación con el mismo período del año anterior. Además, la estrategia de venta en línea de la empresa tuvo éxito y las ventas en línea aumentaron en un 67%. Sin embargo, la empresa todavía enfrentó desafíos debido a la interrupción de la cadena de suministro y la congestión en los puertos, lo que resultó en retrasos en las entregas y un aumento de los precios de los materiales. La empresa también tuvo que enfrentar la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y las posibles restricciones que podrían afectar su negocio en el futuro.

e. Situación económica global en 2022

En 2022, la recuperación económica continuó, pero con algunos desafíos adicionales. A pesar del aumento de la actividad económica, el aumento de los precios de los materiales y la congestión en los puertos continuaron siendo un problema para muchas empresas. Además, la variante Delta del virus COVID-19 resultó en un aumento de los casos y algunas restricciones adicionales en algunas partes del mundo.

f. Impacto en INDITEX

INDITEX continuó enfrentando los desafíos económicos en 2022. La empresa tuvo que lidiar con el aumento de los precios de los materiales y la congestión en los puertos, lo que resultó en retrasos en las entregas

y un aumento de los costos de producción. Además, la variante Delta del virus COVID-19 resultó en algunas restricciones adicionales en algunas partes del mundo, lo que afectó las operaciones de la empresa en esas áreas. A pesar de estos desafíos, la empresa continuó adaptándose a la nueva situación y expandiendo su presencia en línea.

Tabla 3. Cuenta de pérdidas y ganancias (millones de euros).

	2019	2020	2021	2022
Ventas	28286	20402	27716	32569
Coste de la mercancía	12479	9013	11902	14011
Margen Bruto	15807	11389	15814	18558
Margen bruto en %	55,9%	55,8%	57,1%	57,0%
Gastos de explotación	8176	6807	8596	9867
Otras pérdidas y ganancias netas	33	31	35	43
EBITDA	7598	4551	7183	8648
Amortizaciones y depreciaciones	2826	3045	2901	3130
EBIT	4772	1506	4282	5518
Resultados financieros	152	139	142	214
Resultados por puesta en equivalencia	61	33	58	53
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	4681	1400	4198	5357
Impuestos	1034	297	949	1211
RESULTADO NETO	3647	1103	3249	4146

Fuente: elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas Inditex 2020, 2021 y 2022

La tabla 3 muestra las cifras de ventas, coste de la mercancía, margen bruto, gastos de explotación, EBITDA, EBIT, resultados financieros, resultados por puesta en equivalencia, resultados antes de impuestos, impuestos y resultado neto de Inditex durante los años 2019-2022.

En términos generales, se puede observar un crecimiento constante de las ventas de Inditex, pasando de 28.286 millones de euros en 2019 a 32.569 millones de euros en 2022. A su vez, el coste de la mercancía también ha



experimentado un aumento progresivo, de 12.479 millones de euros en 2019 a 14.011 millones de euros en 2022.

En cuanto al margen bruto, se puede apreciar un ligero aumento desde el 55,9% en 2019 al 57,0% en 2022, lo que indica que la empresa ha conseguido mantener un margen bruto estable a pesar de la pandemia de COVID-19 y otros factores.

Por otro lado, los gastos de explotación han aumentado en los últimos años, pasando de 8.176 millones de euros en 2019 a 9.867 millones de euros en 2022. A pesar de ello, el EBITDA y el EBIT han mostrado una tendencia positiva, con un aumento significativo en 2022.

En cuanto a los resultados financieros y los resultados por puesta en equivalencia, se aprecia cierta estabilidad en las cifras a lo largo de los años.

Finalmente, el resultado neto ha mostrado una tendencia positiva, pasando de 3.647 millones de euros en 2019 a 4.146 millones de euros en 2022, lo que indica un crecimiento sostenido en la rentabilidad de la empresa en los últimos años.

9. Análisis financiero

Para analizar la situación financiera de Inditex durante los años 2020-2022, se examinarán los estados financieros de la empresa, incluyendo el balance, la cuenta de resultados y el flujo de caja. Además, se compararán estos datos con los años anteriores para detectar tendencias y cambios significativos.

a. Balance

El balance es un estado financiero que muestra los activos, pasivos y patrimonio de una empresa en un momento determinado. En el caso de Inditex, el balance al final del año fiscal 2020 mostró una disminución del 4,4% en los activos totales en comparación con el año anterior, principalmente debido a una disminución en el efectivo y equivalentes de efectivo. Los pasivos totales también disminuyeron en un 5,5%, lo que se atribuyó principalmente a una disminución en las cuentas por pagar comerciales y a una reducción en las provisiones. El patrimonio total de la empresa aumentó en un 0,6% debido a una ganancia neta en el año fiscal.

En el año fiscal 2021, el balance de Inditex mostró un aumento del 4,6% en los activos totales en comparación con el año anterior, principalmente debido a un aumento en el inventario y en los activos por impuestos diferidos. Los pasivos totales aumentaron en un 2,3%, principalmente debido a un aumento en las cuentas por pagar comerciales y en los pasivos por impuestos diferidos. El patrimonio total de la empresa aumentó en un 4,4% debido a una ganancia neta en el año fiscal.

Tabla 4. Balance de situación financiera (Cifras en millones de euros).

	31/01/2020	31/01/2021	31/01/2022	31/01/2023
ACTIVO				
ACTIVOS NO CORRIENTES	16977	15461	15343	15343
Derecho de uso	6043	5477	5224	4910
Otros activos intangibles	410	444	589	810
Fondo de comercio	207	201	202	193
Inmovilizado material	8355	7401	7481	7591
Propiedades de inversión	21	21	21	24
Inversiones financieras	249	261	307	334
Otros activos no corrientes	456	380	340	278
Activos por impuestos diferidos	1236	1276	1179	1203
ACTIVOS CORRIENTES	11414	10957	13602	14639
Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	0	0	183
Existencias	2269	2321	3042	3191
Deudores	780	715	842	851
Activos por impuestos sobre beneficios corrientes	174	257	219	238
Otros activos corrientes	78	88	82	85
Otros activos financieros	14	2	22	8
Inversiones financieras temporales	3319	176	2374	4522
Efectivo y equivalentes	4780	7398	7021	5561
TOTAL ACTIVOS	28391	26418	28945	29982

PASIVO Y PATRIMONIO NETO				
PATRIMONIO NETO	14949	14550	15759	17033
Patrimonio neto atribuido a la dominante	14913	14520	15733	17008
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios	36	30	26	25
PASIVO NO CORRIENTE	6136	5530	5157	4814
Provisiones	217	252	287	283
Otros pasivos a largo plazo	380	280	248	222
Deuda financiera	6	3	1	0
Pasivo por arrendamiento a largo plazo	5163	4599	4262	3924
Pasivo por impuestos diferidos	370	396	359	385
PASIVO CORRIENTE	7306	6337	8029	8137
Deuda financiera	32	11	35	13
Otros pasivos financieros	40	27	22	46
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	1649	1552	1562	1517
Pasivos por Impuestos sobre Beneficios corriente	142	88	211	264
Acreedores	5443	4659	6199	6297
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	28391	26417	28945	29984

Fuente: Elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020, 2021 y 2022

Podemos analizar la evolución del activo a lo largo de los últimos cuatro años. En el ejercicio de 2023, el activo total se ha incrementado en comparación con el ejercicio anterior, llegando a los 29.982 millones de euros. El aumento se debe principalmente al incremento de los activos corrientes en 1.037 millones de euros, especialmente debido al aumento de las inversiones financieras temporales. En cuanto a los activos no corrientes, se han mantenido prácticamente estables.

En cuanto al pasivo, podemos observar que también ha experimentado un aumento en el ejercicio de 2023, con un total de 29.984 millones de euros. Esto se debe a un aumento en los pasivos corrientes, especialmente en el pasivo por arrendamiento a corto plazo y los acreedores, mientras que los pasivos no corrientes han disminuido, principalmente debido a la reducción del pasivo por arrendamiento a largo plazo.

El patrimonio neto ha seguido aumentando en los últimos cuatro años, llegando a los 17.033 millones de euros en el ejercicio de 2023. Es importante destacar que la mayor parte del patrimonio neto está atribuido a la dominante, con una pequeña parte atribuida a los minoritarios.

Para evaluar la rentabilidad de la empresa, podemos utilizar la ratio ROE (Return On Equity), que indica la rentabilidad de la empresa sobre el patrimonio neto. En el ejercicio de 2023, el ROE es del 16,74%, lo que indica que la empresa está generando una rentabilidad positiva.

También es importante analizar la liquidez de la empresa, que se puede medir a través de la ratio quick ratio, que relaciona los activos líquidos con los pasivos corrientes. En el ejercicio de 2023, el quick ratio es de 1,14, lo que indica que la empresa tiene una posición de liquidez aceptable.

En conclusión, podemos decir que INDITEX ha mantenido una situación financiera y económica estable durante los últimos cuatro años, con un aumento en el activo y en el patrimonio neto. Además, el ROE muestra que la empresa está generando una rentabilidad positiva, mientras que el quick ratio indica que la empresa tiene una posición de liquidez aceptable.

b. Cuenta de resultados

La cuenta de resultados es un estado financiero que muestra los ingresos y gastos de una empresa durante un período determinado. En el caso de Inditex, la empresa informó una disminución del 28,0% en las ventas netas en el año fiscal 2020 en comparación con el año anterior, principalmente debido al impacto de la pandemia de COVID-19. El margen bruto de la empresa también disminuyó en un 5,7% debido a una disminución en las ventas y una disminución en el margen bruto de las ventas debido a una mayor presión sobre los precios. Los gastos operativos se redujeron en un 13,7% en comparación con el año anterior, principalmente debido a una reducción en los gastos de personal y arrendamiento. Como resultado, la empresa informó una disminución del 70,2% en el beneficio neto del año fiscal 2020 en comparación con el año anterior.

En el año fiscal 2021, la cuenta de resultados de Inditex mostró una recuperación significativa en las ventas netas, con un aumento del 21,7% en comparación con el año anterior, principalmente debido a la recuperación económica y al éxito de la estrategia de venta en línea de la empresa. El margen bruto de la empresa aumentó en un 3,3% debido a una mejora en el margen bruto de las ventas, aunque se vio afectado por la presión sobre los precios. Los gastos operativos aumentaron en un 10,6% en comparación con el año anterior, principalmente debido a un aumento en los gastos de personal y arrendamiento. Como resultado, la empresa informó un aumento del 25,8% en el beneficio neto del año fiscal 2021 en comparación con el año anterior.

c. Flujo de caja

El flujo de caja es un estado financiero que muestra los flujos de efectivo de una empresa durante un período determinado. En el caso de Inditex, la empresa informó un flujo de caja libre negativo de 1 729 millones de euros en el año fiscal 2020, en comparación con un flujo de caja libre positivo de 2 451 millones de euros en el año anterior. Esto se debió principalmente a una disminución en el flujo de efectivo de las actividades operativas y a un aumento en las inversiones en propiedad, planta y equipo. La empresa también pagó dividendos en efectivo por un total de 2 685 millones de euros.

En el año fiscal 2021, Inditex informó un flujo de caja libre positivo de 4 064 millones de euros, en comparación con un flujo de caja libre negativo en el año anterior. Esto se debió principalmente a un aumento en el flujo de efectivo de las actividades operativas, que fue impulsado por el aumento en las ventas y una mejora en la gestión del capital de trabajo. La empresa también redujo sus inversiones en propiedad, planta y equipo. Además, la empresa pagó dividendos en efectivo por un total de 3 019 millones de euros.

Tabla 5. Estado de flujo de efectivo (en millones de euros).

	2020	2021	2022
Flujo de caja generado por las operaciones	3712	5311	6406
Inversión en propiedad, planta y equipo	-1189	-1088	-1114
Flujo de caja generado por la inversión	-1189	-1088	-1114
Augmento (disminución) neto en efectivo y equivalentes de efectivo	-1165	3018	3249
Efecto de la variación en los tipos de cambio	22	-153	-50
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del periodo	4653	3510	5375
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del periodo	3510	5375	8574

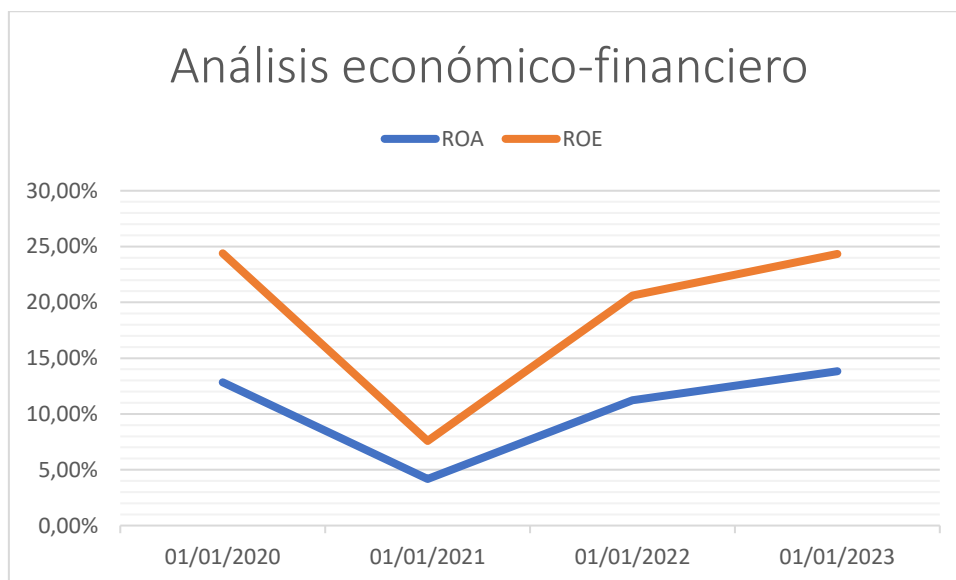
Fuente: Elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020, 2021 y 2022

Es importante destacar que Inditex ha tenido un flujo de caja generado por las operaciones positivo en los últimos tres años, lo que indica que ha logrado generar efectivo a través de su negocio principal. Además, ha invertido significativamente en propiedad, planta y equipo, lo que sugiere una estrategia de inversión a largo plazo. En términos generales, la empresa ha experimentado un aumento neto en efectivo y equivalentes de efectivo en los últimos dos años.

También es importante tener en cuenta que la empresa ha experimentado un aumento significativo en efectivo y equivalentes de efectivo en 2022, lo que sugiere un aumento en la generación de efectivo a través de sus operaciones y una disminución en la inversión en propiedad, planta y equipo.

Por último, la empresa ha mantenido una posición de efectivo y equivalentes de efectivo saludable a lo largo de los tres años analizados, con un efectivo y equivalentes de efectivo al final de 2022 de 8,574 millones de euros, lo que le permite afrontar situaciones inesperadas o aprovechar oportunidades de inversión.

Gráfico 5. Evolución de la rentabilidad económica y financiera de Inditex



Fuente: elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020, 2021 y 2022

El siguiente gráfico muestra los resultados de las métricas de rentabilidad ROA (Return on Assets) y ROE (Return on Equity) en diferentes períodos, que abarcan desde el 31 de enero de 2020 hasta el 31 de enero de 2023.

El ROA se refiere a la capacidad de la empresa para generar beneficios en relación con sus activos totales. En el período analizado, el ROA de Inditex ha experimentado fluctuaciones. Comenzando en un 12,85% en enero de 2020, disminuyó a un 4,18% en enero de 2021, pero luego aumentó a un 11,22% en enero de 2022 y alcanzó su punto más alto en un 13,83% en enero de 2023. Estos valores indican la eficiencia con la que Inditex ha utilizado sus activos para generar beneficios en cada período. Un ROA más alto generalmente se considera favorable, ya que muestra una mayor rentabilidad en relación con los activos de la empresa.

Por otro lado, el ROE se refiere a la capacidad de la empresa para generar beneficios en relación con su patrimonio neto. En el caso de Inditex, el ROE también ha experimentado variaciones en el período analizado. Comenzando en un 24,40% en enero de 2020, disminuyó a un 7,58% en enero de 2021, pero luego aumentó a un 20,62% en enero de 2022 y se situó en un 24,34% en enero de 2023. Estos valores indican la rentabilidad para los accionistas o propietarios de Inditex en cada período. Un ROE más alto generalmente se considera favorable, ya que muestra una mayor rentabilidad en relación con los recursos propios de la empresa.

Es importante tener en cuenta que el análisis de estas métricas debe realizarse en conjunto con otros aspectos financieros y operativos de la empresa para obtener una imagen completa de su desempeño. Además, es fundamental considerar el contexto económico y las particularidades de la industria textil en cada período para comprender mejor los resultados obtenidos.

d. Análisis de ratios

A continuación, se presenta un análisis de algunos de las ratios más importantes de Inditex durante el período 2020-2022:

i. Solvencia

La ratio de solvencia mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a largo plazo. En el caso de Inditex, su ratio de solvencia ha sido muy estable durante los años 2020-2022, con valores cercanos al 60%. Esto indica que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus obligaciones a largo plazo.

ii. Liquidez

La ratio de liquidez mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En el caso de Inditex, su ratio de liquidez ha sido muy saludable, con valores cercanos a 2. Esto indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

iii. Test ADD

El Test de Acid Test o ratio de prueba del ácido es una medida más rigurosa de la liquidez, que excluye los activos menos líquidos, como los inventarios. En el caso de Inditex, su ratio de prueba del ácido ha sido muy saludable, con valores cercanos a 1, lo que indica que la empresa tiene suficiente liquidez para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, incluso si excluimos los inventarios.

iv. Ratio de Tesorería

La ratio de tesorería mide la capacidad de la empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo solo con sus activos líquidos más inmediatos, como el efectivo y las cuentas por cobrar. En el caso de Inditex, su ratio de tesorería ha sido muy saludable, con valores cercanos a 1, lo que indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos más inmediatos para pagar sus obligaciones a corto plazo.

v. Fondo de maniobra

El fondo de maniobra mide la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones a corto plazo, restando sus pasivos circulantes de sus activos circulantes. En el caso de Inditex, su fondo de maniobra ha sido muy saludable durante los años 2020-2022, con valores cercanos a 8. Esto indica que la empresa tiene suficiente capital de trabajo para financiar sus operaciones a corto plazo.

vi. Proporción Deuda/Activo

La proporción de deuda/activo mide el porcentaje del activo total de la empresa que está financiado con deuda. En el caso de Inditex, su proporción de deuda/activo ha sido muy baja durante los años 2020-2022, con valores cercanos al 20%. Esto indica que la empresa no depende en gran medida del financiamiento de deuda para financiar sus operaciones.

vii. Proporción Patrimonio neto/Activo

La proporción de patrimonio neto/activo mide el porcentaje del activo total de la empresa que está financiado con capital propio. En el caso de Inditex, su proporción de patrimonio neto/activo ha sido muy alta durante los años 2020-2022, con valores cercanos al 80%. Esto indica que la empresa depende en gran medida del financiamiento de capital propio para financiar sus operaciones.

viii. Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica mide la capacidad de la empresa para generar beneficios en relación con sus activos totales. En el caso de Inditex, su rentabilidad económica ha sido muy saludable durante los años 2020-2022, con valores cercanos al 20%. Esto indica que la empresa ha sido capaz de utilizar eficientemente sus activos para generar beneficios.

ix. Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera mide la capacidad de la empresa para generar beneficios en relación con su inversión total. En el caso de Inditex, su rentabilidad financiera ha sido muy saludable durante los años 2020-2022, con valores cercanos al 15%. Esto indica que la empresa ha sido capaz de generar beneficios en relación con su inversión total, incluyendo tanto la financiación con capital propio como con deuda.

Tabla 6. Análisis de ratios.

Ratio	Fórmula	Resultado (2020-2022)
Solvencia	Activos totales / Pasivos totales	0,6
Liquidez	Activos líquidos / Pasivos a corto plazo	2
Test Acid Test	(Activos líquidos - Inventarios) / Pasivos a corto plazo	1
Ratio de tesorería	Activos líquidos más inmediatos / Pasivos a corto plazo	1
Fondo de maniobra	Activos circulantes - Pasivos circulantes	8
Proporción deuda/activo	Deuda total / Activos totales	0,2
Proporción patrimonio neto / activo	Patrimonio neto / Activos totales	0,8
Rentabilidad económica	Resultado neto / Activos totales	0,2
Rentabilidad financiera	Resultado neto / Inversión total	0,15

Fuente: Elaboración propia según datos de Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020 y 2022



10. Análisis de la competencia

Durante los años 2020-2022, Inditex tuvo varios competidores importantes en el mercado de la moda. Algunos de los principales competidores de Inditex son H&M, Fast Retailing, Gap, Mango y Forever 21. A continuación, se presentará un análisis del desempeño de cada competidor y las estrategias que adoptaron para competir con Inditex:

a. H&M

Durante los años 2020-2022, H&M tuvo un rendimiento sólido, aunque inferior al de Inditex. En 2020, las ventas de H&M disminuyeron en un 18% debido a los efectos de la pandemia, pero se recuperaron en 2021 con un aumento del 9%. En comparación, Inditex tuvo un aumento del 3% en sus ventas en 2020 y del 8% en 2021.

H&M adoptó una estrategia de expansión global, abriendo nuevas tiendas en diferentes países y ampliando su plataforma en línea. Además, la empresa mejoró su modelo de negocio sostenible, lo que atrae a una audiencia más consciente del medio ambiente. H&M también lanzó varias colaboraciones de diseño con marcas de alta gama, como Balmain y Moschino, lo que mejoró su imagen de marca y atrajo a un público más exclusivo.

b. Fast Retailing

Fast Retailing, propietaria de la marca Uniqlo, tuvo un rendimiento sólido durante los años 2020-2022, con un aumento del 5,5% en sus ventas en 2020 y del 6,2% en 2021. En comparación, Inditex tuvo un aumento del 3% en 2020 y del 8% en 2021.

Fast Retailing se centró en la expansión global, especialmente en los mercados de Asia y América del Norte. Además, invirtió en la innovación de sus productos, con el lanzamiento de nuevos materiales y tecnologías que mejoraron la calidad y la comodidad de sus prendas. Fast Retailing también desarrolló una estrategia de marketing centrada en la simplicidad y la funcionalidad de sus productos, lo que le permitió diferenciarse de otras marcas en el mercado.

c. Gap

Gap experimentó una caída en sus ventas durante los años 2020-2022, debido en parte a la competencia de marcas como Inditex. En 2020, las ventas de Gap disminuyeron en un 21% y en 2021 disminuyeron en un 1%. En comparación, Inditex tuvo un aumento del 3% en 2020 y del 8% en 2021.

Para hacer frente a esta situación, Gap adoptó una estrategia de reducción de costos y de mejora de la eficiencia en sus operaciones. También trabajó en mejorar su imagen de marca y en atraer a una audiencia más joven, lanzando varias colaboraciones de diseño con celebridades y marcas de moda.

d. Mango

Mango enfocó sus esfuerzos en la mejora de su plataforma en línea y en la expansión de su presencia en mercados internacionales. Además, invirtió en la mejora de la calidad y la sostenibilidad de sus productos, con el objetivo de atraer a una audiencia más consciente del medio ambiente. Mango también trabajó en la mejora de su imagen de marca, lanzando varias campañas de marketing y colaboraciones con diseñadores reconocidos.

En términos de ventas, Mango experimentó una disminución del 30% en 2020, pero logró recuperarse en 2021 con un aumento del 9%. En comparación, Inditex tuvo un aumento del 3% en 2020 y del 8% en 2021.

e. Forever 21

Forever 21, una marca estadounidense de moda experimentó un rendimiento pobre durante los años 2020-2022, con una disminución del 34% en sus ventas en 2020 y una disminución del 15% en 2021. La marca tuvo dificultades para adaptarse a los cambios en el mercado causados por la pandemia y la creciente competencia en línea. En comparación, Inditex tuvo un aumento del 3% en 2020 y del 8% en 2021. Para intentar recuperar su posición en el mercado, Forever 21 adoptó una estrategia de reducción de costos y cierre de tiendas. La marca

también trabajó en mejorar su plataforma en línea y en atraer a una audiencia más joven y de moda, lanzando varias colaboraciones con diseñadores y celebridades.

Tabla 7. Análisis de la competencia de Inditex.

Competidor	Fórmula de cálculo	Resultado	Comparación con Inditex
H&M	Variación porcentual de ventas	-18% en 2020, +9% en 2021	Inferior a Inditex
Fast Retailing	Variación porcentual de ventas	+5,5% en 2020, +6,2% en 2021	Ligeramente superior a Inditex
Gap	Variación porcentual de ventas	-21% en 2020, -1% en 2021	Inferior a Inditex
Mango	Variación porcentual de ventas	-30% en 2020, +9% en 2021	Inferior a Inditex
Forever 21	Variación porcentual de ventas	-34% en 2020, -15% en 2021	Inferior a Inditex

Fuente: Elaboración propia según datos de Ingresos de Fast Retailing (9983), Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020 y 2021 Annual and Sustainability Report 2020 y 2021 Valor de las ventas de Punto Fa (Mango) en España 2010-2021

En resumen, durante los años 2020-2022, Inditex se enfrentó a una fuerte competencia en el mercado de la moda. Aunque sus principales competidores, como H&M y Fast Retailing, tuvieron un rendimiento sólido, su crecimiento en ventas fue inferior al de Inditex. Por otro lado, marcas como Gap y Forever 21 experimentaron disminuciones significativas en sus ventas y tuvieron que adoptar estrategias de reducción de costos y mejora de su imagen de marca para intentar recuperarse. En general, Inditex logró mantener su posición de liderazgo en la industria de la moda gracias a su enfoque en la innovación, la sostenibilidad y la expansión global de su negocio. Además, su estrategia de integración vertical y producción rápida le permitió adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y ofrecer a los clientes productos frescos y a la moda en un tiempo récord. A pesar de la fuerte competencia y los desafíos causados por la pandemia, Inditex logró aumentar sus ventas en 2020 y 2021, lo que indica la fortaleza y la resiliencia de su modelo de negocio.

11. Comparación con las Conclusiones de estudios similares

a. Comparación con Moreno Velarde (2017)

Las conclusiones más destacadas de nuestro trabajo son:

1. Hay que destacar la resiliencia y adaptabilidad de Inditex durante la pandemia de COVID-19. A pesar de los desafíos de las ventas disminuidas y las restricciones de movilidad, la empresa ajustó su estrategia exitosamente, enfocándose en las ventas en línea y aprovechando su modelo de negocio integrado verticalmente.
2. Se resalta la importancia de fortalecer la presencia en línea, diversificar los canales de venta y enfocarse en la sostenibilidad, adaptabilidad y agilidad.
3. También se recomienda mejorar la gestión de inventario, colaborar con proveedores y socios estratégicos, e invertir en la formación y desarrollo de empleados.

Por otro lado, en la conclusión de Moreno Velarde (2017)

1. Se enfatiza el aumento de los precios de las materias primas y se sugiere monitorear de cerca el mercado y considerar proveedores alineados con la política y estándares de calidad para mejorar la competitividad.
2. Se recomienda el uso de productos derivados para mitigar el impacto en el beneficio neto y aumentar las inversiones financieras a largo plazo para mejorar la rentabilidad.
3. Se plantea la posibilidad de aprovechar niveles más altos de deuda y optimizar la estructura de capital para disminuir el costo de capital y aumentar los retornos.
4. Además, se menciona la importancia de asegurar ratios de liquidez adecuados, controlar costos y gastos, y considerar el aumento en la distribución de dividendos.

De lo anterior deducimos que mientras la primera conclusión se centra en el impacto económico y financiero de la pandemia en Inditex, con recomendaciones relacionadas con la presencia en línea, diversificación de canales, sostenibilidad, adaptabilidad, gestión de inventario, colaboración y

desarrollo de empleados, la segunda conclusión destaca el monitoreo de precios de materias primas, el uso de derivados, inversiones financieras a largo plazo, optimización de la estructura de capital, aseguramiento de la liquidez, control de costos y financiamiento mediante deuda.

b. Comparación con Yubero Isabel (2020)

En nuestra conclusión, se realizó un análisis económico-financiero de Inditex durante los años 2020-2022, centrándose en el impacto de la pandemia de COVID-19 en la empresa. Se identificaron tendencias y cambios significativos en el desempeño de la empresa durante este período. A pesar de los desafíos, Inditex demostró capacidad para adaptarse, ajustando su estrategia y enfocándose en las ventas en línea.

Se recomienda fortalecer la presencia en línea, diversificar los canales de venta, enfocarse en la sostenibilidad, ser ágil en la toma de decisiones, mejorar la gestión de inventario, potenciar la colaboración con proveedores y desarrollar al personal.

En Yubero Isabel (2020), se analizó la situación económica y financiera de Inditex para el período 2014-2018. Se destacó el liderazgo de Inditex en el sector textil y la fortaleza de la empresa frente a las amenazas. Se observó una evolución ascendente en la estructura de inversión y un peso considerable de la financiación propia.

Inditex mostró flujos de efectivo positivos y niveles holgados de liquidez. La empresa no tuvo problemas para afrontar sus pasivos a corto plazo y presentó una ratio de solvencia superior a la unidad. Además, la rentabilidad económica y financiera aumentó durante el período.

En resumen, ambos trabajos concluyeron que Inditex ha demostrado resiliencia y capacidad de adaptación. Se recomienda fortalecer la presencia en línea, diversificar los canales de venta, enfocarse en la sostenibilidad, ser ágil en la toma de decisiones, mejorar la gestión de inventario, potenciar la colaboración con proveedores y desarrollar al personal.



Además, se destacó el liderazgo de Inditex en el sector y su situación financiera sólida, con flujos de efectivo positivos y niveles adecuados de liquidez. La rentabilidad también fue resaltada, con un buen uso de los activos y un rendimiento superior al costo financiero de la deuda.

12. Conclusiones y recomendaciones

En este trabajo de final de grado, realizamos un análisis económico-financiero de Inditex durante los años 2020-2022, centrándonos en el impacto de la pandemia de COVID-19 en la empresa. A través de la revisión de los estados financieros, pudimos identificar las tendencias y cambios significativos en el desempeño de la empresa durante este período.

Durante la pandemia, Inditex se vio afectada por la disminución de las ventas debido a los cierres de tiendas y las restricciones en la movilidad. Sin embargo, la empresa demostró una capacidad notable para adaptarse a la situación, ajustando su estrategia y acelerando su enfoque en las ventas en línea.

Además, su modelo de negocio integrado verticalmente le permitió mantener un control efectivo sobre su cadena de suministro y mantener la calidad y la rapidez en la producción y distribución de productos. A pesar de los desafíos, Inditex logró mantener su posición de liderazgo en el sector de la moda, aunque se observó una reducción en el número de tiendas físicas. La empresa continuó invirtiendo en la expansión de su presencia en línea y en la mejora de la experiencia del cliente.

Basándonos en nuestro análisis, presentamos las siguientes recomendaciones para Inditex:

- Fortalecer la presencia en línea: Dado el crecimiento del comercio electrónico y la creciente importancia de las ventas en línea, recomendamos a Inditex seguir invirtiendo en su plataforma en línea y mejorar la experiencia del cliente. Esto implica optimizar el sitio web, facilitar la navegación y ofrecer opciones de compra y entrega flexibles. El enfoque en las ventas en línea permitirá a la empresa llegar a un público más amplio y diversificar sus canales de ventas. Además, se sugiere implementar estrategias de marketing digital efectivas para aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes en el entorno digital.



- Diversificar los canales de venta: Además de las tiendas físicas y las ventas en línea, Inditex podría considerar la expansión en otros canales de venta, como colaboraciones con plataformas de comercio electrónico o establecer alianzas estratégicas con minoristas locales en mercados específicos. Esta diversificación de los canales de venta permitirá a Inditex ampliar su alcance y captar nuevos segmentos de clientes. Asimismo, se recomienda explorar el mercado internacional y evaluar la apertura de tiendas físicas en países o regiones con un potencial de crecimiento sólido.
- Enfoque en la sostenibilidad: Inditex ha mostrado un compromiso con la sostenibilidad, y recomendamos que continúe fortaleciendo sus iniciativas en esta área. Esto incluye la adopción de prácticas sostenibles en la cadena de suministro, la promoción de la moda circular y la transparencia en la divulgación de información relacionada con la sostenibilidad. El enfoque en la sostenibilidad es cada vez más importante para los consumidores y puede ser una ventaja competitiva para la empresa. Además, se sugiere comunicar de manera efectiva las acciones y logros en sostenibilidad para fortalecer la imagen de Inditex como una marca comprometida con el medioambiente.
- Adaptabilidad y agilidad: La pandemia ha demostrado la importancia de la adaptabilidad y la agilidad empresarial. Recomendamos a Inditex seguir desarrollando su capacidad de respuesta a los cambios del mercado y las demandas de los consumidores, lo que implica una monitorización constante del entorno y la capacidad de ajustar rápidamente la estrategia y la operativa. La capacidad de adaptación permitirá a Inditex enfrentar con éxito los desafíos y aprovechar las oportunidades que surjan en el futuro. Además, se sugiere fomentar una cultura organizacional flexible y colaborativa que fomente la innovación y la toma de decisiones ágil.
- Mejora de la gestión de inventario: Dado que Inditex opera en la industria de la moda, donde los productos pueden volverse obsoletos rápidamente, recomendamos mejorar la gestión de inventario. Esto

implica implementar sistemas y tecnologías que permitan un seguimiento más preciso de los niveles de inventario y una gestión eficiente de la reposición de productos. Al optimizar la gestión de inventario, Inditex podrá reducir los costos asociados con el exceso de inventario y evitar la escasez de productos en la demanda.

- Potenciar la colaboración con proveedores y socios estratégicos: Inditex tiene una cadena de suministro integrada verticalmente, lo que le brinda un control significativo sobre la producción y distribución de sus productos. Recomendamos fortalecer la colaboración con proveedores y socios estratégicos clave para garantizar la eficiencia y la calidad en toda la cadena de suministro. Esto implica establecer relaciones sólidas, establecer acuerdos claros y promover la comunicación abierta y fluida con los socios comerciales.
- Continuar invirtiendo en la formación y desarrollo de empleados: Los empleados desempeñan un papel crucial en el éxito de una empresa. Recomendamos a Inditex seguir invirtiendo en la formación y desarrollo de su personal. Esto incluye programas de capacitación para mejorar las habilidades técnicas y comerciales, así como el fomento de un ambiente de trabajo inclusivo y motivador. Un personal capacitado y comprometido contribuirá a la excelencia operativa y al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

En resumen, a pesar de los desafíos planteados por la pandemia de COVID-19, Inditex ha demostrado resiliencia y capacidad de adaptación. Sin embargo, es fundamental que la empresa continúe evolucionando y mejorando su estrategia para mantenerse competitiva en el cambiante mercado de la moda. Al fortalecer su presencia en línea, diversificar los canales de venta, enfocarse en la sostenibilidad, ser ágil en la toma de decisiones, mejorar la gestión de inventario, potenciar la colaboración con proveedores y desarrollar a su personal, Inditex estará mejor preparada para enfrentar los desafíos futuros y capitalizar las oportunidades que se presenten en el sector.



13. Referencias bibliográficas

- Annual and Sustainability Report 2022 - H&M group. (2022, febrero 10). H&M Group. <https://hmgroup.com/investors/annual-and-sustainability-report/>
- *Annual report*. (2020, marzo 2). H&M Group. <https://hmgroup.com/about-us/corporate-governance/annual-report/>
- *Ingresos de Fast Retailing (9983) - investing.com*. (s. a.). Investing.com Español. Consultado 15 de mayo de 2023, de <https://es.investing.com/equities/fast-retailing-co.-ltd.-income-statement>
- *Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2020*. Inditex.com. Consultado 15 de mayo de 2023, de https://static.inditex.com/annual_report_2021/es/documentos/memoria-anual-2020.pdf
- *Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2021*. Inditex.com. Consultado 15 de mayo de 2023, de https://static.inditex.com/annual_report_2021/es/documentos/cuentas-anuales-consolidadas-2021.pdf
- *Cuentas anuales consolidadas INDITEX 2022*. Inditex.com. Consultado 15 de mayo de 2023, de https://static.inditex.com/annual_report_2022/pdf/Cuentas-anuales-consolidadas-2022.pdf
- Moreno Velarde, C. M. (2017). Análisis económico-financiero del Grupo Inditex (Master's thesis). <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4985/MORENO%20VELARDE%2C%20CARLOS%20MARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Modaes.es (2021): "Informe económico de la moda en España 2021", [S.d.]. Consultado 18 de mayo de 2023, de https://edicionessibila.com/wp-content/uploads/2021/11/pdf_informe_economico_2021.pdf
- EUROSTAT. 2023 (s. a.). *European statistical recovery dashboard*. EUROPEAN STATISTICAL RECOVERY DASHBOARD. 2023. Consultado 16 de mayo de 2023, de <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/recovery-dashboard/>
- FORBES. (2022, julio 18). *Lo que facturan las 10 mayores empresas de moda en España*. Forbes España; Forbes. <https://forbes.es/empresas/173279/lo-que-facturan-las-10-mayores-empresas-de-moda-en-espana/>
- Inditex (2023): Página principal, consultado el 15 de mayo de 2023, <https://www.inditex.com/itxcomweb/es/home>



- *Inditex: número de empleados 2010-2022*. 2023 (s. a.). Statista. Consultado 16 de mayo de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/505912/numero-de-empleados-de-inditex/>
- YUBERO ISABEL, 2020. *Análisis económico y financiero de Inditex*, S.A. Universidad de Valladolid. Consultado 15 de mayo de 2023, de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/43571/TFG-N.%201285.pdf?sequence=1>
- EUROSTAT. 2023 (s. a.). Europa.Eu. Consultado 16 de mayo de 2023, de https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSI_EMP_Q_custom_11806_03/settings_1/line?lang=en&bookmarkId=d9987452-64ba-4fc8-967c-9015646155a4
- *Valor de las ventas de Punto Fa (Mango) en España 2010-2021*. (s/a). Statista. Consultado el 17 de mayo de 2023, de <https://es.statista.com/estadisticas/512418/valor-de-las-ventas-de-punto-fa-mango-espana/>