

THÈME n°7 : LA MONDIALISATION – histoire/géographie & économie droit

Séance 1

Etude de cas : Zara et H&M

Séance n°1 : A la découverte de Zara et H&M

❖ Document n°1 : le groupe Inditex et ses filiales



Inditex	
INDITEX	
Création	1985 : création de la holding Inditex
Dates clés	1975 : création de Zara et ouverture de sa première boutique à La Corogne
Fondateurs	Amancio Ortega Gaona Rosalía Mera
Action	BMAD : ITX 🔗
Siège social	 Arteixo, La Corogne (Espagne)
Direction	Pablo Isla (Président)
Activité	Prêt-à-porter
Filiales	Zara, Massimo Dutti, Bershka, Oysho, Uterqüe, Kiddy's class, Pull and Bear, Zara Home, Stradivarius, TEMPE
Effectif	109 512 ¹
Site web	www.inditex.com 🔗
Capitalisation	30,5 milliards € (mai 2010)
Chiffre d'affaires	▲ 13,8 milliards € (2011) ¹
Résultat net	▲ 2,36 milliard € (2012) ² + 22 % (2012/2011)

❖ Document n°2 : extrait du site <http://www.journaldunet.com/economie/face-a-face/zara-hm/organisation.shtml>

Au système vertical d'Inditex, maison mère de Zara, H&M oppose une mondialisation à tout crin. Implantée en France depuis 1998, le crédo d'H&M est martelé à tous les niveaux, "la mode et la qualité au meilleur prix". H&M pense donc ses collections à Stockholm, siège du groupe, mais confie la fabrication à des sous-traitants en Europe de l'Est ou en Asie. Une délocalisation qui ne s'avère pas forcément être un avantage concurrentiel de taille face à Zara. Les tarifs de l'Espagnol sont à

peine supérieurs à ceux d'H&M, alors que 65% des collections sont fabriquées en... Espagne. L'Espagnol contrôle toutes les phases de production de ses vêtements, de la conception à la distribution. Un choix assumé par la volonté de l'entreprise de "s'adapter à la demande du client en un minimum de temps". Chez Zara, le plus important c'est le temps. "C'est le premier facteur à prendre en compte avant tous les autres" insiste le fabricant. Un choix économique quasi visionnaire. Mieux, un cas d'école enseigné sur les bancs des universités à travers le monde. En regroupant la majorité de son activité industrielle en Espagne, non loin du premier magasin et des origines de son fondateur, Armanco Ortega, Zara fait le pari de la flexibilité maximale.

❖ **Document n°3** : extrait du site www.challenges.fr Les secrets de l'incroyable succès de Zara (24 avril 2012)

[...] la mondialisation de la marque continue de se doubler d'un fort sentiment d'appartenance nationale. A contre-courant de la concurrence, qui produit surtout en Chine, Inditex a maintenu son circuit de fabrication à portée de camion: Maroc, Portugal et Espagne livrent la moitié des pièces, l'Asie représentant à peine plus du tiers de la production. Surtout, l'Espagne reste l'unique centre logistique, avec des entrepôts immenses d'où partent les marchandises pour le monde entier. En vingt-quatre heures, l'Europe est livrée. Cela prend quarante-huit heures pour l'Asie et l'Amérique. Enfin, le groupe fait travailler toute une série de fournisseurs espagnols pour la conception, le mobilier ou l'installation des magasins. (...)

❖ **Document n°4** : le groupe H&M et ses marques (extrait du site about.hm.com)



❖ **Document n°5** : le groupe H&M en chiffres (SEK = couronne suédoise, la monnaie de la Suède)

2 776 magasins
48 marchés
Plus de 104 000 employés
Chiffre d'affaires TVA comprise : 141 milliards SEK
Bénéfice net : 16,9 milliards de SEK

❖ **Document n°6** : extrait du site H&M (traduit de l'anglais).

Notre concept est d'offrir des vêtements de qualité et à la mode au meilleur prix. L'équipe du design puise son inspiration à tous les coins du globe. A Stockholm, le département design emploie 160 designers maison et 100 personnes employées à faire les patrons, ainsi que plusieurs assistants pour le design et l'impression.

H et M ne possède pas d'usines propres, à la place nous travaillons avec environ 800 fournisseurs indépendants. Commander chaque production au moment optimal est un élément important pour parvenir à concilier prix, rapidité et qualité. Les délais varient de quelques semaines à six mois. Les vêtements produits en grandes quantités comme les « basiques » ou la mode pour enfants sont commandés très en avance tandis que les vêtements qui suivent de près la mode, produits en petite quantité, peuvent être commandés avec des délais bien plus courts.

La plupart des cargaisons chargées sur les bateaux en provenance de nos fournisseurs va directement dans les centres logistiques qui alimentent les magasins situés dans leur environnement proches, indépendamment des frontières nationales.

❖ **Document n°7** : extrait du site http://lentreprise.lexpress.fr/marketing-et-vente/l-empire-inditex-zara-en-cinq-chiffres-cles_39171.html#content

Avec plus de 10 800 nouveaux emplois dans le monde déclarés en 2012, le groupe comptait, au 31 janvier 2013, plus de 120 000 salariés. Il a annoncé sa volonté de poursuivre son expansion commerciale avec un budget d'investissement de plus de 1,25 milliard d'euros. Objectif : ouvrir 440 nouvelles boutiques cette année. Présent dans 86 pays, Inditex compte déjà plus de 6000 boutiques à travers le monde.

❖ **Document n°8** : http://www.dailymotion.com/video/xxiya8_dr-cac-le-commerce-franchise-comment-ca-marche_fun

Question n°1 : Remplissez le tableau ci-joint page 4

Question n°2 : Qu'est-ce qu'un sous-traitant ? De quoi s'occupent les sous-traitants d'H&M et de Zara ? Quels avantages tirent ces 2 entreprises à recourir à la sous-traitance ?

Question n°3 : Expliquez ce que signifie d'après vous ouvrir un magasin en franchise ?

Question n°4 : Expliquez la phrase : « *H&M est avant tout un importateur et un distributeur* ». Pourrait-on en dire de même de Zara ? Justifiez votre réponse.

FICHE D'IDENTITÉ DES 2 GROUPES

Caractéristiques	Zara	H&M
type d'organisation		
finalité		
taille		
nationalité		
ressources		
Champ d'action géographique		