



Estudios de Mercado

El mercado Retail en la India Febrero 2015

Este estudio ha sido realizado por
Iago Sabucedo, bajo la supervisión de la
Oficina Económica y Comercial
de la Embajada de España en Mumbai

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. DEFINICIÓN DEL SECTOR	6
3. OFERTA – ANÁLISIS DE COMPETIDORES	11
1. División del Mercado	15
1.1. Single-Brand:	15
1.2. Multi-Brand:	16
2. Empresas Españolas	19
3. Empresas Extranjeras	21
3.1. Hipermercados Internacionales	22
3.2. E-commerce Internacional	24
4. Empresas Nacionales	25
4.1. E-commerce Nacional	27
4. DEMANDA	29
1. Escenario Económico	29
2. Demografía e Ingresos	29
3. Segmentación de los Consumidores	30
3.1. Consumidor de la base de la pirámide	30
3.2. Consumidores por primera vez:	31
3.3. Consumidores que no disponen de mucho tiempo	32
3.4. Consumidores emergentes a ricos:	33
3.5. El consumidor consciente del valor:	34
3.6. El consumidor “rurbano”	34
3.7. Los consumidores online	36
4. Localización Geográfica	37
5. Estacionalidad de la demanda.	41
5. PRECIOS	43
1. Inflación	43
2. Impuestos	44
3. Locales Comerciales	49
6. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO ESPAÑOL	52

7. CANALES DE DISTRIBUCIÓN	53
1. Red Minorista	53
2. Red Mayorista	54
3. La Infraestructura Logística	55
4. Omni-Canal	55
8. ACCESO AL MERCADO-BARRERAS	57
9. PERSPECTIVAS DEL SECTOR	59
10. OPORTUNIDADES	61
11. INFORMACIÓN PRÁCTICA	63
12. OTROS EPÍGRAFES	68

1. RESUMEN EJECUTIVO

La carta de presentación de la India comienza describiéndose como subcontinente de 1.255 millones de habitantes que se estima que en menos de veinte años, sea el país más poblado del mundo. Además según el FMI, su crecimiento anual estimado para el año 2.014 es del 5,6% y según la misma fuente, en 2.016 será el que más crezca del mundo, es decir, superará el ritmo de China.

En el último año, la llegada del nuevo Gobierno, dirigido por el Primer Ministro Narendra Modi, del partido nacionalista hindú BJP, ha llenado de esperanza a la industria local y despertado el interés internacional, con la promesa de implantar un paquete de reformas e impulsos económicos para hacer que la India se convierta en una de las mayores fábricas del mundo y atraer la inversión extranjera en el país. El programa más conocido sería el *“Make in India”*.

La India es el quinto mayor mercado minorista del mundo, con una facturación que alcanza los 502 billones de dólares americanos y que se estima que en el año 2.020 pueda alcanzar los 1.300 billones de dólares. Su población es muy joven, la clase media empieza a crecer y debido a la globalización y el acceso a internet, existe un interés en aumento por disponer de los productos que se consumen en el resto del mundo.

Pero como todo gran país y BRIC, tiene sus complicaciones, se trata de un territorio extensísimo, cuyas infraestructuras aún están por desarrollar y cuyo sistema fiscal y arancelario es muy ineficiente. Donde la mayoría de su población es rural y donde además, alrededor del 27% de su población, unos 340 millones de personas, viven por debajo del umbral de la pobreza y cerca del 50%, unas 640 millones de personas, son pobres.

Además, a la hora de analizar el mercado, se debe tener en cuenta que el 92% de la venta minorista del país se realiza en establecimientos tradicionales, conocidos como *kiranas*, y que tan solo el 8% se produce en lo que los países desarrollados conocemos como sector organizado.

El sector organizado, por tanto, tiene un tamaño de alrededor de 40 billones de dólares americanos y se estima que en 2.020 pueda alcanzar los 260 billones, debido también a un aumento de su cuota de participación en el mercado total.

En cuanto a las barreras de entrada, en el año 2.013, el gobierno permitió la entrada de Inversión Extranjera Directa en el país para los negocios minoristas single-brand, la implantación de empresas extranjeras multi-brand, sigue estando restringida a una participación extranjera máxima del 51% y en el caso del comercio electrónico, no está permitida la distribución minorista B2C.

Este último punto, hace que sean muy habituales las asociaciones entre empresas nacionales y extranjeras, la adaptación a la ley de los modelos de negocio o la espera a la llegada del cambio.

Y es que la posibilidad de que este tipo de políticas de restricción de inversión extranjera se puedan modificar en los presupuestos que se presentan para cada año fiscal, siempre ha mantenido a numerosas empresas internacionales a la expectativa, siendo habitual que el tema de FDI (Foreign Direct Investment) ocupe numerosos titulares de prensa.

Por lo tanto, este mercado es un jugoso pastel que sin duda será uno de los grandes protagonistas de la economía del siglo XXI y que toda empresa que se autodenomine global o internacional deberá tener en cuenta. Sin embargo, debido a sus características, es un mercado que se deberá tratar con paciencia, será necesario un estudio muy profundo de la viabilidad legal del proyecto empresarial, de la forma de entrada, que en numerosos casos será de la mano de empresas locales y ser conscientes de que si bien es importante llegar a tiempo a un mercado para poder tener éxito, más importante es asegurarse de que las infraestructuras, el espacio comercial, el sistema fiscal y las políticas de inversión extranjera del país no puedan tirar abajo nuestro proyecto.

Por todo ello, en este estudio se tratará de dar una visión del mercado enfocada a las empresas españolas que estén interesadas en conocerlo, proporcionando cifras actuales y perspectivas de futuro, se estudiará a los competidores, analizando sus diferentes formas de entrada y se identificará la demanda. Además se proporcionará información técnica sobre su sistema de impuestos y las normas sobre inversión extranjera directa en vigor.

2. DEFINICIÓN DEL SECTOR

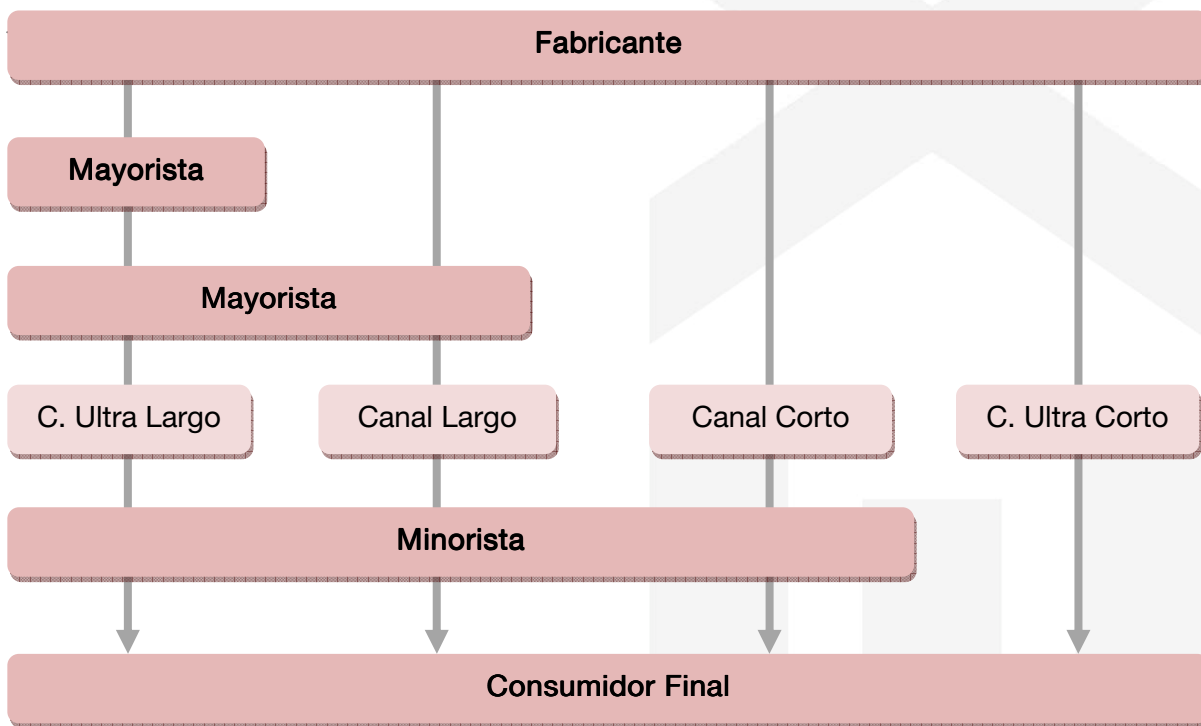
Se emplea el término en inglés retail cuando se quiere hacer referencia al comercio al por menor, minorista o al detalle.

En el comercio existe un recorrido a través del cual los productores ponen a disposición de los consumidores finales sus productos, éste se denomina canal de distribución y engloba todos los puntos por los que pasa un producto desde que se fabrica hasta que es adquirido. De modo que si el punto de partida es el productor y el punto final es el consumidor, todas las empresas o personas que facilitan la circulación del producto de un punto a otro se denominan intermediarios, donde los más importantes son:

- Mayorista: Éstos adquieren el producto de los fabricantes o de otros mayoristas y se encargan de venderlo tanto a los minoristas como a otros mayoristas pero nunca al consumidor final.
- Minorista/Retailer: Éstos adquieren el producto a los mayoristas o directamente al fabricante, son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado y el que vende directamente al consumidor final en sus tiendas, ya sean independientes, asociadas a otros centros comerciales o a cadenas y por lo tanto son los que aplican unos márgenes más elevados. Llegado este punto, debemos recordar que una tienda también puede ser online y se le suele denominar e-commerce o e-retail.

Los minoristas, al estar en contacto directo con el consumidor, son los que además de las propias ventas ejecutan también las acciones de promoción, preparación de escaparates, publicidad, reparación, almacenamiento o incluso las concesiones de crédito al cliente o ventas a plazos.

Los canales de distribución pueden ser más largos o más cortos, el cuadro que se muestra a continuación nos muestra tanto los diferentes tamaños como donde se ubican los minoristas:



Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, un retailer es el responsable de gestión de un punto de venta de todo tipo de bienes o servicios y que puede adoptar distintos formatos:

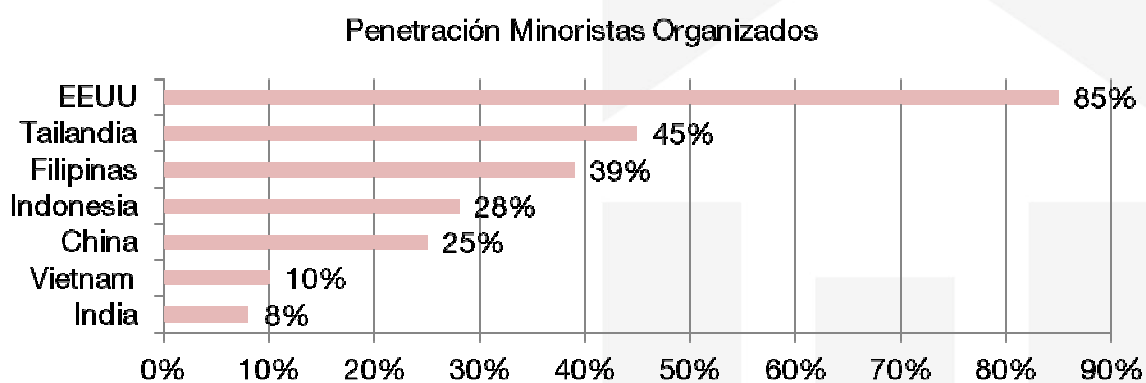
- **Tiendas exclusivas o mono marca:** éstas pueden pertenecer al propio fabricante o ser franquicias del mismo. En ellas se venden diferentes productos de un único fabricante o marca. (véase el caso de Louis Vuitton, Zara, McDonald's o Adidas).
- **Tiendas multimarca:** éstas se pueden centrar en una determinada categoría de productos aunque con diferentes marcas disponibles. (véase el caso de Apollo Pharmacy o Royal Sporting House).
- **Tiendas de convergencia:** en estas están disponibles productos de consumo, electrónicos o de comunicación, es decir, multitud de líneas de productos de diferentes marcas expuestos en un solo lugar. (véase Big Bazaar o Spencerc's).
- **E-commerce:** son las compras por internet y al igual que las anteriores poseen portales exclusivos (Apple) Multimarca (Crossword) y de convergencia (Amazon, Flipkart).

Dentro de los cuatro formatos anteriores por tanto se van a encontrar una infinidad de tipos de puntos de venta entre los que destacan:

- | | |
|---------------------------|---------------------------|
| • Tiendas de Conveniencia | • Hipermercados |
| • Supermercados | • Grandes Almacenes |
| • Tiendas Especializadas | • Tiendas de Autoservicio |

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

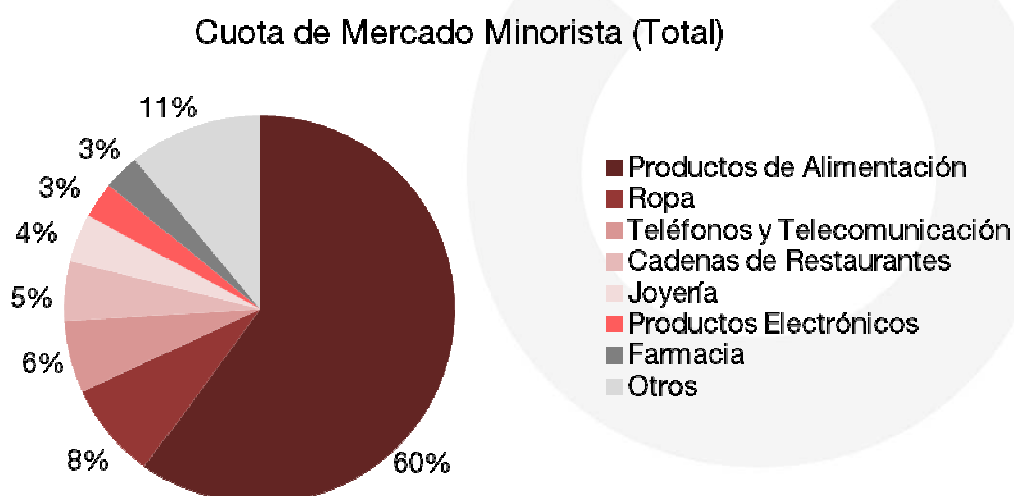
Se debe mencionar que en los últimos años el país ha experimentado unos crecimientos muy elevados, lo que ha llevado a un aumento del poder adquisitivo y a un mayor consumo, más demanda de productos de un nivel de vida más alto. Esto ha conducido la demanda de forma natural a los puntos de venta organizados en contraposición a las tiendas de conveniencia tradicionales, que en la India se les llama *kirana*. A día de hoy, la penetración de minoristas organizados en el país es tan sólo del 8%, que es muy poca si la comparamos por ejemplo con países de su entorno como Tailandia (45%), China (25%) o si pusiésemos como referencia a Estados Unidos (85%).



Fuente: Deloitte.

Tal y como podemos ver en el gráfico, la penetración en países como la India o Vietnam aún es relativamente nueva comparada con otros mercados emergentes de su entorno, por lo que la apertura gradual del sector y el aumento demográfico en el país hace suponer un incremento potencial muy elevado de este porcentaje.

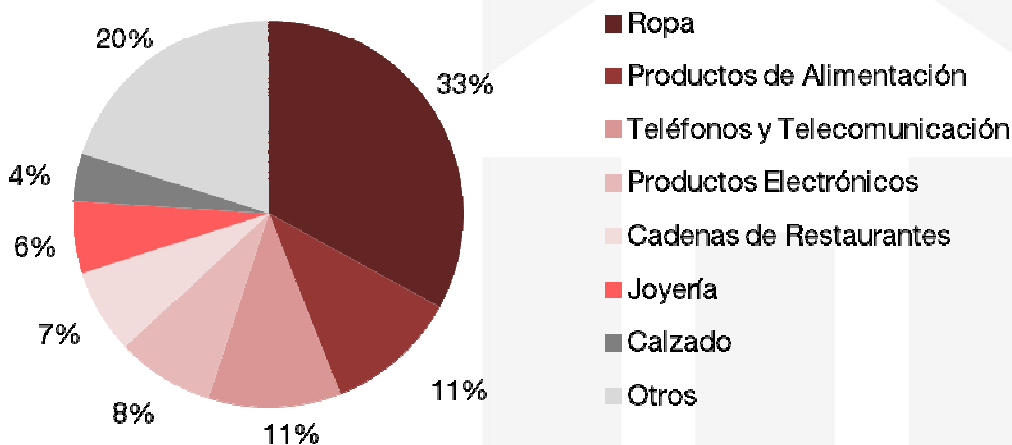
Los ingresos del mercado minorista en la India provienen en un 60% de los productos alimentarios, seguidos muy de lejos por la ropa (8%), teléfonos y telecomunicaciones (6%), cadenas de restaurantes (5%), joyería (4%) electrónica (3%) y farmacia (3%).



Fuente: Deloitte.

Sin embargo, se debe estudiar la composición de los ingresos del sector minorista organizado, ya que difieren mucho del total: el 33% de los ingresos provienen de la ropa mientras que la alimentación pasa al segundo puesto con un 11% junto con los móviles y productos de telecomunicación. Los productos de electrónica suponen el 8%, las cadenas de restauración el 7%, la joyería el 6% y el calzado el 4%.

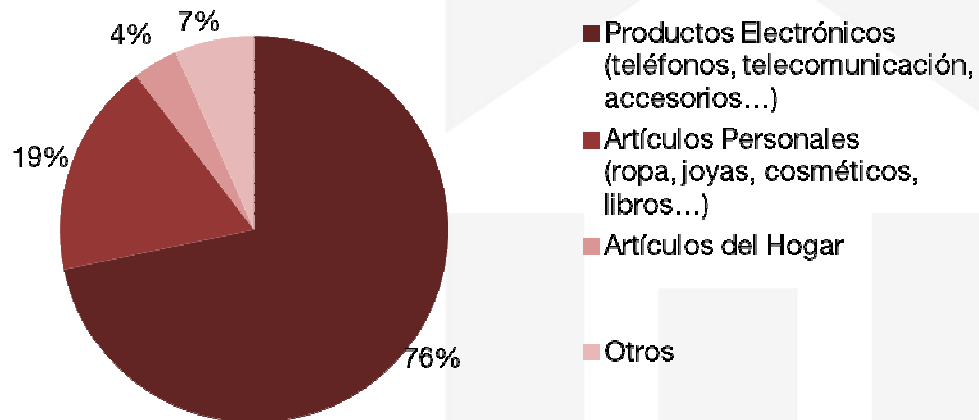
Cuota de Mercado Minorista Organizado



Fuente: Deloitte.

Además, dado que el mercado electrónico, pertenece al organizado, resulta necesario también, estudiar la composición de la demanda de éste, sobre todo por la relevancia que está tomando de unos años hasta ahora y con unas perspectivas de crecimiento aún mayores que el de venta en tienda.

Cuota de Mercado Minorista Electrónico

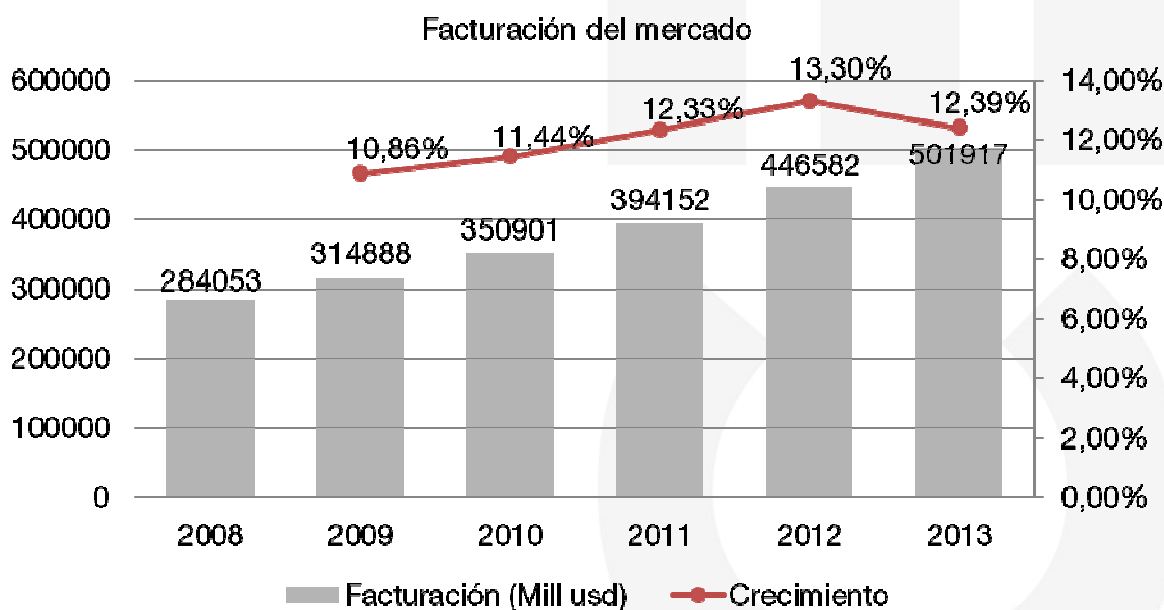


Fuente: EY

Observando el siguiente gráfico, podremos ver que en el caso del comercio electrónico existe una categoría de productos claramente predominante, que son todos los relacionados con la electrónica, con un 76% del mercado, seguidos muy de lejos por los artículos personales, en los que se engloba todo tipo de prendas de vestir, complementos o libros (19%). Muy por detrás se encuentran los artículos del hogar con un 4% de la cuota de mercado electrónico pero que se espera que tengan un gran crecimiento futuro a medio plazo.

3. OFERTA – ANÁLISIS DE COMPETIDORES

En el último año fiscal terminado el 31 de marzo de 2014, pese a la desaceleración en la que la India tuvo un crecimiento del 4,7% y una inflación superior al 10%, el mercado retail alcanzó una facturación de 501.917 millones de dólares, lo que supone un crecimiento del 12,39% con respecto al año anterior. Si observamos todo el periodo estudiado, se puede observar también que desde 2008 cuando el mercado facturó 284.053 millones, las cifras se han casi duplicado, lo que también supone un crecimiento en todo el periodo del 12,06%.



Fuente: Deloitte, KPMG

La India se ha convertido de esta manera en el quinto mayor mercado minorista del mundo y a diferencia de los países desarrollados, en los que las compañías de tipo organizado suponen cerca del 80% del total, en la India esta cifra escasamente alcanza el 8%. Esto, en un principio, supone un motivo muy grande para creer que al sector organizado le queda mucho por desarrollarse y expandirse en el país.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Según estudios de KPMG y Deloitte, se espera que el sector aumente a un ritmo del 16,57% hasta el año 2017, a partir de entonces y hasta el año 2020 se cree que crecerá a un 11,93% llegando a alcanzar los 1.300 billones de dólares. Es decir, que en tan solo 7 años se espera que la facturación del sector se duplique gracias a un crecimiento (CAGR13-20) durante todo el periodo del 14,56%.



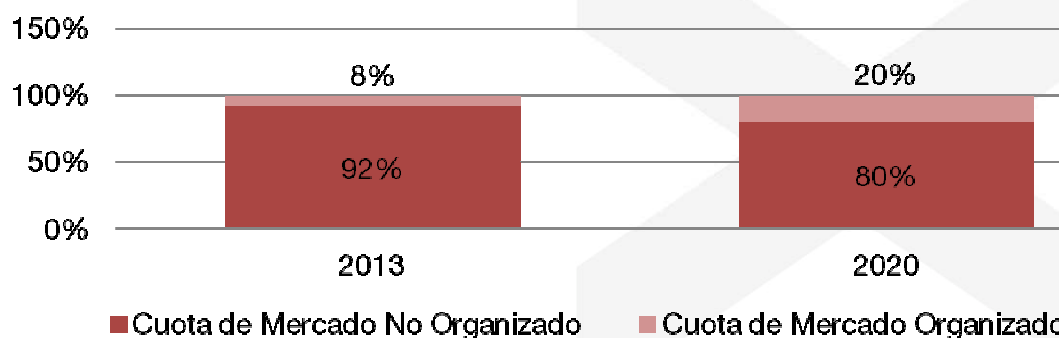
Fuente: Deloitte, KPMG

Debido a la magnitud del mercado a tratar, se encuentra oportuno desgranar la composición de la oferta paso a paso para después realizar una breve presentación de las compañías que la componen:

La industria del retail en la India está dividida entre el sector organizado y el no organizado. Como ya se comentó anteriormente, la gran mayoría de los negocios pertenecen al no organizado, que se compone principalmente de tiendas familiares dirigidas por sus propietarios, farmacias, tiendas de comida, de zapatos, de ropa, de tabacos, hojas de betel, vendedores ambulantes o callejeros, entre todos ellos componen lo que se denomina mercado tradicional o “Kirana”. A día de hoy controlan el 92% del mercado minorista y se estima que aproximadamente existen unos 15 millones de negocios tradicionales en el país. El problema de estos es que normalmente no pagan impuestos y la mayoría de ellos ni si quiera están registrados en el sistema tributario

Lo que por el otro lado denominamos sector organizado son todas aquellas actividades comerciales que se realizan por minoristas con licencia, es decir, por aquellos que están registrados con un número de IVA, que poseen licencias de importación, etc. Entre ellos se incluyen por ejemplo las cadenas y supermercados de los que se hablará más adelante. Según un estudio de Deloitte, el comercio minorista organizado pasará del 8% al 20% en 2020 gracias al crecimiento que está experimentando el nivel de vida, el consumo y otras causas de las que se hablará más detenidamente en apartados posteriores.

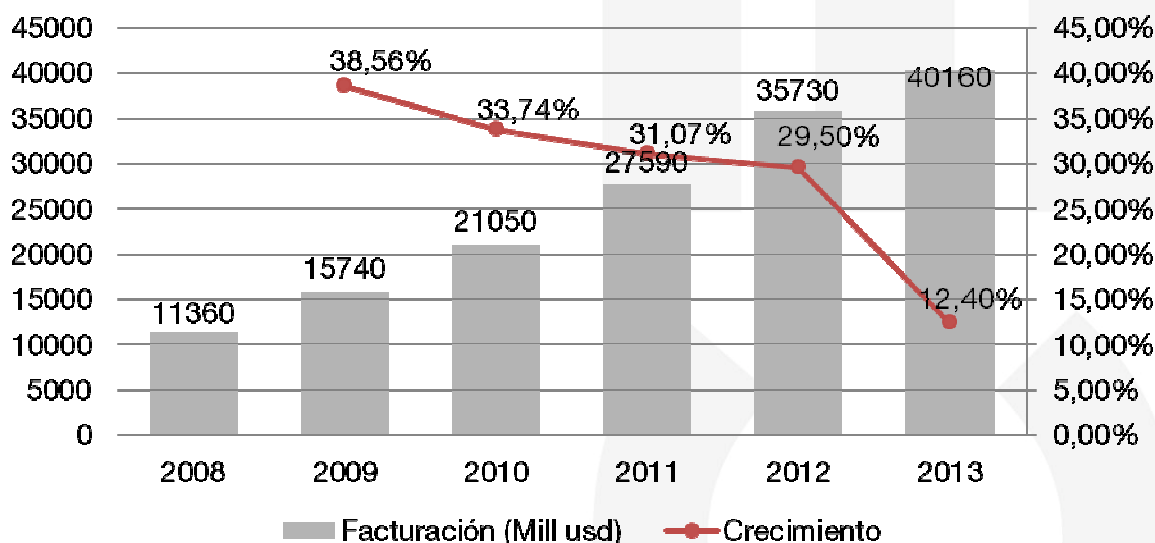
Reparto del mercado en base a su organización



Fuente: Deloitte.

Llegado a este punto, resulta oportuno aplicar estos porcentajes a las cifras anteriores, de este modo se puede calcular cuál es el tamaño del mercado realmente relevante para las empresas de retail extranjeras, ya que estas formarían parte del mercado organizado. El mercado retail organizado a día de hoy asciende aproximadamente a los 40.000 millones de dólares, mientras que el no organizado, se estima en 462.000 millones.

Facturación del mercado organizado



Fuente: Deloitte.

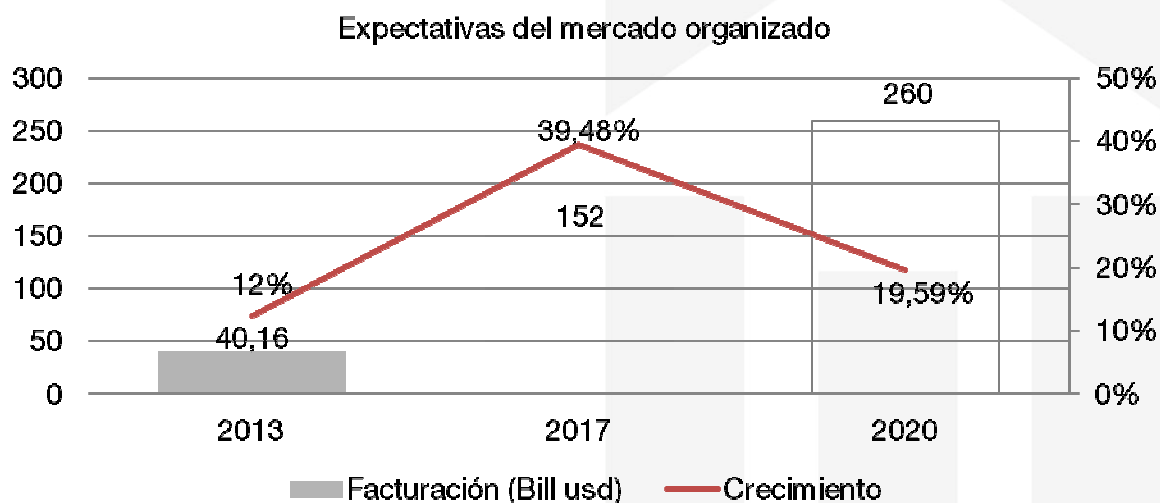
En 2008, el mercado organizado suponía un 4% del total del retail, y en los últimos cinco años ha alcanzado un 8%, lo que supone un crecimiento acumulado del 28.73%, aunque en el último año, tal y como ya se ha explicado, ha sufrido las consecuencias de la desaceleración, marcando un crecimiento del 12.40%, que pese a ser un buen resultado, está muy lejos de los ritmos de años anteriores.

Llegado a este punto, se debe añadir también que de los 40.000 millones del mercado organizado, 3.500 provienen del mercado online, que en los próximos años se espera que crezca entre un 40% y un 45% (CAGR2013-2018)

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

De cara al futuro, si se espera que la cuota de mercado organizado de la India ascienda hasta suponer un 20% del total, significa que de los 40.000 millones de dólares de 2013 se estaría hablando de 260.000 millones de dólares en 2020 frente a los 1.060 billones de dólares del tradicional, suponiendo un crecimiento acumulado del 30%.

Es decir que el porcentaje de crecimiento acumulado del mercado organizado se espera que crezca el doble que el tradicional.



Fuente: AT Kerney

Estos datos nos muestran un futuro muy alentador, de hecho, hace dos años, en el estudio publicado anualmente por AT Kerney, el Global Retail Development Index, la India era considerado como el quinto destino más atractivo de entre los países emergentes para la inversión en retail, aunque también es cierto que en la última edición - publicada hace tan solo unos meses - diferentes causas como la inflación, la deuda pública o las estrictas normas que se aplican a la inversión directa extranjera y de las que se hablará más adelante, han provocado su descenso hasta el puesto número 20.

1. DIVISIÓN DEL MERCADO

El mercado minorista, como veremos a continuación, se puede dividir en multitud de segmentos y en el caso de la India, es especialmente importante comenzar explicando algo básico pero necesario, ya que la inversión extranjera está totalmente condicionada por la siguiente condición:

1.1. Single-Brand:

Los puntos de venta minorista se pueden caracterizar por ofrecer uno o varios tipos de productos de una misma marca (single-brand) o por el contrario, por ofrecer uno o varios tipos de productos de múltiples marcas (multi-brand). Este hecho, que aparentemente no tiene más implicaciones que las de caracterizar diferentes estrategias comerciales, en el caso de las inversiones extranjeras en la India, es un factor determinante.

El 10 de febrero de 2012, el Ministerio de Comercio, Industria y Textiles tomó la decisión de liberalizar las leyes de Inversión Extranjera Directa (IED) para las empresas minoristas single-brand al 100%, hasta la fecha, éstas habían tenido que recurrir a *joint ventures* y todo tipo de colaboraciones para entrar en el mercado.

Se permiten las inversiones extranjeras directas de hasta el 100% en retail mono-marca bajo la aprobación del gobierno, que mediante la Foreign Investment Promotion Board (FIPB, en sus siglas en inglés) ofrece una ventana única a las empresas para la tramitación de sus solicitudes. En este cuerpo interministerial se examinan y discuten las propuestas realizadas de hasta 12.000 millones de rupias (unos 144 millones de euros) para verificar que se ajustan a las condiciones establecidas en la Policy in Single Brand Retail Trading y que serían:

- a) Los productos vendidos solo pueden estar bajo una marca única.
- b) Los productos deberán ser vendidos bajo la misma marca en uno o más países fuera de la India.
- c) La comercialización del producto mono-marca cubriría solo aquellos productos que adquieren la marca en el momento de su fabricación.
- d) El inversor extranjero debe ser el propietario de la marca.
- e) Con respecto a las propuestas que supongan una IED por encima del 51%, tendrán que abastecerse obligatoriamente de pequeñas y medianas empresas o productos artesanales indios por un valor nunca inferior al 30% de los productos que vendan en el país.

Una vez aprobados los permisos, cualquier categoría de producto adicional que se quiera introducir en el país bajo la misma marca, deberá tener el visto bueno del ministerio. El propósito de estas condiciones, es ofrecer estímulos y valor añadido a las manufacturas domésticas, así como también aportar mejoras técnicas a la pequeña industria.

En cuanto a la venta por internet, está permitida a las empresas extranjeras mono-marca establecidas en el país mediante el sistema de franquicias o mediante licencias nacionales. Por otro lado, no está permitida a aquellas cuya implantación es mediante inversión extranjera del tipo que sea, sin embargo, el ministro de finanzas, Arun Jaitley, declaró en su comparecencia del presupuesto del Estado para el periodo 2014, que se estaba estudiando la posibilidad de permitir la venta online a las empresas extranjeras 100% que produjesen en el país.

1.2. Multi-Brand:

En cuanto a las empresas multi-brand las normas son muy diferentes: el 14 de Septiembre de 2012, tras un largo periodo de discusiones entre representantes de todos los sectores económicos afectados así como los representantes de los Estados del país, se aprobó la norma que permite la IED con numerosas salvaguardas que a continuación se procede a describir:

1. Los establecimientos se podrán establecer solamente en aquellos Estados del país que hayan estado de acuerdo en la implantación de esta ley, así como en aquellos que lo van a estar en un futuro bajo sus propias normas. Además el establecimiento de éstos se registrará por las leyes y regulaciones de cada Estado.
 - a. Estados de acuerdo: Los Ministros de Delhi, Assam, Maharashtra, Andhra Pradesh, Rajasthan, Uttarakhand, Haryana, Jammu, Cachemira y los Gobiernos de Estado de Manipur y el Territorio de la Unión de Daman & Diu y Dadra & Nagar Haveli.
 - b. Estados con reservas: Bihar, Karnataka, Kerala, Madhya Pradesh, Tripura y Odisha
2. Los establecimientos solo podrán instalarse en ciudades con una población de más de 1 millón de habitantes, en aquellos Estados / Territorios de la Unión que sin tener ciudades con esta población se instalarán preferiblemente en la de mayor número de habitantes.
3. Productos agrícolas frescos, incluyendo frutas, verduras, flores, cereales, legumbres, carne de ave fresca, productos de pesca y la carne, deberán ser sin marca.
4. La IED deberá ser de un mínimo de 100 Millones de dólares y la titularidad en manos extranjeras no puede superar el 51%, por lo que deberán asociarse con un socio local.
5. Al menos el 50% de la IED total deberá invertirse en “infraestructuras backend” durante los tres primeros años. Se entiende por inversión en estructura backend, todos aquellos gastos de capital en todo tipo de actividades que están detrás del negocio, véase el procesamiento, fabricación, servicios de la información, distribución, mejora de diseño, control de calidad, empaquetado, logística, almacenaje, agricultura etc. Sin embargo no se tiene en cuenta el gasto en terrenos.
6. Al igual que en ocurre con los single-brand, tendrán que abastecerse obligatoriamente de pequeñas y medianas empresas o productos artesanales indios por un valor nunca inferior al 30% de los productos que vendan en el país.
7. Todo ello será revisado por el Ministerio de Consumo.

Con todo esto, lo que se pretende es beneficiar a toda la cadena de suministro nacional. Los agricultores se beneficiarían de la reducción de las pérdidas originadas tras la cosecha, las pequeñas empresas, el gasto del 30% en la pequeña industria, ayudaría a ésta a integrarse en el mercado global y por tanto a mejorar su capacidad para exportar desde la India.

Este tema preocupa mucho a las grandes empresas minoristas internacionales que quieren entrar en el mercado, las cuales se quejan no solo de las condiciones que se les imponen si no de lo tedioso del proceso de aceptación de propuestas por parte de las administraciones locales.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

En cuanto a la venta por internet, ésta está prohibida a este tipo de empresas tales como Tesco o Wal-Mart, sin embargo, se permite un tipo de variedad de venta online de recogida en establecimientos de ventas al por mayor y no por mensajería, que a día de hoy se está ensayando con proyectos piloto.

Con la llegada del nuevo primer ministro en mayo de 2014 y la aprobación en julio de los presupuestos del estado 2014 – 2015, se llegó a especular sobre la idea de que se permitiese, por fin, la entrada de IED multi-brand hasta el 100%, pero parece que pese a querer recuperar la confianza internacional y atraer las inversiones extranjeras, por ahora, no existen planes de que esta ley se vaya a modificar.

Por tanto, como se ha podido ver, el Foreign Investment Promotion Board, es un mecanismo para asegurar que las inversiones extranjeras en el país cumplen las normativas vigentes y que por lo tanto puede tener la aprobación por parte del Gobierno para ser llevadas a cabo. Fue creada tras las iniciativas de liberalización económica llevadas a cabo en los años noventa y tras pertenecer a la Oficina del Primer Ministro y más tarde al Departamento de Política Industrial y Promoción, en 2003 pasó a formar parte del Departamento de Asuntos Económicos.

Una de sus peculiaridades, es su transparencia a la hora de publicar las diferentes solicitudes que se van realizando, así como la aprobación o rechazo de las mismas, de tal forma que desde su portal web se puede tener acceso al historial de solicitudes que mes a mes se llevan a cabo.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

En el siguiente cuadro se pueden observar las rutas más habituales para familiarizarse con el vocabulario y a continuación, se hará un recorrido por los principales actores del mercado retail organizado y se dividirán por procedencia (España, internacional y nacional) con la intención de dar una visión práctica de las diferentes formas de entrada.

RUTAS DE ENTRADA	DESCRIPCIÓN	EMPRESAS
Cash and Carry y Mayoristas	Se permite el 100% de la inversión extranjera directa para la venta mayorista, lo que implica la construcción de una gran red de distribución.	METRO, Wall-Mart
Distribución	Una empresa internacional puede establecer una oficina de distribución en la India y ofrecer sus productos a los minoristas locales.	Hugo Boss, Swarovski.
Joint Ventures	Una empresa extranjera puede llegar a un acuerdo con una local y establecer una base en la India. Este acuerdo está restringido al 51%.	McDonald's, Zara
Fabricación	Una empresa internacional puede establecer las unidades de fabricación de sus productos en la India. A través de esta ruta, la empresa tendrá derecho a comerciar sus productos en la India a través de varios <i>outlets</i> individuales de minoristas	United Colors Of Benetton.
Acuerdos de Licencias Estratégicas.	Esta ruta supone que una empresa extranjera llegue a un acuerdo de licencia con un minorista local. Ésta incluso puede ser con un promotor de la India con empresas en Oriente Medio o países del Sudeste Asiático como Singapur, Malasia, Tailandia, Indonesia...	Ed Hardy, U.S. Pollo Assn
Franquicia	<ul style="list-style-type: none"> • Franquicias por unidad y múltiples: el derecho a operar una o varias unidades de negocio respectivamente. • Máster Franquicia: el derecho a operar y sub-franquiciar unidades de negocio en una ciudad, estado, país o región 	Domino's Pizza, Marks & Spencer, Mango.

Fuente: Elaboración propia

2. EMPRESAS ESPAÑOLAS

Zara:

La entrada de Zara en la India se produjo en 2009 mediante una Joint Venture con Trent, la filial de la gigante Tata dedicada al comercio minorista. Inditex Trent Retail India es propiedad de Inditex en un 51% y de **Trent** en un 49% y mientras que los primeros se encargan de todo lo relacionado con el “back end” y la comercialización de las tiendas, Tata se ocupa mayormente de la identificación y negociación de los locales.

A día de hoy, sólo Zara está instalada en el país con un total de 13 tiendas en Mumbai, Delhi, Chennai, Bangalore, Pune, Jaipur y Ahmedabad aunque en agosto de 2014 el FIPB aprobó la entrada de Massimo Dutti Trent como marca de single-brand, de la cual pretenden abrir inicialmente 5 tiendas en las principales ciudades para lo cual se invertirán cerca de 1.2 millones de euros en los próximos dos años.

Esta entrada se rechazó anteriormente, por no cumplir con el requisito de que el inversor extranjero debe ser el propietario de la marca, ya que mientras que el propietario de la marca es Grupo Massimo Dutti S.A, una subsidiaria propiedad de Inditex, el inversor extranjero que solicitó el permiso fue Zara Holding BV, que pese a ser también una subsidiaria de Inditex, no es la propietaria de la marca.

Con respecto a la marcha del negocio, se debe mencionar que el último año, Zara ha experimentado su primera caída de beneficios y un menor crecimiento de sus ventas en el país debido al aumento de sus costes de expansión, esto son, nuevas tiendas cuyo coste es similar a sus flags-hips pero que no aportan los mismos beneficios. Se ha debido también al debilitamiento de la rupia, que afectó a sus márgenes y también al menor impacto del factor novedad.

Esto se ha materializado en un descenso de sus beneficios del 35%, alcanzando los 4,9 millones de dólares, mientras que sus ventas crecieron un 41% interanual, con 94,42 millones.

Esto ha ocurrido después de que durante el año anterior, la JV obtuviese su record de beneficios, con 7,35 millones de dólares, gracias a un crecimiento de sus ventas del 58% que alcanzaron los 67,10 millones.

Mango:

A diferencia de Zara, Mango decidió apostar por el sistema de franquicias para su penetración en el mercado indio, tiene presencia en el país mediante un total de 20 tiendas, repartidas entre Mumbai, Delhi, Chennai, Bangalore, Pune, Calcuta, Hyderabad y Gurgaon.

El hecho de entrar mediante el sistema de franquicias de la mano de **Major Brands**, no sólo le ha permitido expandirse más por el territorio nacional, si no que legalmente se le permite tener tienda online, mientras que a Zara no. Además, en agosto de este año ha llegado a un acuerdo de colaboración con Myntra.com y Jabong para la comercialización de su ropa, que son a día de hoy los portales de compras online más importante del país.

Lladró:

La empresa valenciana de esculturas y decoración del hogar se introdujo en la India en el año 2.000 mediante un acuerdo de distribución, que más tarde se convertiría en una joint venture al 26%-74% con **The SPA Group**, a día de hoy está presente gracias a 24 tiendas exclusivas situadas en Mumbai, Delhi, Chennai, Bangalore, Pune, Calcuta, Gurgaon, Chandigarh, Hyderabad, Indore, Lucknow y Sarat.

En junio de 2014 el FIPB aprobó la propuesta presentada por Lladró para modificar su participación en esta alianza, de forma que Lladró S.A posee en la actualidad el 51% de la participación en la India.

La compañía, ha descartado la vía del single brand, ya que ello implica un 30% de abastecimiento local, lo cual, en el caso de una marca de lujo, no resulta factible debido a las exigencias de calidad de sus productos. De forma que la otra opción es ser una subsidiaria.

Sin embargo, el problema de ser una marca que importa sus productos al 100%, supone un problema de costes en cuanto a las variaciones que pueda tener la rupia. Según su responsable regional, los márgenes de Lladró se han reducido.

En la última temporada estival, se decidió aumentar sus precios en figuras como Ram Darbar o la diosa Laxmi que pueden llegar a alcanzar los 12.000 dólares. Aunque posee figuras de hasta 140.000 dólares.

Es interesante mencionar también, que el 50% de las ventas de Lladró en la India son de productos inspirados en la cultura del país y que el 16% de las ventas globales pertenecen a este tipo de figuras.

Custo Barcelona:

Antes de finalizarse la elaboración de este estudio se anunció la entrada en el país de la marca de alta costura catalana Custo Barcelona, quien ha decidido entrar en la India mediante la apertura de dos tiendas, una en Delhi y otra en Mumbai, aunque no se ha conseguido averiguar la forma de entrada utilizada.

3. EMPRESAS EXTRANJERAS

H&M

El competidor directo del grupo Inditex abrirá a finales del año 2014 su primera tienda en la India. El FIPB aceptó a finales del año 2013 la propuesta de H&M de crear una subsidiaria de propiedad total, por lo que a diferencia de Zara, lo hacen sin un socio local. La empresa sueca pretende gastar cerca de 100 millones de euros en la creación de 50 tiendas aunque a día de hoy aun no se ha decidido donde se ubicará la primera.

Si tradicionalmente las primeras tiendas de este tipo comienzan su andadura desde Delhi, parece que las negociaciones de los locales de Mumbai y Bangalore están más avanzadas.

Crocs

La empresa americana comenzó su andadura en la India en el año 2007 con el sistema de franquicias mediante Chogori India. A día de hoy, tiene presencia en más de 300 tiendas multi brand, además de poseer 28 tiendas exclusivas en Mumbai, Delhi, Noida, Gurgaon, Kolkata, Pune, Goa, Bangalore, Nagpur, Chandigarh, Chennai, Ahmedabad, Ludhiana, Amritsar y Jalandhar.

Al igual que Mango, Crocs ofrece sus productos por internet, aunque en su caso tiene acuerdo con tres de los principales portales, Myntra, Jabong y Snapdeal.

En los últimos dos años también recibieron la aprobación del FIPB empresas como **Villeroy & Boch** (Joint Venture 50:50), **Canali** (Joint Venture 51:49), **Celio** (aumentando su participación del 51% al 100%).

También lo hicieron **Fossil**, **Le Creuset**, **Promod**, **Brooks Brothers** o **Pavers**.

IKEA

La otra gran empresa sueca, fue una de las primeras empresas a las que el FIPB aprobó su propuesta de inversión extranjera en single brand, valorada en 1.200 millones de euros.

Su primer establecimiento estará ubicado en Hyderabad, creando un gran impacto sobre esta región, cuyas autoridades, como de costumbre, prometieron todas las facilidades posibles para que la inversión sea lo más beneficiosa para ambas partes. Por su parte IKEA, ha manifestado su interés en el abastecimiento local por parte de mujeres emprendedoras, fabricantes de artesanías de bambú, madera y alfombras.

Marks & Spencer

El mayor minorista de ropa del Reino Unido posee 40 tiendas en el país y sus ventas han crecido espectacularmente un 13% durante el último año fiscal, esto ha hecho que la empresa planee abrir hasta 100 tiendas más en el país hasta el año 2016.

La empresa está muy bien posicionada en el país y lucha cara a cara contra Inditex. En el caso de Marks & Spencer, la entrada se produjo mediante una joint venture con Reliance Retail, la filial para la venta minorista del grupo que sustenta el mismo nombre y propiedad de Mukesh Ambani, el empresario más rico del país.

Decathlon

La compañía francesa de venta de artículos deportivos entró en el país en 2009 con una tienda en Bangalore. La llegada al país se realizó mediante el sistema cash-carry (de venta al por mayor), en el cual el gobierno sí permitía la inversión extranjera 100%. Gracias a esto pudo ir conociendo el mercado durante años.

En 2013, una vez se permitieron las inversiones extranjeras en retail single-brand al 100%, Decathlon solicitó la aprobación al FIPB con una inversión de 84 millones de euros. Ésta fue aprobada, lo que le permitió convertir sus tiendas de cash and carry en tiendas de gran formato single brande de entre 2.000 y 4.000 metros cuadrados.

Hasta la fecha está presente en los estados de Gujarat, Karnataka, Kerala, Maharashtra, Punjab, Tamil Nadu, Uttar Pradesh y Telangana con un total de 15 tiendas, aunque planea alcanzar las 60 en los próximos 60 años.

3.1. Hipermercados Internacionales

La pionera en el segmento del cash and carry fue la alemana **METRO**, que en 2003 inauguró su primer almacén en Bangalore, introduciendo este concepto por primera vez en el país, y desde entonces ha abierto uno más en la misma ciudad, dos en Hyderabad, dos en Mumbai y uno en Kolkata, Ludhiana, Delhi, Jaipur, Vijayawada, Amritsar, Zirakpur, Jalandhar e Indore.

El concepto cash and carry se define como aquellos almacenes en los que los clientes comerciales miembros, visitan el almacén en el que escogen y pagan sus compras y se las llevan en un único lugar, sin necesidad de realizar pedidos con múltiples vendedores.

Los miembros pueden pertenecer a diferentes tipos de negocios, ya sean revendedores (como los propietarios de Kiranas), oficinas, instituciones, hoteles, restaurantes y empresas de catering.

Por su parte, **Wal Mart**, que se introdujo en el país mediante una Joint Venture con el grupo Bharti al 50:50, recientemente ha decidido permanecer con su negocio de cash and carry por su cuenta, adquiriéndole su parte el grupo local y fundando Walmart India Pvt Ltd.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Wal Mart, cuyas tiendas en la india se llaman Best Price Stores, ha comunicado que planea añadir 50 tiendas más a las ya existentes durante los próximos cinco años. Para su desarrollo se han inyectado 160 millones de euros para sus operaciones en el país, es decir, para el desarrollo de las tiendas y las infraestructuras necesarias. Por el momento, sus planes de realizar una solicitud de inversión extranjera de multi brand no se contempla.

El gigante francés **Auchan**, entró en el país en 2012 mediante un acuerdo con Max Hypermarket India Pvt. Ltd para operar su cadena de hipermercados, sin embargo, debido a las diferencias estratégicas entre ambas empresas y a las leyes en inversión extranjera directa en este tipo de establecimientos, esta unión se ha roto, por lo que para 2015 Auchan se retirará del mercado indio.

Siguiendo los cambios en las leyes de inversión extranjera de supermercados e hipermercados, las dos empresas acordaron realizar una joint venture, pero ésta falló, ya que algunas de las tiendas existentes tuvieron que ser excluidas de esta alianza.

Auchan hasta el momento poseía 13 hipermercados de alrededor en Bangalore, Coimbatore, Gurgaon, Mangalore, Hyderabad, Delhi y Pune.

Auchan transfirió su experiencia, conocimientos e información sobre sus prácticas en el mercado minorista internacional, al tiempo que se garantizaba que el socio local, conservase su independencia financiera.

Este no es el primer divorcio de Max India, ya que en mayo de 2012, se acabaron sus relaciones con el grupo holandés **Spar International**.

Recientemente, el otro gigante francés, **Carrefour**, anunció también su retirada del mercado indio. Hasta este año, contaba con cinco establecimientos mediante el método cash and carry, ya que en este segmento no existen restricciones en cuanto a la inversión extranjera.

Las leyes de inversión extranjera directa en multi brand le llevó a la búsqueda de un colaborador local que finalmente no tuvo éxito. Además, el abastecimiento siguiendo las normas de la ley le resultaba muy complicado e hizo que su negocio no estuviese resultando todo lo rentable que se esperaba. Tras la llegada del nuevo gobierno, en la que se confirmó que estas leyes no iban a modificarse para no perjudicar a la pequeña y mediana empresa, Carrefour decidió dejar el mercado y buscar un posible comprador de su inversión en el país.

El único que ha anunciado recientemente su entrada en el país mediante la inversión directa en multi brand, ha sido la británica **Tesco**, la cual se ha aliado con Star Bazaar, perteneciente al grupo Tata (Trent Hypermarket Limited), y que ha anunciado una inversión de más de 100 millones de euros.

El plan comienza con la implantación de 12 establecimientos en los que se ofrecerán departamentos de alimentación, cosméticos, productos del hogar, cocina, moda y accesorios. Estas operarán en las regiones del sur y suroeste del país bajo el nombre de Star Bazaar y Star Daily.

3.2. E-commerce Internacional

eBay y Amazon

Como ya se ha comentado, la Inversión Extranjera Directa en e-commerce no está permitida para el business-to-consumers (B2C) pero sí lo está para el B2B (business-to-business). Esto significa que no están autorizados a vender nada por sí mismos, sino que sólo pueden proporcionar la infraestructura a través del cual otros puedan vender sus productos.

Las grandes empresas internacionales de este sector han tenido que modificar su modelo de negocio para introducirse en un sector que ha crecido a un ritmo muy grande en los últimos años.

Para poder ajustarse a la ley vigente, tanto Amazon como eBay se han establecido bajo lo que ellos llaman “market-place model”. Mediante este modelo, los diferentes comerciantes independientes pueden vender sus productos directamente a los consumidores, de forma que la plataforma cobra una comisión de estos comerciantes por el uso de sus servicios. Es decir, Amazon cobra al vendedor por la prestación de servicios de almacenaje, promoción y gestión de los envíos, pero no al consumidor directamente.

Esto les ha permitido introducirse en el país, aunque en el caso de Amazon, que ha tenido que modificar más su modelo de negocio habitual que eBay, sin poder llegar a actuar como la gran máquina de ventas que es en otros países.

Aún así, Amazon comenzó en la India en junio de 2013 y el número de vendedores de su plataforma ha crecido un 50% alcanzando los 5.000. Ha expandido su gama de productos y se ha metido en el mercado de la ropa de márgenes altos con prendas para caballero y mujer.

Es por ello que a los almacenes con los que se implantó inicialmente, situados en Mumbai y Bangalore, ahora se le suman dos más en Karnataka de 70.000 metros cuadrados, duplicando el espacio total del que disponen los almacenes Amazon en el país.

4. EMPRESAS NACIONALES

Fabindia

Es la plataforma privada para productos realizados mediante técnicas tradicionales, telas y procesos a mano. Para ello tiene una larga red de fabricantes repartidos por todo el país con la intención de desarrollar un empleo sostenible en las zonas rurales y mantener las tradiciones del país.

Sus tiendas ofrecen ropa para hombre, mujer y niño, además de ropa para el hogar, mobiliario, joyas, bolsos e incluso alimentos. En la actualidad cuenta con 168 tiendas repartidas por todo el país en más de 60 ciudades diferentes y además ya se han expandido a Emiratos Árabes, Bhután, Nepal, Italia y Isla Mauricio y Singapur.

Westside

Las tiendas Westside cuentan con numerosos departamentos en los que se pueden encontrar ropa de caballero, mujer, niño, calzado, cosméticos, perfumes, bolsos, accesorios, lencería y regalos. La empresa pertenece al grupo Trent (Tata) y esperan expandirse rápidamente, ofreciendo una combinación entre estilo y buen precio.

A día de hoy cuentan con 74 tiendas departamentales de entre 4.000 y 8.000 metros cuadrados cada una en Ahmedabad, Bangalore, Chandigarh, Chennai, Delhi, Gurgaon, Noida, Hubli, Hyderabad, Indore, Jabalpur, Jaipur, Kanpur, Kolkata, Ludhiana, Lucknow, Mangalore, Mumbai, Mysore, Nagpur, Nashik, Pune, Raipur, Rajkot, Surat, Vadodara y Jammu.

Infiniti Retail - Croma (Tata)

Infiniti Retail, subsidiaria de Tata, opera como cadena de venta multibrand de productos de electrónica mediante la marca Croma. Entre las categorías que ofrecen, se incluyen la telefonía móvil, cámaras, ordenadores, entretenimiento, electrodomésticos del hogar, cocina, videojuegos y accesorios con marcas internacionales y de marca propia.

Además de venta online cuenta con más de 100 tiendas y el año pasado obtuvo un volumen de negocio de 360 millones. Sus tiendas se encuentran en los estados de Andhra Pradesh, Delhi, Gujarat, Haryana, Karnataka, Maharashtra, Punjab, Tamil Nadu y Uttar Pradesh y este año esperan abrir tiendas en Calcuta (West Bengal) y Jaipur (Rajasthan).

Future Group

A día de hoy es el líder de retail en el mercado indio, cuenta con sus propios hipermercados y supermercados bajo las marcas **Big Bazaar**, **Food Bazaar**, **eZone**, **Foodhall**, **Pantaloons** o **HomeTown** en más de 95 ciudades de todo el país y ocupando más de 35 millones de metros cuadrados.

La empresa, compuesta por Future Retail, Future Life Style y Future Consumer Enterprises tuvo unos ingresos en el último año de 1.800 millones de euros, divididos en 1.260, 360, 180 millones de euros respectivamente y un volumen de negocio de unos 780 millones de euros.

El formato Big Bazaar, que ha generado un volumen de negocio de 1.080 millones de euros registró un crecimiento del 20% con respecto el año anterior, se espera además que este ritmo de crecimiento continúe con el aumento de sus tiendas que pasarán de 165 a 200 durante este año.

En cuanto a sus tiendas de ropa **DJ&C**, **Lee Cooper** y **Bare** registraron un volumen de 48 millones de euros y esperan que para el año aumenten un 25%.

Shoppers Stop

Es el líder de mercado diversificado, su oferta se compone en un 77% de tiendas por departamentos, un 21% en empresas subsidiarias y 2% dedicado a las joint ventures. Entre todas ellas suman un total de 172 tiendas en 25 ciudades del país con un total de 1,5 millones de metros cuadrados.

Su estrategia le ha permitido introducir numerosas marcas internacionales tales como **United Colors Of Benetton**, **Mothercare**, **U S Polo**, **Mustang Jeans**, **Levis**, **Jack and Jones**, **Celio**, **GAS**, **Maybelline**. Además han sabido introducir en el mercado las tarjetas de fidelización y a día de hoy cuentan con casi 3 millones de clientes inscritos.

Reliance Retail

Muy reñida con Future Group, se encuentra la subsidiaria del grupo Reliance, la cual fue fundada en 2006 y en la que se ofrecen productos de alimentación, ropa, calzado, hogar, electrónica, implementos agrícolas, insumos, vegetales y frutas. Además también ofrece todo tipo de bienes de consumo, agencia de viajes, entretenimiento y salud.

Para ello cuenta con 1.691 establecimientos en 146 ciudades que ocupan un área de 1,5 millones de metros cuadrados y en los que se aglutinan 45 subsidiarias y diferentes divisiones. Entre las más importantes se encuentran **Reliance Fresh**, **Reliance Hiper**, **Reliance Super**, **Reliance Digital**, **Reliance Jewels**, **Reliance Time Out**, **Reliance Trends**, **Reliance Footprint** y **Reliance Living**. Además colabora con varias marcas internacionales como **Hamleys**, **London Fog**, **Umbro**, **Cannon**, **Dune and Stuart Weitzman**.

Reliance Retail tuvo unos ingresos en el último año de 1.800 millones de euros gracias al aumento de sus ventas con respecto al año anterior del 34% y un volumen de negocio de 1.200 millones de euros. Aproximadamente el 56% de sus ingresos provienen de las cadenas de alimentación (Fresh, Hiper y Super).

Barthi Retail

Bharti Retail Limited es subsidiaria de uno de los mayores grupos empresariales del país, Bharti Group. Éste, gestiona desde tiendas de barrio bajo la marca **easyday**, a hipermercados bajo el nombre de **easyday Market**. En todos ellos se ofrecen los productos básicos de la cesta de la compra, es decir, los de cuidado personal, papelería, artículos del hogar o de punto, y por supuesto los de alimentación, es decir, los básicos, los procesados, los lácteos, panadería y la carne, las aves de corral y productos frescos.

La primera tienda easyday se abrió en 2008 en Ludhiana. En la actualidad hay más de 210 tiendas en diferentes ciudades de los estados de Punjab, Haryana, Uttar Pradesh, Uttarakhand, Madhya Pradesh, Rajasthan, Himachal Pradesh, Chhattisgarh, Delhi, Jammu & Kashmir, Maharashtra y Karnataka.

Tanto Reliance Retail como Barthi Retail suenan como posibles compradores de los establecimientos que Carrefour dejará en el país al terminar el año 2014, aunque a cierre de este estudio de mercado, no existe ninguna confirmación oficial.

4.1. E-commerce Nacional

Myntra

Es un portal cuya sede se encuentra en Bangalore, y que se dedica a la venta de ropa y accesorios de marca para hombre, mujer y niño. Fue fundada en 2007 por dos jóvenes estudiantes y hoy en día es la líder del país en venta de moda por internet.

La empresa ha tenido unos ingresos anuales de 77 millones de euros y este año espera duplicarlos. En mayo de 2014, el portal de venta online del país, Flipkart, compró Myntra en su lucha por competir con Amazon, por 240 millones de euros.

Flipkart

Fundada también en 2007 en Bangalore por dos estudiantes indios que trabajaron anteriormente en Amazon, se introdujo oficialmente en el mercado mediante la venta de libros aunque paulatinamente fue introduciendo en su catálogo más productos como electrónica, películas, música, juegos, móviles, ordenadores, cosméticos, ropa o calzado.

Cuantan con servicio de pago al contado, 30 días para cambiar productos, envíos gratuitos y diferentes ofertas de precios. En el último año registraron unas ventas de 1.000 millones de dólares, consolidándose como el portal más importante del país.

Snapdeal

Snapdeal.com comenzó en febrero de 2010 como una plataforma de ofertas diarias inspirada en Groupon, pero en 2011 se convirtió en una empresa de “market-place model” en el que los diferentes vendedores pueden ofertar sus productos a los clientes. Cuenta con más de 20 millones de usuarios registrados y ofrecen más de 4 millones de referencias y 6.000 marcas con capacidad de distribuir sus productos por 4.000 ciudades del país.

Se espera que para este año se vendan productos a través de Snapdeal por valor de 240 millones de euros.

Jabong

Comenzó en enero de 2012 desde Gurgaon como un portal de moda para la venta de ropa, zapatos, accesorios, productos de belleza y hogar. Y en marzo de 2013 ya manejaba cerca de 7.000 pedidos al día con unos ingresos anuales de cerca de 100 millones de euros.

Jabong a día de hoy maneja más de sobre 1.000 marcas y más de 90.000 productos entre los que se incluyen las que se incluye la española Mango y las británicas Dorothy Perkins, Miss Selfridge y River Island

Los almacenes de la empresa se encuentran en Pataudi (Haryana), donde la empresa aplica dos modelos de diferentes de venta online. Por una parte está el ya mencionado “market-place model”, en el que la empresa ofrece marketing, logística y envío. Mientras que por otro lado, utiliza también el “Inventory Model”, en el que los productos proceden de las propias marcas y se almacenan en las instalaciones de Jabong.

Las ventas de retail por internet en la India registraron en el último año un total de 3.500 millones de dólares, este segmento ha tenido un crecimiento anual constante del 22% desde 2008 y a día de hoy supone el 7,5% de la facturación del mercado retail organizado. De hecho el país está llamado a ser tercer mercado retail online del mundo tras Estados Unidos y China.

4. DEMANDA

1. ESCENARIO ECONÓMICO

Según el Banco Mundial, la India en el año 2013 tuvo un crecimiento (GDP) del 4,8%, aunque también es cierto que venía registrando crecimientos del 10,3% en 2011 y del 6,6% en 2012. Sea como fuere, las provisiones para los próximos años hablan de un crecimiento del 6,2%, 6,6% y 7,1%.

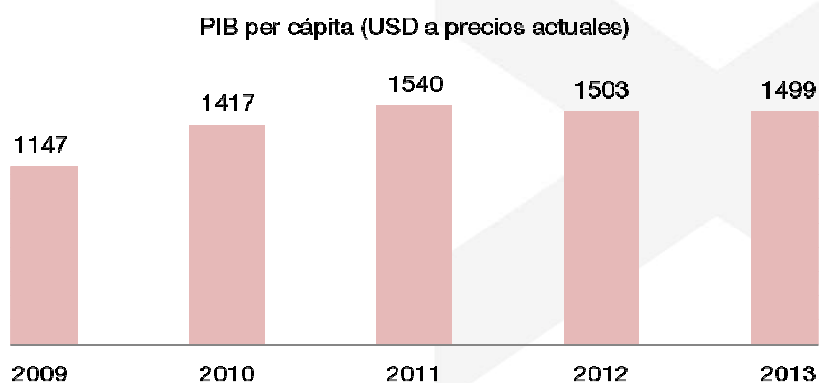
Además del decrecimiento del país en los últimos dos periodos, los consumidores han tenido que enfrentarse a una fuerte inflación del 9,30% en 2013 y del 8.9% en 2012, lo cual ha derivado en un impacto negativo en el sentimiento de consumo y por tanto en las formas de comercio hacia debajo de las marcas así como una mayor sensibilidad a los precios.

2. DEMOGRAFÍA E INGRESOS

Con 1.255 millones de habitantes, el país posee una población activa que asciende a los 471 millones de personas, y se ha iniciado una disminución de personas que viven bajo el umbral de la pobreza. En el año 2010, se calculaba que el 56% de la población estaba desprovista y que un 29% era aspirante a clase media. La clase media suponía un 13% y la clase alta un 1%. Para el próximo año se estima que la población considerada desprovista disminuya al 43% y que un 34% sea aspirante a clase media. Al mismo tiempo, la clase alta se triplicará y la clase media, supondrá un 20% de la población, y se duplicará a lo largo de esta década y se consiga alcanzar una clase media con alrededor de 100 millones de personas en 2020. Además el Banco Mundial pronostica que para 2030, el país tendrá el consumo de la clase media más elevado del mundo, incluso por encima de Estados Unidos y China.

A esto hay que sumarle el hecho de que las previsiones de población del país apuntan a que estará dominado por la población joven, la, cual típicamente, es la que más abierta está a experimentar nuevos productos.

En cuanto al PIB per cápita de la población, éste en el año 2013 fue de 1.499 dólares estadounidenses al año, lo que supone un crecimiento durante el periodo estudiado de un 6.92%, pero que sin embargo, en el último año, debido a la desaceleración de la economía, casi no se ha visto alterado.



Fuente: Banco mundial

El crecimiento de la penetración de la tecnología digital y los medios de comunicación como internet o televisión por cable, está revolucionando la forma en la que los consumidores compran. Por una parte está ayudando a las empresas a crear tirón entre los consumidores y por otra, éstos últimos tienen un mayor poder de compra, al disponer de más información y nuevos canales de compra.

Además los consumidores cada vez están mejor educados y esto tiene implicaciones directas en como los éstos perciben el valor o seleccionan las marcas de los productos.

3. SEGMENTACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

La India es a día de hoy, el segundo país más poblado del mundo. Esto sumado a sus circunstancias económicas y a los cambios que se están produciendo en las preferencias de consumo, ha dado lugar a la aparición de diferentes segmentos hacia los que se puede enfocar el comercio minorista. Es por ello que se hace necesario identificarlos, para poder llevar a cabo la estrategia de comercialización correcta, en base al tipo de producto que se decida introducir en el país.

En este estudio se ha segmentado a los diferentes consumidores del país de la siguiente manera:

3.1. Consumidor de la base de la pirámide

El aumento de la penetración de los medios y la exposición a las marcas han llevado a un cambio considerable en este segmento y en sus hábitos de compra.

En cuanto a número, son el segmento más grande de todos los que se estudiarán, ya que las clases más desfavorecida de la India suponen el 43% de los consumidores.

Se ha producido un aumento de los ingresos en este segmento aunque sigue siendo muy modesto si se compara con los demás, lo que implica que la percepción de valor va a seguir influenciando de forma significativa las decisiones de compra.

Mientras que los consumidores de la base de la pirámide que son urbanos disfrutan de una gran exposición a los medios y están bien situados en cuanto a las redes de distribución de las empresas y minoristas, la percepción de valor y el crecimiento de las aspiraciones son algunas de las tendencias más comunes.

3.2. Consumidores por primera vez:

Las decisiones de compra de este segmento se basan en un alto valor aspiracional y en una influencia significativa de los demás, como el boca a boca. Es por ello que las empresas que han tenido éxito han utilizado a personas influyentes para promocionar sus productos, que a su vez tienen un riesgo de compra bajo.

Las influencias clave en la compra son las ganas de explorar, la publicidad boca a boca y en menor medida las promociones.

El 60% de las compras de este segmento son planeadas, mientras que el 40% se realizan por impulso, el elevado porcentaje de estas últimas refleja la alta demanda reprimida y las aspiraciones.

Éstos, poco a poco están probando nuevas formas de comercialización impulsados por sus aspiraciones y las personas de influencia.

Se estima que éstos conforman el 25% del de todos los compradores del comercio moderno y que el 33% de ellos pertenecen a la clase media y compran el 35% de los productos de gran consumo en el comercio moderno.

Las clases más bajas contribuyen significativamente a este segmento, de ahí el aumento de sus aspiraciones lo que lleva a la prueba de nuevos formatos de retail.

Este grupo está formado por las clases más bajas el país, el 20% que más gana de este segmento, recibe una media de 947 euros al año en el caso de la población urbana y 307 euros en la rural. Sin embargo el 20% que menos gana de este segmento, recibe una media de 26 euros al año en el caso de la población urbana y 27 euros en la rural. Los ingresos más frecuentes no llegan a los 900 euros al año.

El comercio moderno supone un 5% del presupuesto de los hogares.

Los factores clave e influencias:

El desplazamiento hacia los productos de marca y las compras planeadas contribuyen solo el 43% de la cesta de la compra, lo que indica una naturaleza experimental. Esto pone a los minoristas en una posición estratégica para influenciar la compra de bienes con instrumentos en tienda.

Alta exposición a los medios, el 67% posee televisión o teléfono, junto con las grandes aspiraciones, puede dar forma a las futuras tendencias de la demanda en este segmento. Lo que lo convierte en un terreno fértil para las empresas que quieran acceder a este segmento.

Esencialmente se busca el valor, el precio es el factor determinante de la compra. La compra a granel es otra de las formas de negociación con precios en crecimiento. La definición de valor en este caso trasciende la barrera tradicional del precio, existiendo otros medios para conseguir la compra y el testeo.

La situación financiera de este segmento lo sitúa en una posición muy precaria y por lo tanto tienen que hacer frente a desafíos que pueden obstaculizar su ascenso en la escala de consumo.

Para los menos expuestos, los del rural, las influencias locales y los líderes de la comunidad juegan un papel muy importante en la decisión de compra.

Según un estudio de Nielsen, las ferias de los pueblos suponen el 25% de las compras del rural.

Las temáticas más populares entre este segmento para las empresas serían

- Necesidades fundamentales
 - Salud: la falta de productos nutritivos y la necesidad de medidas preventivas destinadas a combatir enfermedades o mantener el bienestar.
 - Educación: la necesidad de facilidades de educación en zonas rurales
- Mejoras financieras

En este segmento los volúmenes son críticos para el éxito y las empresas para impulsar las ventas confían en que tienen capacidad para influenciar en la comunidad e iniciativas sociales.

Mientras que tradicionalmente estos canales solían tener que afrontar la concienciación de la población y superar barreras de acceso. A medida que este segmento se vuelve más exigente, se ha vuelto importante el medir las exigencias de sus consumidores

Puntos clave: 1- ONGs 2- los minoristas locales 3-pilares como los refugios o los líderes de las comunidades 4- los propios consumidores.

3.3. Consumidores que no disponen de mucho tiempo

El trabajador/consumidor con poco tiempo, quienes no quieren pasarse en la cocina una hora preparándose el desayuno, está adoptando nuevos hábitos que se adapten a su estilo de vida.

La rápida urbanización y los cambios en el estilo de vida han incrementado exponencialmente a los consumidores con poco tiempo; dándole valor a la calidad de servicio.

De forma que están dispuestos a pagar más por un mejor servicio y valor de conveniencia

El aumento de los ingresos sumado al frenético estilo de vida han provocado dos cosas:

- 1- El incremento del énfasis en productos de conveniencia – aquellos artículos relativamente baratos cuya compra exige poco esfuerzo y en los que el consumidor no estaría dispuesto a emprender una búsqueda, véase caramelos, refrescos, peines, aspirinas, pequeños artículos de ferretería, tintorerías.. – y esto ha traído consigo importantes cambios en el sector minorista:
 - a. Emergen numerosas tiendas online de productos alimentarios que permiten evitar el desplazamiento a las tiendas físicamente.
 - b. Lo mismo ocurre incluso con las tiendas de prendas de vestir con opciones de devolución.
 - c. Los minoristas modernos han modificado significativamente la distribución de sus tiendas por categorías para facilitar la compra.
- 2- Típicamente, las familias pequeñas que residen en áreas urbanas y en donde ambos miembros reciben un salario, manejan las tecnologías y pertenecen al percentil 20 del grupo de mayores ingresos.

3.4. Consumidores emergentes a ricos:

Según estudios de Citi Group, cerca del 40% de los individuos pertenecientes al segmento de los ricos emergentes son empresarios. Los consumidores indios que están dentro de este segmento son grandes usuarios de tecnología y se adaptan a ellas mucho más rápido que otros mercados globales.

Se caracterizan por tener la necesidad de ser tratados de forma diferente a las masas

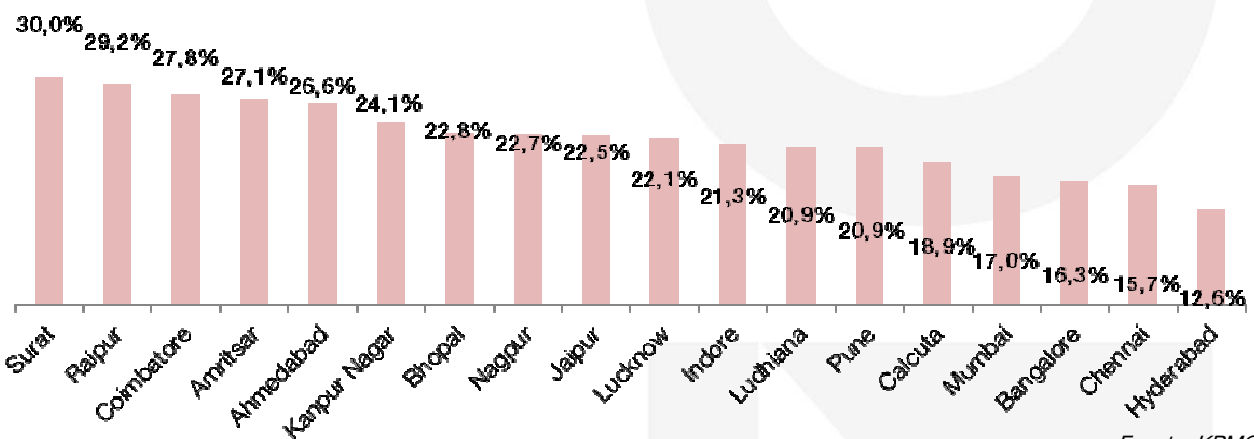
- Características:
 - Mayormente jóvenes, consumidores de telefonía móvil con gran exposición a los medios y las marcas. Como resultado, este segmento busca y demanda productos superiores y la prestación de servicios.
 - Sus necesidades más habituales son diferentes de las del mercado de masas, y se incluyen productos de conveniencia de valor, mejores servicios o con tratos preferenciales y soluciones y productos a medida.
 - La forma en la que se prestan los servicios toma gran importancia para asegurar la satisfacción del cliente. Los minoristas deberán marcar su objetivo, comunicarse y prestar sus servicios como a una clase a parte con servicios específicos para este segmento.

Se trata de varios consumidores que se han introducido en nuevas situaciones, como el matrimonio, familias pequeñas o que se han desplazado a ciudades más grandes por trabajo.

Los minoristas pueden atraer a estos nuevos tomadores de decisiones a través de campañas dirigidas ellos y ofreciendo servicios soluciones para productos y servicios cubran que sus necesidades diarias.

- Datos:
 - Ganan entre 3600 y 18.000 euros al año
 - Están conectados globalmente y son viajeros frecuentes a destinos tanto nacionales como internacionales.

Porcentaje de hogares con ingresos entre los 4.600€ y los 14.000€ anuales



Fuente: KPMG

3.5. El consumidor consciente del valor:

A pesar de que el tamaño medio de las familias ha disminuido a lo largo de los años, con la correspondiente reducción del tamaño de los hogares, la nueva generación de consumidores aun está dispuesta a adquirir productos al por mayor si está convencida de su calidad y valor.

Por lo general este segmento es menos consciente de las marcas, realizan sus compras a granel y busca ofertas de forma activa.

El impacto del decrecimiento económico y el poder de compra afectaron a un gran segmento de los consumidores, que han respondido post poniendo sus decisiones de compra. Entre ellas las relacionadas con la compra o mejora de productos, especialmente en las zonas urbanas.

Ha habido también un aumento de las compras de productos sin marca, lo que indica una disminución de la consciencia de marca.

El segmento que busca los las buenas oportunidades demuestra una gran sensibilidad a las promociones, lo que ha impactado a la lealtad a las marcas.

Debido al aumento de consumidores en busca de promociones, los minoristas han respondido ofreciendo eventos como semanas enteras de ofertas, el cambio de productos y ajustando los formatos de tienda existentes. La búsqueda de promociones no es una cuestión exclusiva de las clases menos favorecidas, si no que se ubica en clase alta y media, la conciencia sobre el precio es una cuestión de percepción, no de precio.

Las semanas de las promociones pueden llegar a aumentar entre un 10% y un 13% las ventas.

3.6. El consumidor “rurbano”

El crecimiento de las aspiraciones del mal servido segmento rurbano ha dado como resultado que los consumidores hayan adoptado nuevos canales para sobrellevar sus barreras de compra.

- Características clave:
 - Solo el 5% del país supone un centro urbano de gran densidad.
 - Los distritos con menos del 50% de población urbana se consideran semiurbanos y seponen el 90% del país.
 - Los distritos con menos del 50% de población urbana se consideran urbanos y suponen sobre el 45% del país.

Por lo tanto, los mercados rurbanos hacen referencia a las zonas que están fuera de las ciudades principales más importantes (Tier-1) que están enormemente sin explotar y que suponen la mayoría del mercado indio.

Mientras que aumenta la conocimiento de la existencia de varios productos y servicios debido a los medios de comunicación e internet. La confianza sigue siendo un factor muy importante a la hora de comprar en el contexto rurbano.

Empresas como las de productos de gran consumo, están incrementando sus acciones mediante los “canales de confianza o las actividades de marketing directo para aumentar la confianza y darse a conocer.

Incluso las marcas de lujo se están comprometiendo con los consumidores tanto directamente como con socios locales en ciudades pequeñas.

- Influencias en la compra:
 - Distribución directa
 - Un mayor compromiso con el pequeño minorista
 - La gente influyente de la comunidad
 - Iniciativas comunitarias (salud y educación)
 - El consumo está creciendo hacia categorías más urbanas, en el sentido de mayor calidad, conducidos por valores de aspiración.
 - El crecimiento viene empujado más que dirigido por la distribución, lo que significa un gran potencial de distribución.
 - Los consumidores poco a poco están utilizando los medios online para conocer los productos a los que aspiran debido a la ausencia de tiendas de marca.
 - Algunos de los productos estrella de los últimos años han sido los quesos, acondicionadores de pelo, mermeladas, gelatinas y lociones para después del afeitado.
 - A día de hoy la contribución de estos productos de gran consumo en las ciudades pequeñas es del 40% de las ventas.
 - El consumo rurbano está caracterizado por una elevada conciencia de marca y unas preferencias y gustos locales muy fuertes.

Características de las compras:

- 1- Elevada conciencia de marca
 - a. Las marcas populares en sectores como la comida, bebidas, prendas de vestir y salones de belleza se están expandiendo por ciudades de las consideradas Tier 3 y Tier 4. A menudo con presencia mediante franquicias y otras formas de colaboración local.
 - b. Algunas empresas de e-commerce se han introducido para abastecer la demanda generada por la ausencia de tiendas físicas en estas ciudades.

- 2- Gustos locales fuertes
 - a. Los mercados rurbanos están muy fragmentados y compuestos por subconjuntos donde el consumo está muy influenciado por los gustos y preferencias locales.
 - b. Esto provoca que varias marcas regionales se dediquen a abastecer este tipo de necesidades locales mediante una presencia muy fuerte.

- 3- Alta demanda reprimida
 - a. Existe una indisponibilidad evidente de ciertas categorías de productos, que sumada al aumento de los ingresos, está generando una demanda acumulada en ciertos segmentos como golosinas, mantequillas, mermeladas, cereales, fideos, acondicionadores o máquinas de afeitarse.
 - b. Por tanto, supone también sitúa a los minoristas locales en una importante posición a la hora de impulsar el crecimiento.

3.7. Los consumidores online

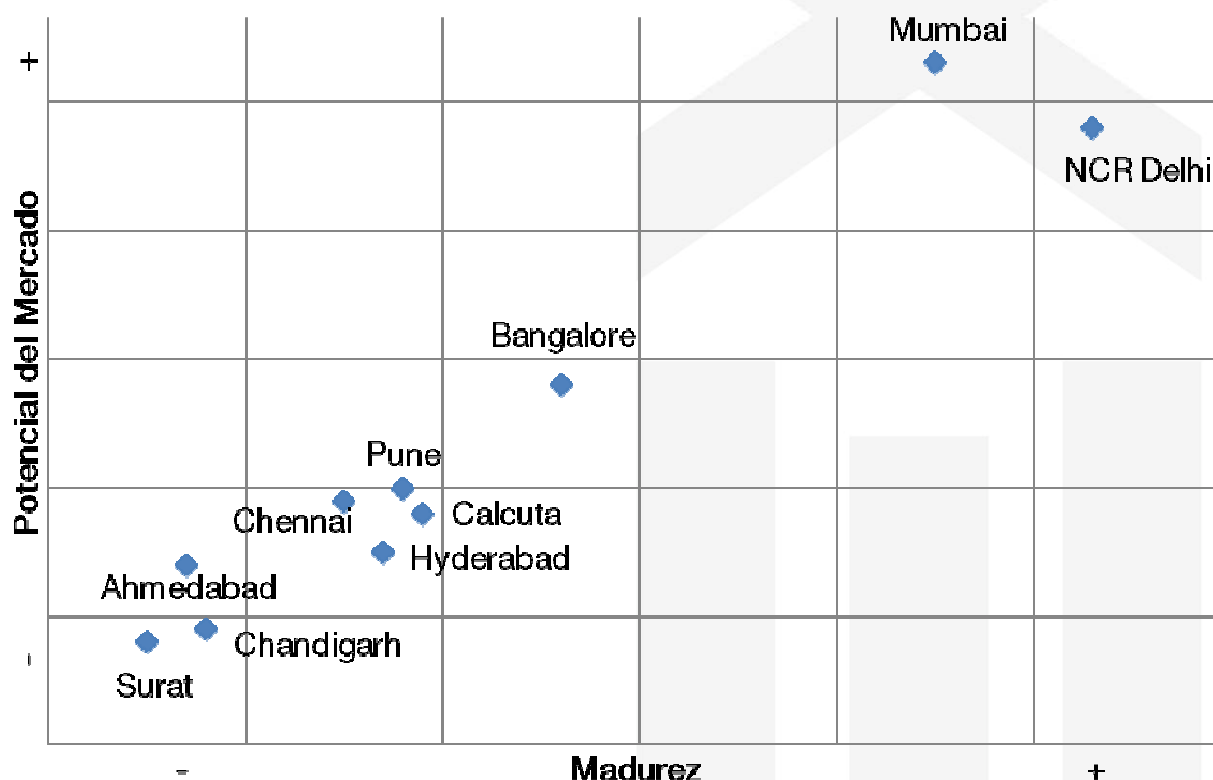
La cesta de la compra de los consumidores online está evolucionando constantemente, a medida que se incluyen más categorías de producto, conducidos por la conciencia de valor y la conveniencia.

Uno de los datos más llamativos de internet en la India es que el 87% del acceso a internet se realiza desde el teléfono, dado que la geografía del país no está lo suficientemente cubierta de banda fija, mientras que la telefonía móvil está muy expandida. Además, se calcula que el 36% de los consumidores online tienen entre 15 y 24 años y que el 39% entre 25 y 34. Frente al 26% en ambos grupos del resto del mundo. Además los hombres son los que más compran, suponiendo un 61% de las compras frente a un 39% de las mujeres.

La comodidad es un factor determinante en las compras online, se debe entender que en el país no es cualquier ciudad de Europa o incluso Estados Unidos en las que existen calles comerciales con comercios. Las zonas comerciales habituales son los centros comerciales y las distancias y los atascos en el país pueden hacer que los desplazamientos sean muy largos.

Entre las categorías de productos que más han visto incrementar sus ventas están las prendas de vestir (21%), software (16%), supermercados (15%), electrónica (13%) y hardware (11%).

4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA



Ciudades Tier – I (Principales)

Mumbai, Maharashtra.

Las empresas minoristas organizadas muestran su máximo potencial en Mumbai para seguir creciendo. La ciudad es la capital financiera del país y posee la mayor oferta de espacios comerciales. La ciudad sigue siendo la más atractiva para los inmigrantes, lo que contribuye al constante aumento de su número de habitantes. En cuanto a las infraestructuras, en breves estarán operando tanto el Metro Rail como el Mono Rail, lo que hará que el transporte a través de la ciudad sea más fluido, lo que ayudará al comercio minorista entre otros motivos, mejorando la cadena de suministro. A medida que la ciudad continúa creciendo y expandiendo sus límites, la necesidad de espacios comerciales para el comercio minorista también se espera que siga aumentando.

NCR Delhi, National Capital Region Delhi.

Según los analistas, el retail en Delhi es un mercado más maduro que el de Mumbai y ocupa la segunda posición en cuanto a su potencial. Delhi cuenta con aproximadamente 2,1 millones de metros cuadrados de espacios comerciales mientras que Mumbai 1,75 millones. En términos geográficos, por tanto, Delhi es la ciudad más grande de la India, y aun existen zonas en la ciudad en las que no se dispone de servicios de comercio minorista organizado, lo que supone un potencial en esta ciudad.

Bangalore, Karnataka.

La población de esta ciudad está comprendida en su mayoría por jóvenes de las empresas de tecnología e información, de hecho es conocida como la Silicon Valley de la India. Los elevados ingresos disponibles y las aspiraciones de los jóvenes adultos convierten la ciudad en uno de los destinos más importantes para el sector organizado. En términos de desarrollo de espacios comerciales se sitúa como la tercera ciudad del país, contando con 800 mil metros cuadrados y un gran potencial para seguir creciendo.

Chennai, Tamil Nadu.

Chennai sigue siendo una de las ciudades más importantes para el mercado minorista ocupando el puesto número cinco del Índice de Mercados Potenciales para el retail organizado. Gracias a la inauguración de nuevos centros comerciales, la ciudad se está orientando hacia el sector organizado y es más, posee más potencial que ciudades como Calcuta o Hyderabad para crecer, debido a su geografía a gran escala y el aumento de los ingresos en los hogares.

Ciudades Tier – II (Generales)

Pune, Maharashtra.

Es la cuarta ciudad más importante en términos de potencial de mercado. La ciudad está separada por dos zonas bien delimitadas, la zona este, que está padeciendo una sobreoferta de espacios comerciales, ya que en una distancia de no más de tres kilómetros se encuentran varios centros comerciales de grandes dimensiones, lo que ha provocado una gran división de los negocios y problemas para varios de ellos. En la zona oeste, sin embargo, se aprecia una infraoferta de comercio minorista organizado, pese a que se están construyendo numerosos espacios residenciales para los próximos años sin que lo mismo ocurra con los espacios comerciales. Por lo tanto, la ciudad tiene un gran potencial de crecimiento.

Calcuta, West Bengal.

Calcuta es, tras Bangalore, la cuarta ciudad con más espacios comerciales y la sexta en cuanto a potencial de mercado. El potencial de consumo es elevado ya que además es una de las ciudades más jóvenes del país. El año pasado se inauguró el primer centro comercial de lujo de la ciudad, The Quest.

Hyderabad, Telangana.

Hyderabad sigue siendo de esas ciudades en las que sus habitantes prefieren las calles comerciales a los grandes centros comerciales. Sin embargo, en los últimos años se han creado algunos centros comerciales y tanto las marcas locales como las internacionales se están expandiendo de forma agresiva por la ciudad. Desde el punto de vista del consumo, la ciudad posee potencial debido a su población joven y trabajadores de sectores de la tecnología y la información.

Ciudades Tier – III (Escaladoras)

Ahmedabad, Gujarat.

Ahmedabad ha presenciado un gran crecimiento en todos los sectores inmobiliarios, gracias a sus excelentes infraestructuras, el crecimiento de su gasto per cápita, el consumismo y el incremento del número de inmigrantes procedentes de todos los lugares del país atraídos por las enormes oportunidades de empleo. El establecimiento de una base industrial en la región en los últimos años hace que la ciudad tenga un gran potencial de crecimiento para el sector organizado.

Chandigarh, Union Territory.

Chandigarh es otra ciudad con un gran movimiento y un buen número de centros comerciales de calidad, ocupando el puesto número nueve del índice de potencial. Además, la creciente preferencia de esta ciudad para la implantación de oficinas de empresas tanto nacionales como internacionales y la mejora en infraestructuras la ciudad también experimentará un gran crecimiento.

Surat, Gujarat.

Surat ha emergido como la décima mejor ciudad en cuanto a potencial de mercado y en oferta de centros comerciales, gracias también a su desarrollo industrial.

Siguientes diez ciudades

Amritsar, Punjab.

La penetración de los bienes de consumo duraderos es relativamente fuerte si se compara con otras ciudades del país. Situada como la decimonovena ciudad en cuanto a espacios comerciales aunque mejor posicionada en cuanto al gasto per cápita de sus habitantes (decimotercera) la ciudad tiene potencial de crecimiento.

Nagpur, Maharashtra.

Nagpur es la novena ciudad del país en cuanto al número de graduados y ha desarrollado un gran desarrollo residencial en los últimos años. Según los índices, ocupa el puesto número 12 en cuanto a potencial de desarrollo futuro.

Vadodara, Gujarat.

Vadodara está por delante de Nagpur en términos de madurez del sector minorista, de hecho en la ciudad se han construido una cantidad significativa de espacios comerciales, aunque todavía existe mucho camino por recorrer. El gasto per cápita de los hogares es el noveno más alto de las 20 ciudades que se citan. Esto, sumado al consumo de bienes duraderos (que ocupa el séptimo lugar en penetración de vehículos por ejemplo) conducirá a la demanda de mayores espacios comerciales.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Coimbatore, Tamil Nadu.

Coimbatore siempre ha sido conocida por sus tiendas especializadas, especialmente en joyería y saris. La ciudad posee una gran ventaja en cuanto al comercio minorista de prendas de vestir debido a su proximidad a la ciudad del textil de Tirupur. Un gran número de marcas obtienen muchos de sus productos finales en ésta, lo que reduce las tareas logísticas.

Ludhiana, Punjab.

La ciudad posee un mercado más maduro que el resto de las ciudades secundarias, esto se debe al consumismo y a los índices sociales.

Lucknow, Uttar Pradesh.

Es la decimotercera ciudad con más público objetivo para el mercado retail organizado, con una elevada proporción de graduados e índices sociales.

Jaipur, Rajasthan.

Los índices dicen que posee el noveno mercado retail más maduro de las ciudades de la India. Tiene un gran potencial de crecimiento debido a la gran afluencia de turistas a lo largo de todo el año. Es por ello que socio-culturalmente la ciudad está bien considerada, otros factores como el gasto per cápita, la juventud de su población y la educación están mejorando gradualmente.

Indore, Madhya Pradesh.

En cuanto a potencial se considera la decimo octava ciudad del país. Su población también es joven Indore y además en ella se encuentran las oficinas de varias empresas lo que aumenta los ingresos de la zona.

Kanpur, Uttar Pradesh.

Ocupa el puesto número once en cuanto a número de habitantes. Tiene buenas prospecciones en cuanto a al número de graduados y población joven sin embargo, no tan buenas en cuanto a índices sociales. De las 20 ciudades mencionadas, ocupa el último puesto en cuanto a la madurez del sector retail.

Raipur, Chhattisgarh.

Es la ciudad peor clasificada en cuanto a potencial de mercado, sin embargo, el hecho de poseer el doble de habitantes de los considerados públicos objetivos, que ciudades como Chandigarh, debería ayudar en el despegue de la actividad.

5. ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA.

Uno de los aspectos a tener en cuenta a la hora de estudiar el mercado retail indio, son sus fiestas y días no laborables, ya que estos aspectos condicionan la estacionalidad de la demanda y en consecuencia de la cadena de suministro, al igual que ocurre con las navidades en España.

Por lo tanto, si en España se tienen las navidades como plato fuerte de la temporada o en China el nuevo año lunar, en la India, la temporada de compras por excelencia es Diwali.

El festival de las luces es el momento en el que se da la bienvenida a Lakshmi, el dios de la salud. Esta es la época en la que los consumidores indios están más dispuestos a gastar su dinero, en busca de los últimos lanzamientos y las mejores ofertas.

Las ventas suelen empezar a activarse en agosto, en torno a las festividades de la independencia y de Rakhi, en el que se celebra el amor entre hermanos. Es entonces cuando los minoristas empiezan a realizar las campañas publicitarias de forma ininterrumpida hasta Diwali y Año Nuevo.

La fecha de Rakhi varía cada año, en 2014 por ejemplo, se celebró el 10 de agosto mientras que el día de la independencia se celebra cada 15 de agosto. Diwali y Año Nuevo se celebraron los días 23 y 24 de Octubre aunque también puede coincidir a principios de noviembre.

El día de mayores ventas para Diwali es el de Dhanteras, “Dhan” significa salud, y se suele comprar electrodomésticos para el hogar y joyería de oro o plata.

A diferencia de las Navidades, en las que se compra para regalar, durante Diwali, los indios compran todo tipo de productos, desde prendas de vestir hasta automóviles, en su gran mayoría para ellos mismos y sus familiares. Esto se puede apreciar en que a las tiendas y centros comerciales acudirán familias enteras, lo que ofrece una ventaja añadida para los niños.

Por lo general, los consumidores indios no recurren a préstamos ni créditos para realizar sus compras de Diwali, si no que este se ahorra durante todo el año hasta llegada la fecha. Además las empresas realizan la entrega de un bonus a sus empleados que por lo general suele corresponderse con un mes de salario.

Pese a que la financiación de los consumidores está viendo aumentar su popularidad, menos del 20% de los tratos de bienes duraderos se realizan a través de préstamos.

También es importante decir que pese a estas generalizaciones, no todos los estados del país realizan compras en Diwali y que la diversidad de la India se refleja también en sus temporadas de compras. La mayoría del norte y oeste del país sí realiza compras en Diwali, pero muchas regiones tienen sus propias festividades.

En Kerala (suroeste), por ejemplo, los consumidores compran en agosto durante Onam, cuya celebración se prolonga cuatro días entre finales de agosto y principios de septiembre, dependiendo del año.

En Tamil Nadu, las compras son en enero durante Pongal, el festival de la cosecha de los tamiles, en el que durante cuatro días, que suelen empezar el 14 de enero, dan las gracias al dios del sol por la abundancia.

En Punjab las fechas importantes son las de Baisakhi, sobre todo para la comunidad Sikh, y en el que se celebra el nacimiento de Khalsa y el inicio de la cosecha. Éste suele empezar por lo general el 13 de abril.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Y en Bengala entre principios de octubre y finales de septiembre, se realiza durante cinco días el Durga Puja, en el que adora a la diosa hindú Durga.

Por supuesto se han realizado intentos por parte de las empresas para cambiar la mentalidad de los compradores de cara a cuándo comprar sus productos aunque al no basarse en motivos muy religiosos la respuesta por parte del público ha sido tibia.

Por lo general las empresas comienzan a preparar Diwali en abril, nada más comenzar el año fiscal, se realizan estudios de nuevos productos o se comienza con la producción, realización de campañas, bajan precios e incrementan la distribución. La mayoría de las marcas electrónicas realizan el 40% de su negocio anual durante la temporada festiva y muchos minoristas otros minoristas de diversos sectores también.

Para poder entender al consumidor indio se debe conocer Diwali y la importancia del tiempo, dado que los consumidores acostumbran a tener demandas muy específicas sobre el día más propicio o el momento en el que un producto deberá ser enviado e instalado, por lo que las empresas deberán estar preparadas para poder atender esa demanda y adornarla como es debido.

Descuentos y Rebajas

Es de entender que en un país tan sensible a los precios como este, las ventas con descuentos es uno de los métodos principales para fomentar el impulso de las ventas, limpiar inventario e ingresar liquidez en la caja de la empresa.

Existen distintos de descuentos, como las rebajas por fin de temporada, ventas relámpago, descuentos por reservar con antelación, horas felices y las grandes fiestas de los descuentos online. Se calcula que en el año 2013-14 el sector minorista obtuvo un 22% de sus ingresos gracias a las ventas con descuentos y que este año supondrán un 24%.

Las rebajas por fin de temporada suponen el periodo más extenso y extendido de descuentos. Anteriormente, este periodo duraba entre 3 y 4 semanas, sin embargo, desde hace dos años, la mayoría de los vendedores lo han ampliada hasta las 6 e incluso 8 semanas. Además del tiempo también han aumentado el porcentaje de descuento, que además de hoy puede alcanzar el 60% frente al 40% de no muchos años atrás. Además existen dos temporadas, la de diciembre (Diwali) y la de julio (Monzón).

Por ventas relámpago se entienden las ofertas de productos con descuento un día en particular y está muy extendido en el mercado online. Las horas felices son las ventas con descuento durante un tramo determinado de horas todos los días.

Las ofertas por reservar con antelación, es decir, antes del lanzamiento del producto, ayudan a las empresas a acumular liquidez antes del lanzamiento para fomentar su promoción.

Las grandes fiestas de los descuentos online, es un tipo de venta online que tiene lugar en diciembre y cuya iniciativa en la India la empezó Google en 2012, en concreto el 12 de diciembre y en 2013 se fue retrasando del 11 al 13 y más tarde al 14, debido a la tremenda popularidad que alcanzó y en 2014 se estableció el 25 de noviembre. La importancia de este día es, tal que se llegaran a caer los servidores de varios de estos portales y ha suscitado receles entre varios minoristas tradicionales, que ya han mostrado su desacuerdo con estas prácticas, a su parecer abusivas, de competencia.

5. PRECIOS

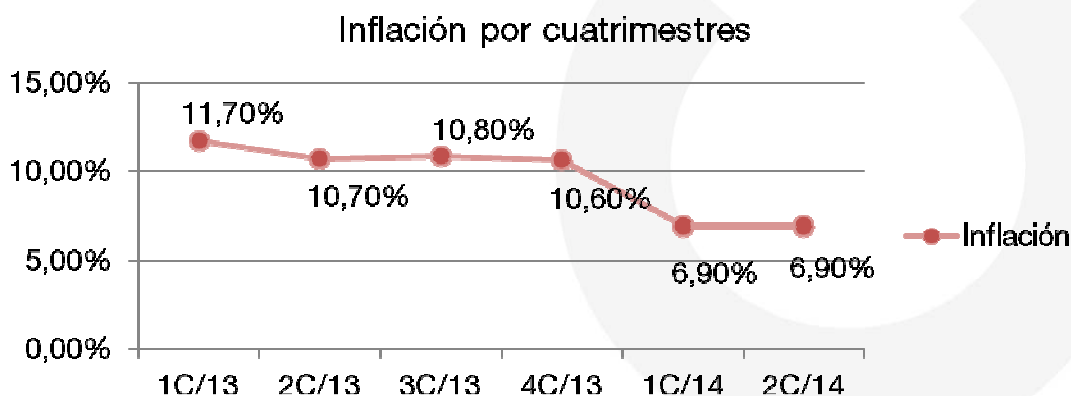
1. INFLACIÓN

En los últimos años, existe en la India un gran problema de inflación y de hecho es uno de los retos económicos más importantes para el nuevo gobierno de Narendra Modi. Y es que durante los últimos años ésta ha crecido por encima del PIB del país a una media del 9,7%.

	2011	2012	2013	2014 (1C-2C)
Inflación	8,90%	9,30%	10,90%	6,90%

Fuente: OCDE

Aunque el presente año aún no ha terminado, se observa el año natural, ya que es la forma en la que la OCDE los puede comparar con el resto de países en sus análisis. Como podemos observar en una gráfica que hace referencia a los últimos 6 trimestres, parece que



Fuente: OCDE

2. IMPUESTOS

La India opera con uno de los regímenes impositivos más complejos e ineficientes del mundo. Los impuestos acostumbran a superponerse, lo que deriva en una doble imposición, que afecta de manera muy fuerte los sujetos pasivos. Además, la recuperación del VAT está muy limitada lo que lleva a una espiral de impuestos compuestos.

Se estima que la carga fiscal consolidada en la economía es del 30%, en comparación con la media de la OCDE que es menor al 20%.

Todo esto actúa como un lastre para la economía de la India, que le cuesta al país alrededor de un 1% del PIB cada año.

Además la base imponible suele ser estrecha e inestable, lo que lleva a variaciones impredecibles en los ingresos del gobierno.

VAT

El VAT, Valued Add Tax, se aplica en las siguientes transacciones:

- La venta de bienes dentro del estado, en cuyo propósito incluye la transferencia del derecho al uso de los bienes (un contrato de arrendamiento)
- La transferencia de bienes durante la ejecución de contratos de trabajo que implican el suministro de materiales y servicios.
- La compra de bienes a proveedores no registrados en ciertas situaciones.
- El envío de bienes con respecto a una compra a plazos u otro sistema de pago por cuotas.
- El suministro de alimentos u otros artículos para el consumo humano o bebidas como parte de la prestación de un servicio o similar.

Sujeto:

Todos los vendedores cuya facturación supere el umbral de las 500.000 rupias (6.000 euros) están obligados a registrarse en el VAT.

Administrado por

- Los estados

Gravado por

- Los estados

Tipos:

- estándar: entre el 12,5% y el 15% según cada estado.
- otros desde cero a 20%

Periodo de retorno:

- bianual, trimestral o mensual dependiendo del estado

CST

El CST, Central Sales Taxes, se aplica en las compras de bienes entre estados, es decir, en el movimiento de bienes desde un estado a otro, en virtud de una venta.

Sujeto:

Toda persona que venda bienes a un comprador fuera de su estado será requerido para registrarse y pagar el CST.

Administrado por

- Los estados

Recaudado por

- Los estados

Gravado por

- Gobierno Central

Tipos:

- Bienes comprados para su reventa, usados en la fabricación u otros usos específicos se aplica un 2%
- Otros: el vat aplicable en el respectivo estado

Período de retorno:

- BIANUAL, trimestral o mensual dependiendo del estado

Service Tax

Se aplica en el suministro de servicios realizados en un territorio imponible. Se entiende como servicio cualquier actividad llevada a cabo por una persona a otra por una consideración. Las siguientes casos quedarán excluidos de la definición de servicio:

Una actividad que constituya meramente:

- La transferencia de un título en de propiedad de bienes o inamovible.
- Transacciones, tales como una transferencia de derecho de uso de un bien, considerados como una venta bajo la Constitución de la India.
- Una transacción en dinero o demanda procesable.
- Un servicio realizado por un empleado para un empleador durante el transcurso de su empleo
- Las cuotas aplicadas por juzgados legales o tribunales.

Además de esto existe una lista con otras actividades que no deben ser gravadas.

Sujeto:

Toda persona que proporcione servicios imponibles por encima de 1 millón de rupias (13.000 euros)

Administrado por

- Gobierno Central

Gravado por

- Gobierno Central

Tipos: 12,36% (12% service tax + 3% cess)

Periodo de retorno:

- En transición aunque en este momento es bianual.

Cenvat

Además de los mencionados anteriormente, existe un impuesto especial, el Cenvat (Central Value Added Tax) que grava la fabricación de bienes en el país en forma de impuesto sobre el valor añadido y su tipo general es del 12,36%. Exceptuando algunas excepciones, cualquier persona que lleva a cabo una actividad manufacturera debe registrarse en la Central Excise Authority.

Aranceles

La India aplica aranceles en la importación de bienes en el país, pero no aplica ni VAT ni CST. Sin embargo, estos impuestos se van a aplicar a la supuesta venta posterior de los bienes dentro del territorio nacional.

Las exportaciones están exentas de VAT y CST mediante el derecho realizar una deducción de impuestos, la cual se conseguirá con la prueba documental de dicha exportación.

A los impuestos finales que debe pagar cada partida se le llama Arancel Total efectivo el cual está compuesto por:

- El arancel básico aplicable a una partida determinada (Máximo del 10%).
- El CVD: Countervailing Duty o Additional Duty. Esto es impuesto compensatorio o adicional, lo cual significa que grava los bienes importados que son producidos de forma similar en el país. Es decir, este es un impuesto de carácter proteccionista.
- El ACD: Additional Customs Duty o Special Countervailing Duty, este impuesto adicional se aplica para proporcionar igualdad de condiciones con respecto a los bienes locales que tienen que soportar diferentes impuestos internos (4%).
- Education Cess: este se aplica dos veces, una como parte del arancel adicional y luego otra vez sobre el arancel total sin la propia tasa de educación (3%).

El ACD puede ser reembolsado si los bienes importados son vendidos como tal en el país tras el pago de los correspondientes VAT y CST.

El Cenvat y el CVD sobre inputs son acreditables contra el Service Tax y el Cenvat de los outputs.

El ACD es acreditable contra el Cenvat.

Otros países emergentes como China o Malasia, ya han introdujeron planes para reformar su sistema impositivo y la India pretende desde hace años introducir un único sistema impositivo indirecto para todo el país que reemplace todos los impuestos al consumo existentes.

GST

Se espera que para el año 2015 se implante en la India el GST (Goods and Services Tax), el cual se basará en el modelo VAT de la OCDE, es decir, el IVA de España, con la intención de gravar solamente al consumidor final. El GST gravará el suministro de bienes y servicios, con reducciones y exenciones en algunos sectores como el transporte o los productos alimenticios.

El Gobierno central está en proceso de implementar este sistema dual, llamados Central GST y State GST. Éste sería un único tipo combinado (CGST+SGST) sobre los bienes y servicios y se espera que se sitúe alrededor del 16% aunque aún no se ha decidido.

Se espera que la implementación del GST haga que los precios bajen y que proporcionen los beneficios de trasladar unos impuestos reducidos al consumidor final. Además en caso de que haya pérdidas de ingresos para algún estado, el Gobierno central le proporcionaría una compensación.

Son muchos los beneficios que se espera que traiga consigo este nuevo sistema:

- Las exportaciones estarían exentas y las importaciones estarían sujetas al pago de GST con las consiguientes deducciones.
- Descenso neto de las tasas sobre los productos, reduciendo los costes por unidad y bajando por tanto los precios finales.
- Impuesto más eficiente gracias a la eliminación de impuestos en cascada.
- Descenso de los costes de transacción.
- Incremento de ingresos del Estado, precios más bajos y aumento del consumo.
- Reducción del número de impuestos a solo dos, sustituiría a varios impuestos como el Cenvat, Service Tax, VAT, CST, Entertainment tax, cargas estatales y los impuestos sobre las compras específicos de cada estado. Y este que la implantación de este impuesto está directamente relacionada con la intención del Gobierno Central de crear una comisión para el mercado común nacional. Este cuerpo llevará las cuestiones de dentro y fuera de los estados relacionadas con la libertad de tráfico y comercio. Ayudará a derribar los límites de los estados y los distritos para la libre circulación de bienes y servicios por todo el país sin barreras y cuyo objetivo primordial es el movimiento de alimentos y vegetales.

El Gobierno pretende publicar pronto un calendario para la implementación del GST con el presupuesto, dando detalles concretos como la eliminación del impuesto central sobre las ventas que grava las ventas realizadas entre estados. Se están realizando esfuerzos para persuadir a los estados para que estén de acuerdo con la posible fecha de implantación del GST, que pronto se dará a conocer, aparte de preparar la legislación necesaria, como parte de esta iniciativa.

3. LOCALES COMERCIALES

Una de las principales dificultades que plantea el sector minorista de la India es la búsqueda y el precio de locales comerciales de calidad. Las marcas que deseen implantarse en el país, deberán luchar antes por conseguir espacio comercial que por cuota de mercado.

Y es que aunque se estime que la India cuenta con más de 300 centros comerciales, solo existen entre 20 y 24 que se puedan considerar de éxito y la mayoría de ellos están casi al 100% de ocupación, lo que significa que cualquier vendedor que desee abrir un nuevo establecimiento tendrá que hacerlo a costa de otro y esto, en consecuencia, encarece el precio de los espacios comerciales.

Los centros comerciales de mayor éxito son:

- Inorbit (Mumbai)
- High Street Phoenix (Mumbai)
- Phoenix Market City (Mumbai)
- Select Citywalk (Delhi)
- DLF Emporio (Delhi Sur)
- DLF Promenade (Delhi Sur)
- Ambience Mall (Gurgaon)
- Forum (Bangalore)
- Phoenix Market (Bangalore)
- UB City (Bangalore)
- Phoenix Market City (Chennai)
- Chennai Citi Centre (Chennai)
- City Centre (Calcuta)
- Forum (Calcuta)
- Quest Mall (Calcuta)
- Pune Central Mall (Pune)

El espacio disponible total en los anteriores centros comerciales es de alrededor de los 750 mil metros cuadrados.

Un ejemplo es Select Citywalk (Delhi), que cuenta con una tasa de ocupación del 98% y alberga marcas internacionales como Zara, Mango, M.A.C., Tommy Hilfiger, ALDO, Sephora y Starbucks. Actualmente está en negociaciones con marcas como H&M y su mayor problema es la reubicación y renegociación de precios de alquiler para dar cabida a las nuevas.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

El centro comercial Phoenix City de Mumbai también se encuentra en la situación anterior, en él se verán al menos 20 nuevos establecimientos en los próximos meses y alguno de éstos serán marcas que ya tienen presencia en la India, aunque algunas también inaugurarán su primer establecimiento, y esto tiene un precio.

La escasez de superficie de venta de calidad en la India y la necesidad de mayoría de las marcas extranjeras de una mayor superficie, la llegada de nuevas marcas y los planes de expansión de otras ya establecidas hace que actualmente no se disponga de espacio suficiente y que la lucha por espacio sea muy fuerte, actualmente las marcas negocian con los centros comerciales para reemplazar a algunos establecimientos pero esto muchas veces no es sido posible debido a los alquileres a largo plazo.

La falta de un buen espacio también es algo que preocupa a los establecimientos de lujo. La mayoría de ellos se encuentran limitados a espacios en hoteles de 5 estrellas y centros comerciales de lujo.

Y es que impulsados por el elevado crecimiento de la economía, entre 2005 y 2010 se comenzaron a construir centros comerciales en localizaciones óptimas, sin embargo, la desaceleración de los últimos años provocó que muchos constructores no comenzasen a trabajar en nuevos centros comerciales de primer nivel o que muchos proyectos se retrasasen.

Los números indican que durante los dos últimos años se ha añadido una limitada oferta de espacio comercial nuevo, en el último año tan solo se añadieron casi 160 mil metros cuadrados a las ocho ciudades importantes del país.

Estas ciudades solo añadieron 5 centros comerciales, 2 en pune y uno en Bangalore, Hyderabad y Delhi. Anteriormente se esperaba una nueva oferta de 1,12 millones de metros cuadrados, de los cuales tan solo el 15% se han convertido en realidad.

OFERTA DE NUEVOS ESPACIOS COMERCIALES

Ciudad	Variación de espacios vacantes	Oferta 2013 m2	Oferta2014 m2	Oferta 2015 (Estimada) m2
Ahmedabad	1,80 %	0	0	0
Bangalore	0,90 %	0	28.800	315.000
Chennai	0,20 %	187.000	0	46.451
Hyderabad	-0,50 %	40.000	46.450	562.992
Calcuta	-0,70 %	46.000	11.150	114.270
Mumbai	0,10 %	87.000	0	46.451
Delhi	1,30 %	0	23.225	562.992
Pune	-3,50 %	65.000	46.451	105.909
TOTAL	-0,20 %	425.000	156.077	1.780.000

Fuente: Cushman & Wakefield Research

Se espera que la oferta de espacios comerciales nuevos sí que sea del 1,78 millones de metros cuadrados, con Delhi al frente, seguido de Bangalore, Pune, Calcuta, Mumbai y Chennai.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Esta situación ha hecho que los precios de alquiler de estos espacios hayan evolucionado de la siguiente manera en el último año:

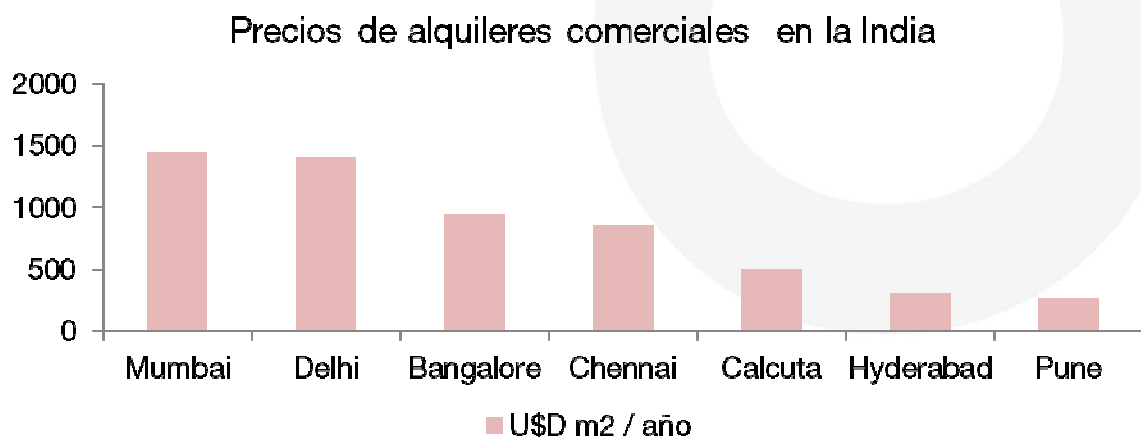
Ciudad	Variación de precios de alquiler
Ahmedabad	Permanecieron estables
Bangalore	Cayeron cerca del 10%
Chennai	Aumentaron entre el 7% y el 13%
Hyderabad	Permanecieron estables
Calcuta	Permanecieron estables en su punto máximo
Mumbai	Aumentaron alrededor del 9%
Delhi	Aumentaron entre el 3% y el 8%
Pune	Aumentaron sobre un 3%

Fuente: Cushman & Wakefield Research

A continuación se muestran los precios de los alquileres comerciales de las principales ciudades de la India por metro cuadrado y por año, donde, a pesar de ser datos de 2013, nos dan una imagen aproximada de los costes.

Se puede apreciar claramente como Mumbai y Delhi, las principales ciudades para el retail en el país, tienen alquileres que superan los 1.000 dólares por metro cuadrado y año, debido a la poca oferta de centros comerciales de calidad. Esto sitúa dichos alquileres en el tercer y cuarto puesto de los más caros de Asia, solo por debajo de Shenzhen y Hangzhou (China).

Sin embargo, ciudades más secundarias aunque igualmente relevantes como Calcuta, Hyderabad y Pune tienen alquileres muy atractivos.



Fuente: Real Estate Intelligence Services, Jones La Salle 2013.

6. PERCEPCIÓN DEL PRODUCTO ESPAÑOL

A día de hoy solo se tiene constancia de la presencia de Lladró, Mango, Zara y en poco tiempo Massimo Dutti y las cuatro son grandes marcas reconocidas internacionalmente. A la primera se le conoce por sus figuras de porcelana elaboradas a mano y dirigidas al sector del lujo. Por su parte, Mango e Inditex son dos de las empresas textiles con mayor presencia mundial y su misión común es la de ofrecer las últimas tendencias de la alta costura al gran público.

Por lo tanto se podría decir que la percepción de las empresas españolas con presencia en la India no es solo buena, sino muy buena. Sin embargo, en el caso de estas últimas no queda claro si sus clientes son realmente conscientes de la nacionalidad de dichas marcas, dado que en ninguna de sus campañas de promoción se da a entender tal cosa y a diferencia de lo que podría pasar en muchos países europeos, la españolidad de estas grandes empresas no forma parte del conocimiento general.

Se debe mencionar sin embargo, que en el caso de Lladró, su logo siempre viene acompañado en la parte inferior por su lugar de fabricación: *“Valencia – España.”*



7. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución en la India son muy tradicionales y particulares, sus principales protagonistas son la red minorista, la mayorista y la propia infraestructura logística. Además se tratará el tema de la implantación del omni-canal, mediante el cual numerosas empresas del sector pretenden afrontar el futuro:

1. RED MINORISTA

La red minorista se compone de más de 9 millones de establecimientos repartidos por todo el país entre los que se incluyen tanto las tiendas tradicionales como organizadas. Los primeros se encuentran alrededor de todo el territorio nacional ofreciendo a los consumidores productos de conveniencia, envío a domicilio, crédito y servicio personalizado, mientras que los segundos se ubican mayormente en las zonas urbanas ofreciendo promociones periódicas, mejor ambiente y marcas de mayor calidad.

La gran presencia de los puntos de venta tradicionales, como ya se comentó se debe a factores basados en los bajos alquileres, costes laborales, créditos por parte de los proveedores, la baja o inexistente carga impositiva y a la defensa del sector por parte las políticas de inversión extranjera.

A pesar de todas estas ventajas, la modernización del país ha atraído a numerosas empresas de productos de gran consumo, ropa, calzado o relojes.

Como se habló en los apartados anteriores, esta modernización proviene tanto de la oferta como de la demanda, por parte de la oferta es el aumento de las inversiones en este tipo de productos, el desarrollo de centros comerciales y la entrada de las grandes compañías indias en el sector de las tiendas de alimentación y electrónica.

Por parte de la demanda afectan, como también se dijo, factores como el aumento de los ingresos, la consciencia de marca, apreciación de la limpieza de y confort en los establecimientos.

Se debe destacar que la modernización ha sido muy lenta en el caso de la distribución minorista de alimentación, cuyo grueso se sigue produciendo en los establecimientos tradicionales. Esto se debe, como parece lógico, a factores demográficos, socio-económicos y de desplazamiento de los consumidores.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Existen algunas diferencias fundamentales entre los grandes distribuidores en los países desarrollados y en la India. Y es que los consumidores de los países desarrollados tienden a gastar más por ocasión de compra, ya que se realiza ante un surtido más amplio, con cantidades más grandes y productos de mayor valor. Además la oferta se compone de supermercados, hipermercados y tiendas especializadas en localizaciones suburbanas con amplios aparcamientos.

Las limitaciones de transporte, la falta de espacio de almacenamiento en el hogar y los niveles de ingresos más bajos afectan a las grandes superficies de la India. Por lo que la elección del formato será vital para los minoristas que quieran entrar en el mercado indio.

Por su parte, la penetración de Internet en la India, que tradicionalmente había sido demasiado baja como para apoyar el comercio minorista electrónico, ha experimentado un rápido crecimiento gracias a los teléfonos inteligentes, que permiten a los usuarios acceder a la red fácilmente con las implicaciones para el crecimiento del sector que esto ha conllevado.

2. RED MAYORISTA

Los Mayoristas siempre han sido una parte importante de la cadena de distribución en la India, estos compran productos a los fabricantes y venden a los minoristas, realizando servicios de almacenamiento, fraccionamiento del cargamento, concesión de créditos y proporcionan información a los fabricantes. La mayoría de los mayoristas en la India son pequeños en comparación con sus homólogos en los países desarrollados y debido al tamaño del país suelen operar en un territorio geográfico limitado.

De hecho, las empresas de productos de gran consumo han desarrollado una categoría de mayoristas exclusivos llamados almacenistas o redistribuidores. Estos operan en un territorio geográfico definido y sirven a un conjunto definido de minoristas, proporcionándoles entregas regulares del producto utilizando unidades de transporte dedicadas con ciertas rutas fijas.

Se supone que estos poseen el suficiente número de vendedores y que realizan promociones para asegurar un almacenamiento adecuado y una buena visualización de los productos del fabricante.

El número de distribuidores utilizados por un único fabricante de bienes de consumo para toda la India distribución puede llegar a ser de hasta unos miles.

Sin embargo, el control de la gestión a través de almacenistas generalmente se complementa con el uso de los mayoristas tradicionales no exclusivos que se adaptan a los minoristas que no están cubiertos por los almacenistas.

Estos mayoristas tradicionales pueden ayudar en la expansión de la presencia de marca en varios millones más de puntos de venta, proporcionan servicios útiles y suelen operar con márgenes muy bajos.

Una nueva generación de empresas mayoristas organizada y gestionada por profesionales ha hecho su aparición en el comercio de la electrónica, concretamente en el hardware, productos de tecnología y teléfonos móviles. Las grandes empresas internacionales también han entrado en el formato mayorista.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Si esta tendencia continúa, podemos prever la aparición de venta al por mayor profesional en otros sectores de la economía de la India en un futuro no muy lejano. El crecimiento de las grandes, mayoristas organizados tiene profundas implicaciones para los fabricantes de la India.

De forma que los fabricantes que hasta ahora han tenido que lidiar con pequeños distribuidores y mayoristas, siendo el fabricante el que posee el poder de negociación a su favor. Dicho poder podría cambiar drásticamente cuando los fabricantes tengan que negociar con mayoristas de gran alcance.

3. LA INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA

La logística es una parte muy importante de la gestión de los canales de distribución en la India. El diseño de la red de almacenes, hasta ahora ha estado más influenciada por la estructura de los impuestos que por las distancias reales, el transporte y la demanda.

Debido a la presencia del Central Sales Taxes interestatal, del que ya se ha hablado anteriormente, las empresas han tratado de evitar las ventas entre estados creando almacenes en casi todos los estados. Por razones de costes, dichos almacenes estatales suelen ser subcontratados a las agentes de expedición y carga (CFA, en sus siglas en inglés).

Por tanto, esta estructura tributaria distorsiona el diseño de la red racional y ocasiona costes e ineficiencias. Aunque una de las promesas del nuevo gobierno, es la de modificar dicho régimen fiscal, para que las empresas tengan una mayor libertad para rediseñar su red de distribución y localizar sus centros de distribución minimizando costes y maximizando el servicio.

4. OMNI-CANAL

Ya se ha hablado de la importancia que está alcanzando en el país el mercado online, cerca de 30 millones de consumidores están realizando compras a través de portales web y los minoristas indios tradicionales, entendiéndose en este caso como los minoristas de compra in situ en el local, comienzan a moverse a través de lo que se denomina el omni-canal.

Dado que los consumidores comienzan a moverse sin problemas entre los canales físicos y digitales, llegar a estos a través de todos los puntos de venta posibles se está convirtiendo en algo obligatorio, por lo que la línea que separa la compra en tienda física y online se difumina.

El *omni-canal* le proporciona al consumidor una visión única del negocio minorista a través de diferentes fuentes, como pueden ser el teléfono móvil, las tiendas físicas o el propio ordenador. Se trata de que éstos puedan comprar online para después recoger sus pedidos en tienda o que directamente les sea enviado a sus casas. De la misma forma, podrán realizar una compra en tienda para que les sea también enviada.

Y es que uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las tiendas físicas es el de ser capaces de mostrar todo el stock bajo el mismo techo. Además, los altos inmobiliarios y de distribución hacen que las expansiones sean más lentas.

Las empresas se han dado cuenta de que la supervivencia del sector minorista depende de esta interrelación, de hecho un estudio de AT Kerney ha revelado que los consumidores que saltan de un canal a otro son más leales y gastan más que los que solo compran por un canal.

Veamos a continuación, algunos casos de empresas indias que se encuentran en fase de implantación de proyectos *omni-canal*.

Future Group

El grupo, que lleva cadenas como Big Bazaar, Central, Planet Sports y Ezone, se ha asociado con Hybris Software, perteneciente a SAP, para desarrollar su plan “omni-canal” y partir de marzo de 2015 los consumidores tendrán la opción de comprar online para hacer pedidos desde las tiendas. La empresa espera que las ventas en tienda se incrementen un 10% en los próximos dos años a medida que el surtido de la oferta vaya aumentando y pretende tener un crecimiento del 10% en sus ventas online y un aumento total del 30% en el total del negocio. Ezone será el primero empezar con este tipo de canal, seguido de Planet Sport y Big Bazaar.

Shoppers Stop

También está en proceso de desarrollar su propio “omni-canal”, enfocado a crear una experiencia de compra transparente y cómoda. En este, un consumidor podrá comprar en la tienda online de su barrio por internet y cambiar sus productos en las tiendas físicamente, la implantación de dicho sistema llevará más de año y medio.

Croma

La cadena nacional de tiendas de electrónica multi-marca operada por Infiniti Retail ha comenzado la entrega de sus pedidos realizados en línea el mismo día en un total de 16 ciudades.

GKB Optical

La empresa lanzó su portal de comercio electrónico en el año 2012. Y dado que las gafas puede ser una categoría difícil de online, el sitio web tiene posee un sistema llamado “prueba en el espejo” para ayudar a sus clientes a probarse las gafas desde casa. Los consumidores también pueden devolver, cambiar e ir a recoger las monturas que compraron por internet en cualquiera de los puntos de venta habituales.

8. ACCESO AL MERCADO-BARRERAS

Tal y como se explicó en el apartado de la oferta, el organismo encargado de la aceptación de cualquier inversión extranjera en el sector es la Foreign Investment Promotion Board. Para simplificar y hacer más visual las normas de las que se compone, se ha preparado un cuadro explicativo de cada uno de los diferentes casos.

Esta ley, es de las más controvertidas del país y cada semana se discute la posible modificación de la misma, aunque a día de hoy las normas son las siguientes:

Retailer Single - Brand			
	Inversión Extranjera 100%	Inversión Extranjera ≤ 51%	Franquicia
¿Puedo entrar en la India?	Si, sujeto a FIPB	Si, sujeto a FIPB	Si
¿Puedo vender por Internet?	En mi web oficial: No Portales Externos: Si	En mi web oficial: No Portales Externos: Si	Si , en mi página web oficial y en portales externos.

Fuente: Elaboración propia.

Retailer en Multi - Brand			
	Inversión Extranjera 100%	Inversión Extranjera ≤ 51%	Franquicia
¿Puedo entrar en la India?	No	Si, sujeto a FIPB	No, el M-B debe ser propiedad de la empresa y operado por la misma.
¿Puedo vender por Internet?	No	No	

Fuente: Elaboración propia.

Cliente final en Multi - Brand		
	Inversión Extranjera	Nacionales
¿Puedo vender B2C?	Si, si la Inversión Extranjera Directa es ≤ 51% según FIPB.	Si
¿Puedo vender B2B?	Si, con inversión extranjera ≤ 100%	Si
¿Puedo vender B2C por internet?	No	Si
¿Puedo vender B2B por internet?	Si, con Inversión Extranjera Directa ≤ 100%	Si

Fuente: Elaboración propia.

9. PERSPECTIVAS DEL SECTOR

Al inicio de este estudio, se analizaba la oferta y las perspectivas de futuro que se contemplaban, se sabe que hoy en día este sector está valorado cerca de 502.000 millones de dólares de los cuales tan solo 40.000 pertenecen al sector organizado mientras que los demás forman parte de las denominadas kiranas que en la muchos casos son sinónimo de economía informal. Los estudios indican que el mercado crecerá un 16% hasta alcanzar los 927.000 millones de dólares en 2017 y que el porcentaje de empresas pertenecientes al sector organizado aumentará hasta alcanzar el 20%, suponiendo alrededor de 152.000 millones de dólares, lo que supone un crecimiento del 39%.

Por lo tanto, si bien es cierto que nos encontramos ante unas cifras asombrosamente elevadas, se debe recordar que el mercado aún está muy protagonizado por los negocios no organizados, que los márgenes de éstos son muy difíciles de superar, a día de hoy, por las grandes superficies, debido entre otros motivos a los enormes costes de infraestructura en los que estas incurren y que además, la extensión del territorio y el número de poblaciones rurales les proporcionan cierta ventaja a los pequeños negocios.

Pese a todo lo ello, se espera una urbanización de la población y se observa un aumento de los ingresos y de la clase media, cuyo descubrimiento de nuevos productos y aspiraciones sociales acabarán derivando progresivamente en una mayor demanda de lo en este estudio se ha denominado sector organizado.

Por otra parte, uno de los detalles que más destacan en el estudio, es el arrollador momento de expansión que vive el comercio electrónico. Y es que se estima que el mercado online de la India se cuadruplica hasta alcanzar los 14.000 millones de dólares en 2018.

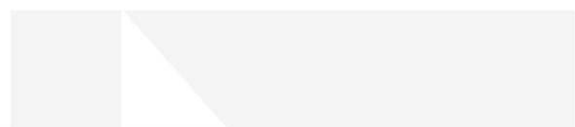
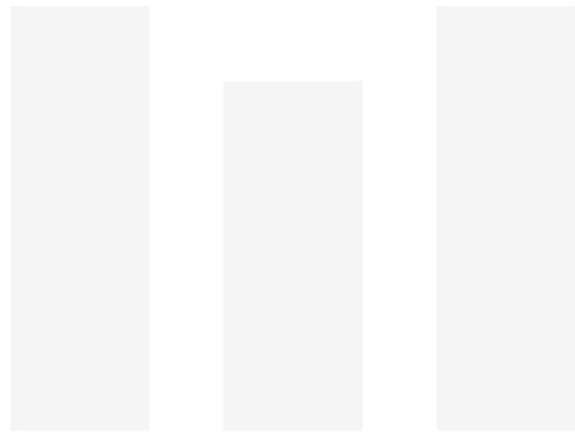
Actualmente el tamaño de este mercado asciende 3.500 millones de dólares, por lo que según un estudio realizado por la consultora RNCOS, para alcanzar dicha cifra en 2018, va a crecer a un ritmo del 40% - 45% (CAGR).

Lo que convierte a la India en mercado online más emergente de toda la región Asia – Pacífico aunque también es cierto que está en su fase de explosión.

Los motivos por los que está ocurriendo esto son varios, pero principalmente son el aumento de la penetración de internet en los móviles, las altas ventas de los smartphones, las facilidades para realizar compras, los grandes descuentos y el ahorro de tiempo.

Debemos recordar en este último punto que el 50% del acceso a internet en la India se realiza desde dispositivos móviles y remarcar también que la carencia de buenas infraestructuras de comunicación, los atascos y la ausencia de determinados productos fuera de las ciudades Tier-1, hacen que muchos consumidores estén optando por esta opción.

En cuanto a los productos online, en este momento las mayores ventas son las de dispositivos electrónicos, seguidos de las prendas de vestir y los libros aunque parece que en tan solo unos años, la ropa y los accesorios le quitarán el primer puesto a los aparatos electrónicos. Además, la decoración del hogar y los muebles van a experimentar un gran crecimiento de su cuota de mercado, según el mismo estudio.



10. OPORTUNIDADES

Al igual que se hizo durante todo el estudio, resulta práctico resaltar las diferentes oportunidades que este mercado ofrece en base al tipo de negocio que se quiera desarrollar, ya que cada uno, en base a su complejidad legal para introducirse en el país, ofrece diferentes oportunidades:

Desde el año 2013, está permitido que las empresas extranjeras puedan realizar inversiones directas en el país de hasta el 100% de capital para el modo single brand, mediante el cumplimiento de determinados requisitos y bajo la aprobación del FIPB. La imposibilidad de hacerlo hasta la fecha, había sido uno de los motivos por lo que muchas de las grandes y sobre todo medianas marcas internacionales, principalmente de textil, no se habían atrevido a aventurarse en el mercado indio.

Por lo tanto existe un gran número de consumidores, aunque pertenecientes a una parte porcentual muy pequeña de la población, que esperan la llegada de dichas marcas a la India. Conscientes de ello, empresas como IKEA, H&M o más modestas en facturación como Custo Barcelona, han decidido por fin, ahora que la ley se lo permite, desembarcar por cuenta propia en el mercado, lo cual no implica que no sea de mucha utilidad asociarse con una empresa local, si no que el hecho de que legalmente no sea un requisito, ofrece una mayor confianza e interés como mercado.

Esto, sumado a las buenas perspectivas económicas que todos los organismos se ponen de acuerdo en otorgarle al país y el crecimiento de una nueva clase media, hace prácticamente obligatoria la investigación del mercado indio a todas aquellas empresas minoristas single brand de carácter internacional. Entendiendo por mercado indio las ciudades de Mumbai, Nueva Delhi e incluso Bangalore como puertos de entrada al resto del país.

En cuanto al modo multi brand, las opiniones con respecto a las oportunidades son más diversas, partiendo de la base de que el FIPB sólo permite la inversión extranjera directa de hasta un 51% de capital, lo que implica asociarse con un socio local, se le debe añadir el elevado coste que supone la cadena logística, la tremenda competencia que suponen los establecimientos tradicionales y lo congestionadas que se encuentran las principales ciudades.

EL MERCADO RETAIL EN LA INDIA

Empresas como Carrefour o Auchan, tras haberse asociado con una empresa local, ya han decidido dejar el país y gigantes como Walmart están en el país aunque con venta exclusivamente mayorista. Esto no ha detenido a la británica Tesco a la hora de decidir realizar su llegada al país, ya que empresas locales como Reliance, Future Group o Shoppers Stop muestran unos crecimientos espectaculares que no desaniman en absoluto la inversión.

Muy parecido a lo que ocurre con el modo multi brand, es lo referente al e-commerce, donde está prohibida la inversión extranjera directa. El hecho de que su nivel de crecimiento sea tan espectacular, podría resultar especialmente interesante la introducción de productos de gran consumo como los cosméticos o los electrónicos mediante los portales de venta online.

11 . INFORMACIÓN PRÁCTICA

Ferias:

- **India Food Service Fourm 2015 / Food and Grocery Forum India 2015.**
 Tema: Foro sobre sector restauración unido al de retail de alimentación.
 Lugar: Bombay Exhibition Centre, Mumbai.
 Fechas: del 14 al 16 de enero de 2015.
 Web: www.indiafoodserviceforum.com / www.foodforumindia.com

- **InFashion 2015 / India Fashion Forum 2015**
 Tema: Feria para la promoción de los negocios de retail moda.
 Lugar: Bombay Exhibition Centre, Mumbai.
 Fechas: del 18 al 20 de marzo de 2015.
 Web: www.indiaifashion.com / www.indiafashionforum.co.in

- **Massmerize**
 Tema: Debates sobre diferentes aspectos del retail mantenidos por importantes ejecutivos del sector
 Lugar: The Lalit hotel, Mumbai.
 Fechas: el 7 de agosto de 2015.
 Web: www.massmerize.com

- **India Shoes and Accessories Forum 2015**

Tema: Foro sobre el sector de los zapatos y los accesorios

Lugar: Bombay Exhibition Centre, Mumbai.

Fechas: del 18 al 20 de marzo de 2015.

Web: www.isaf.in

- **India shopping Centre forum 2014**

Tema: El foro más importante sobre centros comerciales

Lugar: Hotel Renaissance, Mumbai.

Fechas: del 7al 8 de mayo de 2014, sin concretar aún 2015.

Web: www.indiashoppingcentreforum.com

- **India Retail Forum**

Tema: El foro más importante sobre retail de la India.

Lugar: Hotel Renaissance, Mumbai.

Fechas: el 17 y 18 de septiembre 2015.

Web: www.indiaretailforum.in

- **East India Retail Summit**

Tema: El foro más importante sobre retail del este de la India.

Lugar: ITC Sonar, Calcuta.

Fechas: el 17 y 18 de diciembre de 2013. Por confirmar 2015.

Web: www.eastindiaretailsummit.com

- **Franchise India**

Tema: El foro más importante sobre retail del este de la India.

Lugar: ITC Sonar, Calcuta.

Fechas: el 17 y 18 de diciembre de 2013. Por confirmar 2015.

Web: www.eastindiaretailsummit.com

Publicaciones del sector.

- **INDIARETAILING.COM**
Tema: portal sobre las últimas noticias del sector
Web: www.indiaretailing.com
- **Images Retail Magazine.**
Web: <http://www.imagesgroup.in/>
- **Retail Today Magazine.**
Web: <http://www.itp.com/magazine/144-Retail Today India>
- **Storai Magazine.**
Web: <http://www.rai.net.in/>

Asociaciones.

- **RETAILERS ASSOCIATION OF INDIA.**
Tema: <http://www.rai.net.in/>
- **FICCI: Federation of Indian Chambers of Commerce & Industry**
Dirección: Federation House; Tansen Marg; New Delhi 110001
Teléfono: 0091 11 2373 8760/70
E-mail: ficci@ficci.com
Web: www.ficci.com
- **Department of Commerce, Ministry of Commerce and Industry, Government of India.**
Dirección: Udyog Bhawan, New Delhi 110107
Teléfono: 009111 2306 2261
Fax: 0091 11 2306 3418
Web: www.commerce.nic.in
- **Foreign Investment Promotion Board, Department of Economic Affairs, Ministry of Finance, Government of India.**
Dirección: Room No: 48-D, North Block, New Delhi 110 001
Teléfono: 0091 11 2309 4547
Web: www.fipbindia.com

Cultura Empresarial del país

1. Prepare su viaje de prospección al Mercado indio

Ya sea en viaje individual o dentro de una misión comercial, el viaje debe prepararse minuciosamente, con lo que será necesario hacerse con toda la información posible acerca de aranceles, barreras no arancelarias, importadores, competidores locales y extranjeros.

2. Conozca los apoyos a su disposición

Asesórese en la dirección Territorial de Comercio más próxima a su lugar de residencia o, directamente, en el ICEX, en Madrid, sobre todas las herramientas de apoyo a la internacionalización de la empresa.

3. Tenga en cuenta la segmentación existente en el mercado

Elimine cualquier idea preconcebida sobre el mercado indio. No se deje seducir por la cifra de los 1,200 millones de habitantes, ni abatir por la imagen de pobreza que a veces se transmite. El mercado indio es extraordinariamente complejo, muy segmentado en términos geográficos y poblacionales. Investigue quiénes son y dónde están sus potenciales clientes.

4. Sea consciente de las distancias a la hora de planear su agenda

Bastan dos apuntes para aclarar este consejo. Por un lado la extensión geográfica de India es equivalente a la de la antigua UE-15. Por otro lado, y dentro de las metrópolis – Delhi, Mumbai, Calcuta, Bangalore y Chennai – las distancias en tiempo son significativas. Evite comprometerse a más de 5 reuniones por día y ciudad e intente celebrar alguna en su propio hotel.

5. Busque representante, agente o distribuidor

Aunque su presencia puntual y periódica en el país es conveniente, el contar con un buen representante, agente o distribuidor es fundamental para penetrar y mantenerse en el mercado. Procure no conceder exclusividad ya que es muy difícil que dicho representante, agente o distribuidor sea capaz de cubrir todo el país, aunque lo asegure. Tenga cuidado con sus listas de clientes: pueden estar desactualizadas o, si éstos son muy numerosos, puede no dedicarle a su producto el tiempo necesario.

6. Familiarícese con la idiosincrasia del país

Sea al menos consciente de algunos preceptos diferenciadores de las principales religiones del país, celebraciones más importantes, rasgos culturales propios, etc. Al ser el 99% de los matrimonios pactados por los padres, los indios suelen decir que el amor viene después del matrimonio. Este principio también se aplica a las relaciones comerciales. Así, los acuerdos comerciales sólo comprometen realmente a las partes tras haber realizado las primeras operaciones y haber consolidado la relación mercantil y personal.

7. Los resultados se obtienen a medio plazo: persevere

India es un mercado emergente que aún tiene que consolidar su desarrollo. Todavía no ha pasado por la revolución en los canales de distribución ni por una liberalización plena de los intercambios, pero ofrece enormes posibilidades. Las dificultades en muchos ámbitos son también relevantes, resultando necesario profundizar en el aprendizaje del mercado.

8. Hable con las empresas españolas

Aunque sean pocas las empresas españolas establecidas, son la mejor fuente de información para todo el que quiera hacer negocios en este mercado, pero especialmente si su intención es la de instalarse en el país. No existe una Cámara de Comercio española en India pero desde la Oficina Comercial podemos ponerle en contacto con nuestras empresas.

9. Analice cuidadosamente su forma de invertir en India

Cuando se trata de realizar una inversión en India no escatime medios en asesorarse profesionalmente. El coste de la consultoría no debería ahorrarse en ningún caso,, especialmente cuando se trate de una *Joint Venture* con una empresa india. Todos los términos mercantiles, así como la opción de salida, deben estar muy claros desde el principio.

10. Acuda a la Oficina Comercial para buscar apoyo

La Oficina Comercial podrá darle información útil, actualizarle la información de que disponga sobre regímenes de comercio y aranceles, importadores y distribuidores, ferias comerciales, asociaciones y, sobre todo, podrá proporcionarle información cualitativa acerca del mercado indio y las prácticas comerciales.

12. OTROS EPÍGRAFES

Fuentes de Información:

- **IBEF** – Retail Report 2014
- **PSA** - E-Newsline June 2014
- **The Boston Consulting Group** - Changing your Orbit
- **Crisil Opinion** - e-tail eats into retail
- **Ernst & Young** - Indian Single Brand Retail – Poised for growth
- **Government of India Ministry of Commerce & Industry Department of Industrial Policy & Promotion (FC-I Section) Press Note No.1 (2012 Series)**
- **Michael Page** - THE INDIA RETAIL SECTOR REPORT
- **Tata Business Support Services Ltd** - India Retail Trends 2014
- **Euromonitor International**
- **PWC** - Total retail, a change is underway
- **PWC** – MoneyTreeTM India Report
- **Deloitte** – Indian Retail Report Opening more doors
- **Euromonitor Retailing in India**
- **EY** – e retailer
- **JLL** - Retail Realty in India
- **KPMG** - Retail leadership summit 2014 Emerging Consumer Segments in India
- **PWC** - Retail 2014: The anytime anywhere universe.

Periódicos:

- Mint
- Business Line
- Business Standard