

El mercado de la moda en Singapur

El mercado de la moda en Singapur

Este estudio ha sido realizado por Diana Bueno
bajo la supervisión de la Oficina Económica y
Comercial de España en Singapur

Abril 2005

ÍNDICE

1. BREVE INFORMACIÓN BÁSICA DEL PAÍS	5
1.1.- Tamaño de mercado	5
1.1.1.- Población.....	5
1.1.2.- Marco político	5
1.1.3.- Rasgos geográficos.....	6
1.1.4.- Datos de interés social.....	6
1.2.- Economía.....	7
1.2.1.- Renta	7
1.2.2.- Empleo	7
1.2.3.- Balanza de pagos	8
1.2.4.- Sectores productivos:	8
1.2.5.- Servicios comerciales y bancarios.....	9
1.2.5.1.- Comercialización	9
1.2.5.2.- Bancos.....	10
1.2.6.- Infraestructura de transporte.....	10
1.3. Régimen de comercio	11
1.3.1. Acuerdos de libre comercio	11
1.3.2. Sistema Arancelario.....	12
1.4. Marco legal.....	12
1.4.1. Sistema fiscal.....	13
1.4.2. Normalización y certificación de productos.....	13
1.4.3. Protección de patentes y marcas.....	13
1.4.4. Pertenencia a organismos internacionales	14
1.4.5. Establecimiento de empresas.....	14
1.5. Información práctica.....	14
1.5.1. Moneda	14
1.5.2. Horario local	15
1.5.3. Horario laboral.....	15
1.5.4. Vacaciones y festividades.....	15
1.5.5. Precauciones sanitarias	15
1.5.6. Formalidades de entrada.....	16
1.5.7. Enlaces desde España	16
2. INTRODUCCIÓN: RESUMEN Y CONCLUSIONES SOBRE EL SECTOR	17
3. MERCADO INTERIOR	22
3.1. La producción en el sector.....	22
3.2. Empresas.....	26
PRINCIPALES AGENCIAS DE DISTRIBUCIÓN	26
PRINCIPALES GRANDES ALMACENES	28
3.3. Situación del mercado	32
3.3.1. Tendencias generales del consumo	32
3.3.1.1. Factores sociales y económicos	32
3.3.1.2. Distribución geográfica	34
3.3.1.3. Factores Económicos	36
3.3.2.- Análisis del comportamiento del consumidor.....	38
3.3.2.1.- Preferencias del consumidor de moda	38
3.3.2.2.- Percepción de la moda española	44
3.4.- Canales de Distribución	47

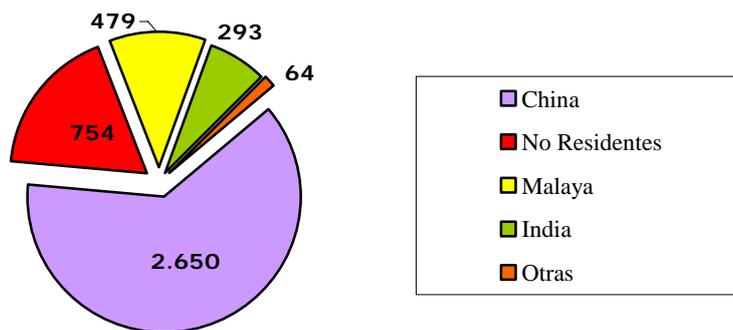
3.4.1.- Entrada Directa.....	48
3.4.2.- Las agencias de distribución	49
3.4.2.1- Características y Estrategias	50
3.4.3.- Grandes Almacenes.....	51
3.4.3.1- Tipos de proveedores.....	52
3.4.3.2.- Acuerdos con los proveedores	54
3.4.3.3.- Diversificación Geográfica	55
3.4.4.- Importaciones paralelas.....	56
3.5.- Costumbres Comerciales y Obstáculos Comerciales	57
3.5.1.- Políticas Económicas	57
3.5.2.- Garantías y medios de pago	57
3.5.3.- Requisitos técnicos.....	57
3.5.4.- INCOTERMS y medios de transporte	57
3.5.5.- Legislación Mercantil: venta de bienes, contratos y propiedad intelectual.....	58
3.5.6.- Adaptaciones del producto	59
3.5.7.- Etiquetado	60
3.5.8.- Precio.....	60
3.5.9.- Publicidad.....	61
3.5.10.- Eventos promocionales y ofertas especiales	63
3.5.11.- Ferias	63
3.5.12.- Fashion Connections	64
4. MERCADO EXTERIOR	66
4.1. CIFRAS DEL MERCADO EXTERIOR DEL SECTOR CONFECCIÓN:.....	66
4.2. COMERCIO BILATERAL ESPAÑA – SINGAPUR DE PRENDAS DE VESTIR	72
4.3. COMERCIO EXTERIOR DEL PAÍS EN GENERAL.....	73
5. ENTREVISTAS	77
6. FUENTES Y DIRECCIONES DE INTERÉS	92
7. ANEXO I - LISTADO DE IMPORTADORES DE MODA FEMENINA.....	94
8. ANEXO II - LISTADO DE IMPORTADORES / DISTRIBUIDORES DE ROPA DE HOMBRE EN SINGAPUR	105
9. ANEXO III - LISTADO DE GRANDES ALMACENES	112
10. ANEXO IV - ZONAS PARA IR DE COMPRAS	116
LA ZONA DE ORCHARD ROAD	116
LA ZONA DE BEACH ROAD, BRAS BASAH ROAD y MARINA.....	120
LA ZONA DE NORTH BRIDGE ROAD	121
LA ZONA DE BUGIS	122
LAS ZONAS SUBURBIALES (HDB).....	122
11. ANEXO IV - LISTADO DE EMPRESAS EXTRANJERAS CON PRESENCIA EN SINGAPUR	125

I. BREVE INFORMACIÓN BÁSICA DEL PAÍS

1. 1.1.- Tamaño de mercado

I.1.1. 1.1.1.- Población

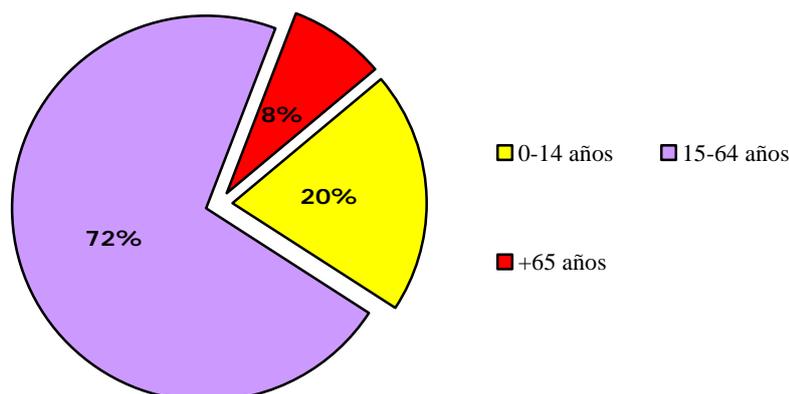
Total habitantes¹ (miles de habitantes 2004): 4.240,3 (3.486,9 son residentes)



Elaboración propia con datos del Ministerio de Industria y Comercio de Singapur www.mti.gov.sg

- Densidad demográfica (2004): 6.004 hab/km²
- Tasa de crecimiento (2004): 1,3%
- Distribución por sexos (2004): hombres: 49,6% / mujeres: 50,3%
- Población Urbana (2004): 100%

Distribución por edades (2004):



Elaboración propia con datos del Ministerio de Industria y Comercio de Singapur www.mti.gov.sg

I.1.2. 1.1.2.- Marco político

¹ La población total comprende a los residentes y no residentes. La población residente comprende, a su vez, a los ciudadanos de Singapur y a los residentes permanentes.

Forma de Estado: República Parlamentaria.

Jefe del Estado: Presidente Sellapan Rama Nathan (desde septiembre de 1999).

Parlamento Unicameral: los miembros del Parlamento son elegidos por votación mediante elecciones generales con un sistema de listas por distritos. El líder del partido que ostente la mayoría de escaños será propuesto como Primer Ministro por el Presidente de la República. El Parlamento y el Gobierno, que son elegidos por el Primer Ministro, ejercerán su labor por un periodo de cinco años. Tanto para ser elegido miembro del Parlamento como para ejercer el derecho al voto, que es obligatorio, se requiere ser ciudadano de Singapur y mayor de 21 años.

Primer Ministro: Lee Hsien Loong (desde el 12 de agosto de 2004). Goh Chok Tong (anterior Primer Ministro) fue nombrado Senior Minister y Presidente de la Autoridad Monetaria, mientras que Lee Kuan Yew (Primer Ministro desde la independencia del país en 1959, anterior Senior Minister y padre de Lee Hsien Loong) asumió el puesto de Ministro Mentor.

Partido gobernante: Partido de la Acción Popular (PAP) fundado por Lee Kuan Yew, ejerce el poder desde la creación del país en 1959.

I.1.3. 1.1.3.- Rasgos geográficos

Archipiélago situado en el Sudeste Asiático, 137 Km al norte del Ecuador, al sur de la península de Malasia, entre el Mar de China Meridional y el Océano Índico. Está compuesto por una isla principal y 64 islotes, muchos de los cuales están deshabitados o son importantes centros de refino de petróleo. La extensión del país es de 697 km² aproximadamente, si bien dicha cifra cambia con frecuencia pues se gana terreno al mar continuamente. La isla principal de 138,9 km de perímetro, cuyas máximas distancias son de 23 km de norte a sur y 42 km de este a oeste, concentra a la mayoría de la población. En el estrecho de Johor, al norte de la isla, hay un istmo artificial de 1.056 metros que permite el acceso por carretera o ferrocarril desde Singapur a la ciudad malaya de Johor Bahru. Al sudoeste, Singapur limita con el estrecho de Malaca, que une los océanos Pacífico e Índico. Las costas meridionales más cercanas son las de las islas indonesias de Java y Sumatra. La isla apenas se eleva 15 metros de media sobre el nivel del mar siendo la cota más alta Bukit Timah (165 metros). No existe un sistema fluvial en sentido estricto, lo que hay son entrantes de agua salobre (el río más largo es el Sungei Seletar de 15 km).

Temperaturas medias: clima tropical con altas temperaturas constantes que oscilan entre 25° y 32° C acompañadas de una elevada humedad relativa que varía entre el 65 y el 95%. Monzones: el de la China (diciembre-febrero) durante el cual se registra la pluviometría más elevada y el de las Indias (junio-septiembre) más cálido y seco. Precipitaciones: 2000 mm³ por m² de media anual (llueve la mitad de los días del año). Singapur no está considerado como zona de riesgo de tifones, inundaciones graves o terremotos.

I.1.4. 1.1.4.- Datos de interés social

Grupos étnicos: 76% chinos (principalmente Hokkien, Teochew, Hakka, Hainan), 13,74% malayos, 8,4% indios (generalmente de raza tamil procedentes del sur de la India y de Sri Lanka) y 1,84% otras etnias (expatriados residentes).

Religión: Budismo (42,5%), Islam (14,9%), no creyentes (14,8%), Cristianismo (14,6%), Taoísmo (8,5%), Hinduismo (4%), otras religiones (0,6%).

Lengua oficial: chino (mandarín), malayo, tamil e inglés (idioma de la Administración).

2. 1.2.- Economía

3.

I.1.5. 1.2.1.- Renta

Producto Interior Bruto (2004): 83.853,26 (millones de EUR a precios corrientes)

PIB POR COMPONENTES DEL GASTO:

- Consumo privado: 32.417,17 EUR (38,6%)
- Consumo público: 8.914,71 EUR (10,6%)
- Formación bruta de capital fijo: 20.121,87 EUR (24%)
- Exportaciones netas de bienes y servicios: 24.888,73 EUR (29,6%)
- Cambios en Inventarios: - 4.777,35 EUR
- Discrepancias estadísticas: - 713,564 EUR

PIB a precios de mercado: 100,0%

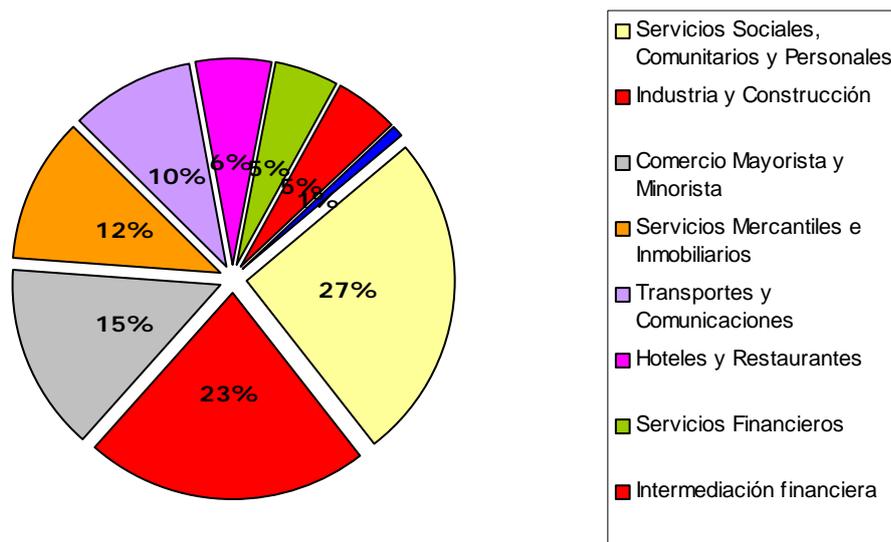
CRECIMIENTO REAL DEL PIB: 8,4%

PIB PER CAPITA: 19.762,08 EUR

I.1.6. 1.2.2.- Empleo

Tasa de paro (2004): 4,0%

Población ocupada por sectores (2004)



Elaboración propia con datos del Ministerio de Industria y Comercio de Singapur www.mti.gov.sg

I.1.7. 1.2.3.- Balanza de pagos

(millones de Euros, acumulado de enero a septiembre 2004)	
Cuenta Corriente	21.896,99
Balanza Comercial (Saldo)	24.514,48
Balanza de Servicios (Saldo)	385,63
Balanza de Rentas (Saldo)	-2.104,75
Balanza de Transferencias (Saldo)	-898,905
Cuenta de Capital	-143,341
Cuenta financiera	-10.145,06
Inversiones directas	4.236,90
Inversiones de cartera	-8.194,39
Otras inversiones	-5.468,15
Errores y omisiones	-2.117,83
Reservas oficiales	-9.498,15

DEUDA EXTERIOR : 0 (millones de Euros)

I.1.8. 1.2.4.- Sectores productivos:

Agricultura: el sector primario es prácticamente inexistente pues representa tan sólo un 0,2 del PIB. La razón principal es que el país carece de recursos naturales y debido a sus escasas dimensiones se encuentra casi por completo urbanizado. Es destacable el énfasis del Gobierno, mediante la Autoridad Agroalimentaria y Veterinaria, en fomentar las políticas de Investigación y Desarrollo (especialmente en productos de agro-biotecnología como vacunas, bio-pesticidas y nuevas plantas resistentes a condiciones adversas). Los sectores más desarrollados son la horticultura, la industria de cultivos marinos, la industria de la orquídea y de las plantas ornamentales.

Industria: el sector secundario representa un 33% del PIB. Por lo que se refiere

al sector manufacturero (27% del PIB) las industrias que gozan de una mayor relevancia son la electrónica, la petroquímica, los productos de metal y los productos químicos y farmacéuticos. Es importante tener en cuenta el objetivo marcado por el Gobierno mediante el Programa INDUSTRY 21 (I-21) que pretende que la industria basada en el conocimiento contribuya al PIB en un 40% y cree entre 20.000 y 25.000 puestos de trabajo al final de esta década. Respecto al sector de la construcción, es de resaltar su importancia en proporción a las pequeñas dimensiones de la isla (4% del PIB).

Servicios: el sector terciario es, sin duda, el punto clave de la economía de Singapur pues representa el 62% de su PIB. Los servicios financieros y bancarios (cuya importancia se debe a la ausencia de control de cambios y a la cooperación de las autoridades), así como los de consultoría y asesoría son muy competitivos y altamente eficaces. Por lo que se refiere al sector del transporte, Singapur, como centro estratégico del sudeste asiático, goza de un sistema de infraestructuras excelente (su puerto es uno de los mayores del mundo, su aeropuerto internacional, Changi, y su compañía aérea de bandera, Singapore Airlines, se sitúan en los primeros puestos del ránking mundial por su magnífico rendimiento). En cuanto al sector de las telecomunicaciones, Singapur se configura como el nudo de intercomunicación para la región (la principal compañía de Singapur, Singtel, es la segunda operadora en Australia).

I.1.9. 1.2.5.- Servicios comerciales y bancarios

I.1.10.

1.2.5.1.- Comercialización

Dado que Singapur goza de una economía de libre mercado y abierta al comercio exterior, cualquier tipo de acuerdos y estrategias de penetración son posibles. Cada sector posee sus particularidades en cuanto al funcionamiento de canales de distribución, si bien, existen básicamente tres formas de introducirse en el mercado:

- Entrada directa: debido a los elevados costes que supone este sistema sólo es aconsejable para aquellas empresas a las que el control absoluto sobre la propia imagen y la distribución resulte fundamental. Se trata, pues, de empresas que gocen de prestigio e infraestructura internacional consolidados.
- Acuerdo de distribución entre proveedor y distribuidor local de un paquete estratégico.
- Franquicias: el *Standards, Productivity and Innovation Board, SPRING Singapore* (la Junta de Normalización, Productividad e Innovación) apoya el establecimiento de franquicias mediante el programa LETAS Grant, el cual subvenciona los gastos de consultoría necesarios para establecer la viabilidad de la franquicia y proponer sistemas que aumenten la productividad del negocio. Así, entre los sectores que han acogido con más éxito esta iniciativa se encuentran la moda, la cosmética y perfumería, el interiorismo, la restauración, la enseñanza y las agencias inmobiliarias.

1.2.5.2.- Bancos

Singapur es uno de los centros financieros claves de Asia cuyo mercado de divisas es el cuarto más activo del mundo. La Autoridad Monetaria de Singapur (MAS – Monetary Authority of Singapore) es el eje central del sistema financiero pues lleva a cabo todas las funciones propias de un Banco Central excepto la emisión de moneda que corresponde al Currency Commissioners' Board (CCB) o Junta de Comisarios de Moneda.

La estructura del sector bancario es la siguiente:

- Bancos Comerciales: existen 115 bancos comerciales, de los cuales 5 son locales y 110 extranjeros. Hay tres subcategorías dentro de los bancos extranjeros:
 - Bancos con licencia plena que gozan de una serie de privilegios tales como suministrar servicios de débito en cuenta a través de una red de cajeros compartida.
 - Banca Mayorista que tiene una serie de limitaciones respecto a la categoría anterior.
 - Bancos Offshore que gestionan una unidad de cuenta separada (Unidad Monetaria Asiática) mediante la que pueden operar en el Mercado Asiático del Dólar. Este tipo de banca se centra en el negocio interbancario e internacional por lo que tiene cerrado el acceso a los residentes que no son instituciones bancarias.
- Oficinas de Representación Bancaria (49) que no pueden ejercer ningún tipo de operación bancaria y actúan únicamente como lazo de unión con la sede central del banco, proporcionando información sobre las condiciones financieras y económicas de Singapur. El Banco de Sabadell tiene una oficina de representación en Singapur y es el único banco español presente en este país.
- Bancos de Negocios (52) para los que Singapur es el centro estratégico de operaciones para actuar en el Mercado Asiático del Dólar.
- Compañías Financieras: desarrollan su actividad en los sectores de la construcción, transporte, comercio, leasing, forfaiting y factoring. Operan en las mismas líneas de negocio que los bancos comerciales si bien tienen ciertas restricciones.

I.1.11. 1.2.6.- Infraestructura de transporte

Carreteras: La red viaria consta de un sistema perfectamente estructurado de vías rápidas (expressways) en el que se ofrecen excelentes servicios como el método de pago electrónico de peajes. El tráfico suele ser fluido, si bien en el paso del estrecho a Malasia la circulación es lenta en horas punta.

Ferrocarriles: Debido al acuerdo que mantiene con Malasia, el ferrocarril se encuentra dentro de la jurisdicción de este país. No es un sistema de transporte que se utilice frecuentemente.

Aeropuertos: El aeropuerto de Changi está considerado como el más importante de la región y uno de los mejores del mundo con más de 75 compañías aéreas que vuelan a 175 ciudades en 55 países distintos. El número de pasajeros alcanzó la cifra récord de 30 millones en 2004 lo que representa un incremento del 23% respecto al año anterior en el que hubo un descenso del 60% debido a la gripe aviar (SARS). Además, el transporte aéreo de carga ascendió a 1,8 millones de toneladas lo que supone un aumento del 10%.

Puertos: El puerto de Singapur es el primero del mundo en términos de tráfico de carga convencional con la cifra de más de un billón de toneladas en 2004. Es además uno de los más importantes de Asia y del mundo por lo que al tráfico de contenedores se refiere con 21 millones de TEUs en 2004. Los servicios que ofrece, así como su alto nivel de seguridad, destacan entre los más avanzados del mundo. Así pues, Singapur es el centro neurálgico para más de 400 compañías navieras con conexiones a más de 700 puertos de todo el mundo.

4. 1.3. Régimen de comercio

Singapur es una economía altamente dependiente del comercio con el ratio Comercio / PIB más alto del mundo (321% en 2004). Su localización estratégica, su condición de puerto franco y la historia de dedicación al comercio de sus gentes y sus gobiernos, hacen de este país uno de los centros comerciales más importantes del mundo.

I.1.12. 1.3.1. Acuerdos de libre comercio

Aunque Singapur es un gran defensor de los foros multilaterales, tales como la APEC o ASEAN, en los últimos años se ha embarcado en la negociación y firma de acuerdos bilaterales de libre comercio con sus socios comerciales más importantes:

- Nueva Zelanda
- Japón
- Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)
- Australia
- Estados Unidos
- Jordania

Se encuentran en curso las negociaciones con los siguientes países: Bahrein, Canadá, Corea del Sur, Egipto, India, Méjico, Pacífico 3 (Chile, Nueva Zelanda y Singapur), Panamá, Perú, Sri Lanka y Qatar.

Singapur es un firme impulsor del mercado común en la ASEAN cuya consecución se prevé para el año 2020. La creación de un mercado único, sin aranceles y libre movimiento de bienes y servicios, no será una tarea fácil dadas las grandes diferencias económicas existentes entre los 10 países integrantes. A

través de la ASEAN se ha concluido un acuerdo de libre comercio con China (CAFTA) y se están negociando actualmente acuerdos con Nueva Zelanda y Australia conjuntamente y con Corea del Sur.

I.1.13. 1.3.2. Sistema Arancelario

Por lo que se refiere al régimen aplicable a las importaciones, Singapur grava muy pocos de los productos que integran la clasificación arancelaria pues la mayor parte de los mismos son importados con licencia general abierta. Los productos sujetos a gravamen son básicamente bebidas alcohólicas y licores, tabacos, productos derivados del petróleo y vehículos de motor.

En cuanto a las exportaciones, en principio no están sujetas a gravamen si bien existen prohibiciones de exportar determinados productos a Libia, Angola y Ruanda o restricciones cuantitativas de determinados productos con destino a los Estados Unidos, Canadá, la UE y Noruega.

En virtud del Acuerdo de Comercio Preferencial de la ASEAN (AFTA), existe un régimen favorable al comercio entre los países miembros mediante un tipo arancelario preferente (CEPT).

La clasificación y codificación de productos contenidos en el Arancel de Aduanas de Singapur se basa en el Sistema Armonizado de 1989. Los derechos arancelarios pueden ser específicos (69% de los productos son gravados de esta forma) o *ad valorem* (un porcentaje sobre el valor en aduana de la mercancía). Toda la información concerniente a despachos de aduanas y documentación necesaria se encuentra en la página web www.customs.gov.sg.

Singapur cuenta con siete zonas francas, seis de las cuáles son para carga marítima y una para carga aérea. Las mercancías se almacenan en las zonas francas sin necesidad de realizar ningún trámite aduanero hasta el momento de su salida al mercado. Los productos pueden permanecer gratuitamente en las instalaciones del puerto durante 72 horas en el caso de carga convencional o para la importación, y durante 14 días en el caso de mercancías destinadas a la re-exportación.

Los bienes sujetos a arancel que se importen para ser reparados y luego re-exportados no tienen que satisfacer arancel siempre que tal reparación se realice en el plazo de 2 meses desde la fecha de importación. La misma regla se aplica para los productos que tienen por objetivo ser utilizados en ferias, exposiciones o demostraciones. Las muestras comerciales se importan libres de arancel, si bien las autoridades pueden ser un tanto estrictas a la hora de autorizar la importación de determinados productos como vinos y licores.

5. 1.4. Marco legal

I.1.14. 1.4.1. Sistema fiscal

La autoridad competente en temas fiscales es la Dirección General de Recaudación (www.iras.gov.sg). El sistema de imputación en Singapur reconoce como hecho imponible a las rentas generadas por las diferentes fuentes con independencia del destino final de dichas rentas. El sistema impositivo está compuesto por los siguientes impuestos:

- Impuesto sobre la renta de sociedades y de personas físicas.
- Impuesto sobre bienes y servicios (GST - Goods and Services Tax) que se aplica a toda venta de bienes y servicios a un tipo de gravamen único del 5%.
- Impuesto sobre la propiedad.
- Impuesto sobre transmisiones.
- Impuesto sobre sucesiones.
- Aranceles aduaneros.

No existe Convenio de doble imposición entre Singapur y España

I.1.15. 1.4.2. Normalización y certificación de productos

El Standards, Productivity and Innovation Board (SPRING Singapore) es el organismo responsable de coordinar el Programa Nacional de Normalización. El establecimiento de los estándares se realiza siguiendo la fórmula del consenso, propiciando, de este modo, la aceptación de dichas reglas por parte de la industria y del gobierno. Asimismo, se promueve la homogeneización de los estándares nacionales con los internacionales y una mayor transparencia con el fin de incrementar la competitividad de las empresas en el mercado internacional.

La situación de la homologación de productos en Singapur es la siguiente:

- Existen 45 productos controlados (electrodomésticos) que han de pasar un procedimiento concreto con el fin de obtener un certificado de conformidad que asegure la protección de los consumidores.
- Existen una serie de comités que establecen los estándares que han de cumplir determinados productos para su comercialización en Singapur (productos eléctricos y electrónicos, equipos de telecomunicaciones, alimentos etc.). En esta página web se encuentra la información sobre los estándares exigidos por Singapur <http://www.standards.org.sg/>.

España no forma parte de la lista de países acreditados para exportar ningún tipo de carne o derivados a Singapur. Ello se debe a la carencia, en el área de los alimentos, de un acuerdo bilateral fitosanitario para certificar los productos cárnicos de origen español y permitir su acceso al mercado de Singapur.

I.1.16. 1.4.3. Protección de patentes y marcas

El marco legal de Singapur se caracteriza por ser ágil, estricto y progresista, lo que le lleva a ser reconocido como el país asiático con mejor nivel de protección

de la propiedad intelectual. El Ministerio de Justicia se encarga de estas materias a través de la Intellectual Property Office of Singapore (www.ipos.gov.sg).

La legislación en materia de propiedad intelectual sufrió una revisión en 2003, por la cual se transpusieron los capítulos negociados en el Acuerdo de Libre Cambio firmado con los Estados Unidos. La mayoría de cambios entraron en vigor en julio de 2004, mientras que los relacionados con los derechos de autor lo hicieron el pasado 1 de enero de 2005. Gracias a esta revisión se ha ampliado la protección de los derechos de propiedad intelectual y se ha demostrado una mayor voluntad en la ejecución de las leyes.

I.1.17. 1.4.4. Pertenencia a organismos internacionales

OMC (Organización Mundial del Comercio)

ASEAN (Asociación de Naciones del Sudeste Asiático: Birmania, Brunei, Camboya, Filipinas, Indonesia, Laos, Malasia, Singapur, Tailandia, Vietnam)

ASEM (Asia-Europe Meeting)

APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation que consta de 21 miembros)

FEALAC (Forum for East Asia - Latin America Cooperation)

FMI (Fondo Monetario Internacional)

Banco Mundial y Banco Asiático de Desarrollo.

Naciones Unidas

Commonwealth

G77 y Movimiento de los no-alineados (pese a su orientación capitalista y pro-Estados Unidos es un miembro activo de esta organización)

I.1.18. 1.4.5. Establecimiento de empresas

Dada la vocación internacional de Singapur y su política de atracción de empresas, la legislación mercantil es flexible y los procedimientos administrativos de registro de sociedades son rápidos. Únicamente se requiere autorización especial del gobierno para el establecimiento de bancos, compañías de seguros y agencias financieras. La inscripción de nuevas sociedades debe realizarse en el Registro de Sociedades (Register of Companies and Businesses – RCB) a través de cuya página web www.bizfile.gov.sg se puede realizar el registro. En determinadas ocasiones es necesario, a su vez, tramitar otros procedimientos (registro de empleados, de fabricantes, etc.) que se encuentran especificados en la página web www.business.gov.sg.

6. 1.5. Información práctica

I.1.19. 1.5.1. Moneda

La unidad monetaria es el dólar de Singapur (S\$) fraccionada en 100 céntimos. Existen billetes de 2, 5, 10, 20, 50, 100, 500 y 1.000 S\$, y monedas de 1, 5, 10, 20 y 50 céntimos, así como de 1 S\$.

Evolución del tipo de cambio (promedios del período)

EURO / DÓLAR SINGAPUR (Euros por un dólar Singapur)

2001	1,6050
2002	1,6909
2003	1,9703
2004	2,1008

I.1.20. 1.5.2. Horario local

Hay una diferencia de 7 horas más que en España durante el horario de invierno (+8 GMT) y de 6 horas más durante el de verano.

I.1.21. 1.5.3. Horario laboral

Bancos: de lunes a viernes de 9:00 a 15:00 horas, aunque los horarios varían según las entidades. Los sábados tienen una jornada reducida de 10:00 a 12:00 mientras que los domingos cierran.

Comercios: las tiendas que se encuentran ubicadas en centros comerciales permanecen abiertas de 11:00 a 21:30 horas, siendo habitual que abran los fines de semana. Los pequeños comercios y tiendas especializadas suelen tener un horario más reducido, normalmente de 10:00 a 18:00, exceptuando los comercios de alimentación que cierran algo más tarde.

Administración pública: de lunes a viernes de 8:00 o 9:00 de la mañana a 16:30 o 17:00 de la tarde. Los sábados por la mañana también trabajan.

I.1.22. 1.5.4. Vacaciones y festividades

Periodo anual de vacaciones: las vacaciones pagadas no superan el máximo de dos semanas. Se comienza con una semana y se va añadiendo un día por año trabajado.

Días festivos: Año Nuevo (1 de enero), Hari Raya Haji (último mes del calendario musulmán; celebra la peregrinación de los musulmanes a la Meca), Año Nuevo Lunar Chino (dura dos semanas y paraliza durante al menos una la vida comercial china; comienza con la luna nueva en enero-febrero), Viernes Santo, Fiesta del Trabajo (1 de mayo), Vesak (conmemora el nacimiento, iluminación y muerte de Buda; suele ser en el mes de mayo-junio), Fiesta Nacional de Singapur (9 de agosto), Deepavali (Año Hindú; tiene lugar entre octubre y noviembre), Hari Raya Puasa (novenio mes del calendario musulmán; celebra el final del Ramadán musulmán), Navidad (25 de diciembre).

I.1.23. 1.5.5. Precauciones sanitarias

Singapur reúne condiciones óptimas tanto desde el punto de vista sanitario y de atención médica como de las facilidades hospitalarias. Sin embargo, al no ser

posible la adquisición de medicamentos sin receta médica, es conveniente llevar consigo la medicación que se consuma habitualmente.

I.1.24. 1.5.6. Formalidades de entrada

El pasaporte ha de tener una validez mínima de 6 meses. No es necesario visado para estancias inferiores a 30 días. Una vez en Singapur puede ampliarse la duración de la estancia (hasta tres meses) mediante la pertinente solicitud a la Oficina de Inmigración.

I.1.25. 1.5.7. Enlaces desde España

Vía aérea: el aeropuerto de Changi es el más importante de toda la región del Sudeste asiático. En la actualidad no existen vuelos directos a España, con lo que se hace necesario hacer escala en diferentes aeropuertos europeos. Tanto las principales compañías europeas (KLM, British Airways, Air France, Lufthansa) como las asiáticas (Singapore Airlines, Thai Airways) tienen vuelos que enlazan Singapur con las ciudades europeas más importantes.

Vía marítima: Singapur mantiene excelentes comunicaciones con los puertos españoles del Barcelona, Valencia y Algeciras (la media de duración del trayecto es de 15 días).

II. INTRODUCCIÓN: RESUMEN Y CONCLUSIONES SOBRE EL SECTOR

En el estudio que se desarrolla seguidamente, se ha realizado el análisis de un sector tan dinámico y vertiginoso como es el de la moda, en un mercado que se caracteriza por su reducido tamaño y su alto nivel de exigencia. Las conclusiones aquí expuestas se cimentan en las investigaciones llevadas a cabo por la Oficina Económica y Comercial de España en Singapur en años anteriores, además de en el análisis realizado a fecha de hoy, abril de 2005. Aunque algunas de las características se han mantenido a lo largo de los años, los cambios en la sociedad globalizada en que vivimos son rápidos, drásticos y, en muchas ocasiones, impredecibles.

Las características principales del mercado de la moda en Singapur a tener en cuenta a la hora de iniciar la aventura comercial son:

- Reducido tamaño: estamos ante un mercado con una población de poco más de 4 millones de habitantes. Este dato es relevante en varios aspectos: fácil saturación del mercado y rápida dispersión de la información (por lo que conviene mantener una imagen digna y respetable en todo momento).
- Pese a la reducida dimensión de Singapur, el tráfico comercial es muy elevado. Así, el comercio total en prendas de vestir en 2004 alcanzó los 3.074 millones de Euros, de los cuales 1.612 corresponden a las importaciones y 1.462 a las exportaciones. Es de destacar el aumento espectacular de las exportaciones, de 988 millones de Euros en 1995 a 1.462 en 2004, hecho que se debe principalmente a la transformación de Singapur en un centro de redistribución de mercancías, de ahí la importancia de las re-exportaciones que ascendieron a 1.333 millones de Euros de 1.575 millones en 2003 (la producción ha sido deslocalizada a países vecinos como Bangladesh, China o los países ASEAN²).
- Situación geográfica: nos encontramos ante un mercado que goza de alto valor añadido por su estratégica posición (es una magnífica puerta de entrada para el mercado del Sudeste Asiático con una población que supera los 500 millones de habitantes).
- Centro de distribución privilegiado con unas excelentes infraestructuras de transporte (puerto y aeropuerto) y unos sistemas logísticos muy avanzados.
- Un alto nivel de renta (la renta media del singapurense en 2004 sobrepasó los 19.000 Euros anuales) junto con un elevado nivel de consumo, convierten a Singapur en un lugar idóneo en el que establecerse.
- La población de Singapur es muy joven, la media de edad de los singapurenses es de 35 años. El segmento de la población que más consume se encuentra entre los 15 y 35 años.

² Los países miembros de ASEAN (Association of South East Asian Nations) son: Brunei, Camboya, Indonesia, Laos, Malasia, Birmania, Filipinas, Singapur, Tailandia y Vietnam

- La mujer es la principal consumidora de ropa, si bien no hay que olvidar que el mercado de la moda masculina está comenzando a despegar (uno de los comentarios más generalizados es la potencialidad de las líneas de moda masculinas más informales y desenfadadas).
- El estilo local se caracteriza por la discreción (tanto en corte como en colores) y el conservadurismo. Si bien, las mujeres se decantan por los cortes muy femeninos y sensuales fuera del horario laboral. Es de destacar la poca formalidad a la hora de vestir, pues los hombres no suelen llevar corbata y mucho menos, chaqueta.
- El consumo de ropa constituye una de las actividades preferidas para la sociedad singapurense. Es por ello, que nos encontramos ante consumidores avezados, conocedores del sector y de las tendencias actuales. Estamos, en suma, frente a una clientela exigente, pero a la vez, sedienta de nuevos productos. La sociedad singapurense concede mucha relevancia a las marcas (de ahí la importancia de una excelente imagen), si bien, al ser expertos conocedores del mercado, el precio ha de ser equilibrado (aunque es cierto que una de las ventajas del producto europeo es que un precio elevado se suele considerar como una característica representativa de la calidad).
- Componentes culturales: el hecho de comenzar la andadura asiática en Singapur presenta muchas ventajas pues es éste el país más occidentalizado de toda Asia, con lo cual la adaptación resulta más sencilla. Es además, sin lugar a dudas, una buena manera de empezar a conocer los usos y costumbres de la población china.
- Escaparate para el resto de Asia: Singapur conserva ese halo de prestigio de metrópoli de la sofisticación asiática (su espectacular desarrollo económico hace que muchos países de su entorno admiren a esta sociedad que ha sabido aprovechar sus escasos recursos de manera óptima).
- Las autoridades singapurenses invierten recursos de toda índole para promocionar a Singapur como centro neurálgico de Asia, por lo que conviene conocer las facilidades y las ayudas a las que puede optar la empresa extranjera.
- Altos costes operativos: el precio del alquiler de locales en Singapur es extremadamente alto, dato que habrá de tenerse en cuenta a la hora de fijar la política de precios.
- La entrada al mercado singapurense se puede definir de arriesgada dada la reducida dimensión del mercado. Así pues, habrá que estar preparados para una más que posible guerra de precios por parte de los competidores naturales. Es por ello que una gran estabilidad financiera se revela como requisito imprescindible para la penetración en este mercado.
- Europa conserva una buena imagen, es el concepto de elegancia y sofisticación el que define al viejo continente. Por su parte, los Estados Unidos son percibidos de manera muy positiva, se les admira e imita, aunque

en cuestión moda se les asocia a un estilo más desenfadado, incluso deportivo.

- Respecto al posicionamiento de las marcas europeas, hay que decir que tanto las firmas francesas como las italianas copan la gama alta del mercado (las marcas de lujo como *Louis Vuitton, Armani, Gucci* y un largo etc.). Así pues, Italia ocupa el primer puesto en el ranking de exportadores (dentro de los países europeos) con 32.847 miles de Euros, seguida de Francia con 26.201 (que ha experimentado un crecimiento espectacular con respecto al año anterior en el que exportó 16.603 miles de Euros). Por lo que concierne a la gama media de productos, son Reino Unido (con las firmas Topshop, Topman, etc.) y España (con Mango, Zara, Women'Secret) quienes gozan de de mayor presencia. Así, las cifras sitúan al Reino Unido en el tercer puesto con 20.232 miles de Euros, mientras que España alcanzó 16.819 miles de Euros en 2004 (lo que supuso un descenso notable respecto a las cifras del 2003 en las que la suma de las exportaciones españolas a Singapur ascendió a 28.679 miles de Euros).
- Los productos de gama media-baja son comercializados por firmas locales o regionales. Destacan empresas que provienen de Hong Kong como *Giordano, U2 o G2000* que gozan de gran popularidad en Singapur. Existen también cadenas de moda como *ThisFashion* (de origen netamente local) que comercializa ropa a precios muy bajos y que ha alcanzado un gran éxito en los últimos años.
- A parte de los países asiáticos, que son los que tienen mayor presencia exportadora en Singapur (China encabeza la lista de países exportadores de ropa en 2004 con 468.698 miles de Euros, seguida de Malasia con 353.242 y de Hong Kong con 243.600) Estados Unidos exportó 11.297 miles de Euros en 2004 (marcas como *Polo Ralph Lauren, Tommy Hilfiger, Timberland, Nike, Calvin Klein* etc. tienen una importante cuota de mercado en Singapur, país aliado de los Estados Unidos).
- En un mercado tan competitivo y exigente, las estrategias de promoción y publicidad se revelan como fundamentales. Así, tanto Zara como Mango realizan intensas campañas publicitarias (carteles con su nueva colección de primavera / verano en Orchard Road, la principal arteria comercial de Singapur, o en Suntec City, uno de los centros comerciales más populares). Los singapurenses son extremadamente aficionados a las promociones, periodos de rebajas (se ven carteles de rebajas durante todo el año), sorteos etc. Conviene, pues, seguir alimentando el apetito consumista de esta sociedad.
- Es importante tener en cuenta que el porcentaje de venta de ropa a turistas ha descendido espectacularmente en los últimos años, representando en la actualidad como máximo un 15% del total de ventas. Este descenso se debe principalmente a la subida de los precios en Singapur, a las crisis económicas (no hay que olvidar que los precios en Japón han descendido mucho, por lo que el turista japonés ya no acude a Singapur en busca de ropa barata puesto que los precios se han equiparado) y a la competencia de los países vecinos.

Si tenemos en cuenta las características del mercado, podemos extraer las siguientes conclusiones a modo de recomendación:

- Elegir un **distribuidor adecuado y eficaz** se revela como uno de las claves para el éxito comercial. Un posicionamiento erróneo puede suponer el fracaso total dadas las reducidas dimensiones del mercado. Al tratarse de un mercado tan lejano y desconocido, el hecho de seleccionar un distribuidor de confianza es más que fundamental.
- La **estrategia** de entrada ha de concebirse **a largo plazo**, se trata pues de una carrera de fondo. La extrema competencia existente hacen de la penetración en este mercado una tarea difícil por lo que conviene planificar concienzudamente los pasos a seguir y aprovechar su estratégica posición en Asia para la apertura de otros mercados. Por ello, resulta fundamental entablar relaciones estables y duraderas con los distribuidores a fin de expandir la distribución a otros países.
- La calidad del producto es muy importante. Una **relación calidad-precio** equilibrada es aún más importante pues ya hemos comentado que el consumidor singapurense es un experto conocedor del mercado.
- La **innovación** en un mercado tan pequeño y tan competitivo es más que un obligación. Es preciso mantenerse alerta para captar el concepto y la dirección de las nuevas tendencias.
- Tanto la **promoción** como la **publicidad** son armas claves (y para ello, el hecho de contar con un distribuidor adecuado es muy importante). A este respecto, resulta evidente que nuestras empresas deberían aprovechar el camino trazado por las marcas españolas de bandera que ya han desembarcado en el continente asiático. Es fundamental tener en cuenta que España carece de una imagen-país reconocible en Singapur, y es por ello que nuestro éxito tan difundido en el mundo de la moda debería ser aprovechado para promocionar tanto este sector como aquellos otros que dispongan de potencial exportador. Las campañas de promoción que realizan países como Reino Unido, Italia, Francia o Australia están demostrando ser muy eficaces. Por parte del Reino Unido, el *British Council* organiza diferentes eventos (desfiles de moda en la *Singapore Fashion Week* para presentar a los nuevos diseñadores), además las marcas británicas *Topshop* o *Topman* no dudan en aprovechar las oportunidades que aporta el *Singapore Tourism Board* para promocionarse. Australia ha organizado la semana de promoción de la moda, la gastronomía y los vinos. Algunas de las marcas italianas más importantes del momento (*Max&Co*, *Valentino*) han participado en la *Singapore Fashion Week*.
- Uno de los problemas más graves radica en la **falta de accesibilidad** de las empresas españolas para el empresario singapurense. **Existe un gran interés por comercializar la moda española** (pues el diseño y los tejidos gustan, y los precios son más bajos que los de nuestros competidores europeos) pero resulta difícil conocer nuestro mercado y entablar contacto con las empresas

españolas. Así pues, convendría dar a conocer nuestros productos de manera más eficaz (la organización de una misión inversa a la Pasarela Cibeles o la participación de empresas españolas y de instituciones en los diferentes eventos del mundo de la moda que organiza Singapur).

III. MERCADO INTERIOR

1. 3.1. La producción en el sector

Tabla 1.- NÚMERO DE FÁBRICAS

	1992	1997	1998	1999	2000	2001	2002
TEXTIL	64	45	42	42	41	33	126
ROPA	347	162	145	141	142	123	598

Fuente: Singapore Year Book of Statistics 2004

La razón del fuerte incremento del número de fábricas en 2002 es que se ha comenzado a contabilizar las empresas con menos de 10 trabajadores.

Tabla 2.- NÚMERO DE TRABAJADORES

	1992	1995	1998	2000	2001	2002	2003
TRABAJADORES	23434	14684	7756	8519	8081	9314	8852

Fuente: Singapore Year Book of Statistics 2004

Continúa en descenso desde los años 90.

Tabla 3.- PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA

Millones de Euros

	1993	1998	1999	2000	2001	2002	2002	2003
TEXTIL	175	121	111	134	125	116	116	121
ROPA	630	375	384	469	378	379	379	375
TOTAL	41.717	57.803	63.584	75.564	63.304	67.322	67322	70.555

Fuente: Singapore Year Book of Statistics 2004

Resulta evidente el proceso de deslocalización de la industria textil que se lleva experimentado desde los años 90.

Tabla 4

Millones de Euros

	1995	1997	2000	2001	2002	2003
PRODUCCIÓN	466	368	469	378	379	121
IMPORTACIONES	1109	1277	1493	1390	1489	1666
EXPORTACIONES DOMÉSTICAS	378	295	412	337	289	242
REEXPORTACIONES	610	759	1058	1022	1091	1333
EXPORTACIONES	988	1054	1470	1359	1380	1575

Fuente: Singapore Year Book of Statistics 2004

Como se puede apreciar claramente en la tercera tabla (y como se infiere de los datos contenidos en la primera y segunda tablas respectivamente) la producción de ropa en Singapur disminuyó drásticamente en los años 90 (se pasa de

producir 630 millones de Euros en 1993 a 375 en 1998). A partir de esa reducción, se puede apreciar cómo la producción se mantiene estable a partir de finales del siglo pasado. Así, vemos cómo la producción de ropa y prendas de vestir se engloba dentro de las tendencias globales de deslocalización de la producción a países de bajos costes laborales (es de destacar que una parte importante de estos países se encuentra en el continente asiático). Dentro de esta perspectiva, Singapur, que comenzó como centro productor, ha aprovechado su estratégica situación geográfica para convertirse en centro de redistribución de mercancías. Este hecho viene demostrado por el acusado incremento que han venido experimentando las re-exportaciones (según los datos detallados en la Tabla 4), de 610 millones de Euros en 1993 a 1333 en 2003. Por su lado, la exportación doméstica se mantiene estable. De este modo, las empresas singapurenses han seguido las tendencias generales y ahora producen en los países vecinos no sólo para suplir el mercado de Singapur sino también para reexportar sus mercancías a países occidentales.

En años más recientes, están entrando en juego nuevos países que habían sido descartados porque carecían de las infraestructuras mínimas para acoger los centros manufactureros. Nos estamos refiriendo a países como la India o Bangladesh que están desplazando la producción de antiguos países como Tailandia o Indonesia. Dentro de este nuevo contexto, con la producción desplazada a India y su entorno, Singapur continúa siendo centro de distribución, sobre todo con destino a Estados Unidos pues la mercancía destinada a Europa ya no pasaría por el enclave singapurense. Las empresas que se han convertido en gestoras de una producción deslocalizada se adaptan fácilmente y pueden sacrificar las fábricas de algunos países para desplazarse a estos nuevos centros todavía más baratos. No lo tienen tan fácil las empresas que todavía conservan plantas productivas en Singapur. Las empresas que han sobrevivido a la crisis de los años 90 se han centrado en la producción de los productos de mayor calidad y con mayor valor añadido. Sin embargo, los salarios de Singapur siguen siendo superiores a los de muchos otros países y los costes seguirán presionando.

La Competencia en el sector

Como no podía ser menos, las compañías de moda internacionales son enteramente conscientes de las posibilidades de Singapur, y se han establecido en el país ya sea a través de un canal de distribución o de otro. Su principal activo, aparte de la calidad de la ropa, es el gran prestigio que el consumidor singapurense asocia en general con las marcas de ropa occidentales y en particular con las marcas europeas.

Sus principales desventajas son sus costes de producción (debido al coste de la mano de obra), así como su desconocimiento del mercado y de los gustos específicos del cliente singapurense, lo cual les obliga a tratar con agencias de distribución, que suelen aplicar unos márgenes muy altos.

Ya hemos apuntado la importancia de Singapur en su doble faceta de escaparate y de plataforma de lanzamiento para conquistar el mercado del sudeste asiático. La ciudad cuenta con una oferta en moda perfectamente equiparable a la de cualquier capital europea, sino superior.

Un precio alto no es problema siempre que la marca goce de un alto prestigio y sea percibida como de calidad. Hay que tener en cuenta que el consumidor medio singapurense está absolutamente al día en lo que a moda se refiere, con lo que no valdrá simplemente el carácter europeo de la marca para aplicar un sobreprecio, sino efectivamente la calidad y el prestigio de la marca.

Frente a estas empresas se encuentran tanto los fabricantes y diseñadores singapurense como los del resto del sudeste asiático. Como es fácil imaginar, su posición competitiva es exactamente la inversa. Los costes laborales y de producción de los fabricantes singapurense son inferiores, puesto que la mayoría de ellos han localizado las instalaciones en los países de la zona, donde el nivel de vida y los salarios son mucho menores, como China, Indonesia o Malasia y también países como India o Bangladesh, asimismo tienen un conocimiento superior del mercado. Pero adolecen de falta de prestigio y de imagen de marca. Además, al tratarse en la mayor parte de los casos de pequeñas y medianas empresas, no cuentan con los medios de publicidad y propaganda necesarios para posicionar el producto y atraer al consumidor. Por ello no es infrecuente que muchas de estas compañías fabriquen para otras marcas, muchas de ellas pertenecientes al primer grupo o bien para las marcas blancas de los grandes almacenes. Si bien, es cierto que, desde Singapur, se promueve el diseño local mediante diversas iniciativas: el *Singapore Fashion Festival*, ayudas para el desarrollo del *New Asia Tropic Style*, algunos grandes almacenes, entre los que destaca CK Tang apoyan claramente la moda local. Asimismo, conviene tener en cuenta que existen marcas locales como *GG5* y *M)phasis* que tienen muy buenos resultados

En cualquier caso conviene no hacerse una idea demasiado rígida de estas categorías, puesto que hay diversas empresas que se salen de la norma y han conseguido consolidar un prestigio y una imagen de marca. Así, es preciso considerar el caso de Hong-Kong. Hace tiempo que esta ciudad dejó de ser un paraíso de mano de obra barata, pero a cambio, ha aumentado el valor añadido de su producción, hasta el punto de que algunas cadenas de moda se han popularizado de manera extraordinaria en la región del sudeste asiático. Es el caso de *U2*, *G2000* y *Giordano*.

Por lo que se refiere a las empresas locales, resulta evidente en cualquier caso, que un país tan pequeño como Singapur no tiene mercado suficiente para tan gran número, menos aún teniendo en cuenta la concurrencia de tantas marcas internacionales. Por ello, la salida a los mercados exteriores ha sido más una necesidad de supervivencia que una alternativa estratégica. Como hemos tenido ocasión de comprobar al ver las estadísticas de comercio exterior, ha sido generalmente en los mercados occidentales donde las empresas de moda singapurense han hecho su negocio, particularmente en Estados Unidos, donde muchas de ellas tienen vínculos ya muy consolidados con agentes y distribuidores.

Es bastante raro, sin embargo, que la venta al exterior se produzca bajo la marca propia del fabricante. La mayor parte de los exportadores continúan vendiendo su producción bajo las marcas blancas de los grandes almacenes e incluso para

las grandes marcas internacionales, como está ocurriendo por ejemplo con *Polo Ralph Lauren*, *JC Penney*, *Sears*, *Gap International* y *Warner Brothers* que han establecido en Singapur sus oficinas de compras.

Desde el punto de vista de los expertos en diseño, éstos consideran que tanto los materiales, como el acabado, son de gran calidad. Sin embargo, el diseño adolece en términos generales de una cierta falta de personalidad y unidad de estilo. Los diseñadores oscilan entre la tendencia a imitar a las marcas occidentales o bien incorporar motivos étnicos orientales. La primera tendencia es particularmente apreciable en la moda masculina; el ejemplo más evidente es el de *Crocodile*, cuyo símbolo comercial es un cocodrilo con un sospechoso parecido al de *Lacoste*.

Este defecto viene a concurrir con la ya consabida falta de una marca/s prestigiosa/s, que actúen como puntas de lanza y acarreen consigo al resto de los fabricantes. Eso sólo es posible conseguirlo mediante una política de promoción y publicidad continuada y constante. Precisamente una de las preocupaciones de los organismos públicos singapurenses ha sido el conseguir que los diseñadores locales consoliden un estilo propio, que de una imagen-país reconocible para el gran público. De ahí ha surgido el concepto conocido como *New Asia Tropic Style*, o Estilo Asiático. Además de la búsqueda de una identidad propia, los diseñadores singapurenses tienen como activo su orientación hacia el diseño de una moda que está pensada precisamente para una climatología y un ambiente tropical húmedo. Por ello confían en poder abarcar, antes que los fabricantes europeos, una importante cuota de mercado entre las nuevas capas de clase media de los países de la zona.

Las empresas del ramo se agrupan dentro de la TAFF, *Textile and Fashion Federation*, Federación Textil y de Moda de Singapur. La evolución de esta asociación puede servir como ilustración de la propia evolución económica de Singapur. Nacida en 1968 con la denominación *Textile and Garment Manufacturers* (Fabricantes de textiles y de prendas) la mayor parte de sus miembros eran empresas textiles cuyas instalaciones estaban sitas en el propio Singapur. Al aumentar el nivel de vida y al modernizarse y diversificarse la economía singapurense, el sector se desarrolló en una doble dirección; por un lado las empresas textiles pasaron a diseñar ropa y por otra se empezó a localizar la producción fuera de Singapur. En 1997 se fusiona con la *Society of Designing Arts* y la federación toma su denominación actual. De este modo, hoy en día la TAFF está formada por empresas que van desde la fabricación y diseño de textiles y prendas, hasta boutiques y distribuidores o escuelas y academias de diseño.

2. 3.2. Empresas

I.1.26. PRINCIPALES AGENCIAS DE DISTRIBUCIÓN

CLUB 21

Club 21 es posiblemente el más prestigioso y elitista de todos los distribuidores. Esta empresa es propiedad del matrimonio formado por Ong Beng Seng y Christina Ong. Ong Beng Seng es uno de los empresarios más exitosos y multimillonarios de Singapur, gracias a sus negocios inmobiliarios, hoteleros y petrolíferos, que incluyen la propiedad entre otros, del Singapore *Hilton*, así como de *Planet Hollywood* y *Hard Rock Cafe*.

Club 21 abrió su primera tienda en 1972 y la base de su éxito reside en sus lazos con *Giorgio Armani*, que se remontan casi a esa misma época. Hoy en día dirigen las tiendas del diseñador italiano en Londres, Melbourne, Sydney, Yakarta y Singapur. Además son propietarios de las tiendas de *Emporio Armani* en Londres, Glasgow, Manchester, Sydney, Yakarta, Kuala Lumpur y Singapur.

Su mercado es evidentemente el de las clases más adineradas y su facturación anual es de más de 500 millones de dólares americanos. Su cartera de clientes es realmente espectacular, pues aparte de *Armani* incluye nombres tales como *DKNY*, *Donna Karan*, *Dolce & Gabbana*, *Max Mara*, *Max & Co*, *Carolina Herrera*, *Balenciaga*, *Calvin Klein*, entre otros muchos. Sus plazas más fuertes son Londres y Singapur.

FJ BENJAMIN

Empresa fundada en 1959 por Frank Benjamin, dedicada, en un principio, al material fotográfico, y que comenzó a distribuir moda a partir de mediados de los 60. En 1969 consiguió su primer acuerdo importante, al adquirir los derechos de distribución de los accesorios *Lanvin* en Singapur, Malasia e Indonesia.

En 1975 abrió su primera tienda, una boutique de *Lanvin* en el hotel Hyatt. En 1978 comenzó a distribuir la marca *Gucci*, que se ha convertido en su buque insignia. Paralelamente, en los años 80, extendió su negocio a Hong-Kong y a Australia. En 1999, FJ Benjamín consiguió la distribución en exclusiva de Manchester United Football Club. Y así ha seguido expandiéndose por todo Asia con diferentes negocios (incluyendo la hostelería).

En la actualidad, poseen tiendas en Tailandia, Malasia, Singapur e Indonesia. En Singapur llevan las tiendas de las siguientes marcas: Bell & Ross, GUESS?, Girard-Perregaux, Inez, Laliq, La Senza, RAOUL, Valentino, Vitorinox, entre otras.

JayGee Enterprises

Es una de las empresas más antiguas del sector, fundada originariamente en la India en 1883 por el abuelo del actual presidente con la denominación de Jhamatmall Gurbamall Company. Posteriormente fue trasladada a Singapur. Su hito más importante se produjo cuando, a principios de los años 60, firmó un contrato de distribución con *Levi's*, de la cual ha sido agente exclusivo hasta la fecha.

Desde aquel momento, JayGee fue ampliando su cartera de clientes hasta convertirse posiblemente en la primera agencia de distribución dentro de Singapur por volumen de

ventas. Aparte de Levi's también es distribuidor de *OshKosh B'gosh*, una marca indonesia de ropa infantil, muy popular en el sudeste asiático, *Liz Claiborne* y la línea de ropa de *Coca-Cola*. Asimismo ha extendido sus actividades a la alta costura y es distribuidor exclusivo de *Escada*, *Ettiene Aigner* y *Prada&Granello*. Además produce y vende su propia línea de ropa con la marca *Graffiti* en Indonesia y vende ropa para *Walt Disney* en la India. Asimismo es distribuidor de joyería con marcas como *Monet*, *Trifari* y *Marvella*.

ROYAL SPORTING HOUSE

Es una de las empresas de origen singapurense más importantes del Sudeste Asiático con presencia en Malasia, Brunei, Filipinas, Hong Kong, Vietnam y Tailandia, además de en la India, los Emiratos Árabes Unidos, Australia y Nueva Zelanda.

Por lo que se refiere al negocio de la moda en Singapur, la estructura del grupo es la siguiente:

- Gagan Holdings que distribuye Mango (sólo en Singapur y Hong Kong), Women' Secret, Bebe, Mumbay Se, Novo.
- Aryan como distribuidor de Zara y Evita Peroni.

La estrategia es de ámbito amplio: hombre, mujer, todas las edades, ropa y complementos. No llevan las marcas de gama alta, se posicionan en un precio medio.

El medio de distribución utilizado es la franquicia (normalmente en exclusiva excepto para el caso de Mango que empezó con los grandes almacenes Isetan y luego pasó al sistema de franquicias con Gagan).

En el difícil mercado minorista de Singapur, *Mango* y *Zara* han tenido éxito debido a su sistema de distribución. Cada día o, al menos, dos veces a la semana, llegan nuevas prendas a las tiendas. Han ofrecido una nueva forma de comprar a un precio asequible.

Por lo que se refiere a Women' Secret el éxito está siendo muy considerable debido principalmente a lo novedoso del concepto.

Wing Tai Asia

Dentro de este poderoso grupo, la división dedicada a moda está formada por tres sociedades, que siguen el sistema de distribución de franquicia:

- G2000 APPAREL (S) PTE LTD que distribuye G2000 (19 tiendas) U2 (17 establecimientos).
- WING TAI CLOTHING PTE LTD distribuye desde hace unos años las marcas de origen británico con más éxito en Singapur: Topshop y Topman (7 establecimientos) Karen Millen (1 establecimiento en Wisma Atria), Warehouse (2 establecimientos en Raffles City y Wisma Atria), Dorothy Perkins (6 tiendas). Además, desde enero de 2004 distribuye las marcas japonesas de OZOC (4), INDIVI (2 tiendas en Raffles City y en Isetan Orchard), FA:GE (1 establecimiento en Citylink Mall), HUSHUSH (2 tiendas en Seiyu Bugis Junction y en Ngee Ann City). Y por último se encarga de la distribución de Nike Women (2 nuevos establecimientos en Ngee Ann City y Wisma Atria), Nike active (próxima apertura)

- FOX FASHION APPAREL (S) PTE LTD con Fox Men, Fox Women, Fox Kids, Fox Babies (desde mayo del 2004)

The Link Boutique, Tyan Boutique y Pois Boutique

Se trata de tres empresas diferentes pero con características similares. Se sitúan en un lugar intermedio entre las anteriores agencias y los grandes almacenes pues sólo venden en sus propias boutiques. No tienen una trayectoria tan larga como ellos, pero después de 10 ó 15 años de existencia se puede decir que se han consolidado en Singapur. Se posicionan en el segmento medio-alto.

Se trata de tiendas que venden marcas múltiples. Aunque dentro de su proceso de expansión han abierto tiendas exclusivas, como *Versace* por The Link o *Betty Barkeley* por Tyan. Este proceso de expansión les ha llevado a ampliar el número de puntos de venta, todas ellas tienen al menos dos tiendas en Singapur (Tyan tiene 5) y una en Kuala Lumpur (Malasia).

Las principales marcas que distribuye The Link son *Miss Sixty* y *Etro*; las de Tyan son *Betty Barclay*, *Sonia Rykiel* y *Christian LaCroix*; las de Pois son *Guy Laroche*, *Herve Leger*, *Bárbara Bela*, entre otras.

Bluebell Enterprise Pte. Ltd. es una empresa de reciente creación, fundada en 1990 y distribuyen las marcas *Blumarine*, *Lulu Guinness* y *Moschino*.

Algunos grandes almacenes han creado también sus propias agencias de distribución; es el caso de **Gamut Marketing**, filial de los grandes almacenes C.K. Tang, que representa marcas como *Versace*, *BCBG*, *FCUK*, *Paul & Joe* y *Leed*.

I.1.27. PRINCIPALES GRANDES ALMACENES

C.K. Tang Ltd

La existencia de C.K. Tang se remonta a más de 65 años. Al igual que Robinsons, es una empresa de capital totalmente singapurense, si bien, mientras que C.K. Tang se ha comprometido claramente con la moda y los diseñadores locales, Robinsons apuesta por la moda extranjera, especialmente la estadounidense y europea.

Pese a este componente local se trata paradójicamente, de una de las pocas empresas, que han trabajado con firmas españolas, como *Trucco*, *Armand Bassi* y *Amaya Arzuaga*. Además importan habitualmente numerosas marcas españolas de calzado (*Alima*, *Beverly Feldman*, *Karoline*, *Magrit*, *Pura López*, *Salvador Sapena* etc.)

Cuenta con un único establecimiento, pero excelentemente localizado, en la confluencia entre las calles Orchard y Scotts, y con el subsuelo conectado a un paso subterráneo que facilita el acceso al metro. Ha creado diversas filiales, como la agencia de distribución *Gamut Marketing* y la empresa *Associate Catering*, dedicada a alimentación. Es de destacar la existencia de dos marcas de ropa propia *Studio Tangs* (ropa de hombre y mujer, calzado) e *Island Shop* (de estilo étnico). Ambas marcas se distribuyen en el establecimiento de CK Tang y además disponen de dos tiendas en Centrepoint y

Millenia Walk. C.K. Tang también está presente en Malasia, concretamente en Kuala Lumpur.

Gamut es distribuidor de Versace, BCBG, FCUK, Paul & Joe y Leed en Malasia y Singapur.

Tang & Co agrupa a las marcas internacionales de prestigio dentro de CK Tang. Así, las marcas que han adquirido para esta temporada vienen de cuatro países básicamente: Estados Unidos (Brain Surgery), Italia (Dolce & Gabbana, Roberto Collina), Francia (Antik Batik, Stella Forest), Australia (Brave, Zimmermann) y Reino Unido (Omnia Cloting).

Isetan

Empresa japonesa fundada en 1886, que comenzó sus operaciones en Singapur en 1972, siendo la primera compañía japonesa de este tipo en establecerse en el país. Aparte de Japón, donde cuenta con 10 grandes almacenes, tiene otros 10 establecimientos dispersos por todo el sudeste asiático, en países como Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong, Tailandia, Indonesia, Filipinas y Malasia. También posee diversos supermercados en Europa, aunque la cifra de negocio proveniente de los mismos sólo es un 10% del total.

Isetan es una empresa muy interesante para la moda española puesto que el enfoque empresarial es netamente global, tiene contactos extendidos por todo el mundo y ha creado sus propias casas de compras en Europa y América. La mayor parte de la moda que venden es internacional, y aún así, sus precios son generalmente asequibles para un vasto segmento de la población, así como para el público juvenil. No es casualidad que haya sido precisamente Isetan, la primera empresa en introducir una marca española con éxito en Singapur, *Mango* y, posteriormente *Springfield*.

En Singapur cuenta con 4 establecimientos:

- Isetan-Scotts, en la zona de Orchard Road, abierto en 1993.
- Isetan-Wisma Atria en la zona de Orchard Road, abierto en 1986.
- Isetan- Katong, en la zona HDB, abierto en 1983
- Isetan-Tampines, en la zona HDB, abierto en 1995

Metro

Metro Pte. Ltd. es una filial del grupo Metro Holdings Ltd., una empresa con 3 negocios principales: la explotación inmobiliaria, el turismo y el ocio y la venta minorista. Metro pertenece a esta última rama. El grupo entero cuenta con más de 2.000 empleados.

Como empresa inmobiliaria, Metro Holding ha participado en el capital de diversos emporios y centros comerciales. Así colaboró con Takashimaya en la construcción de la inmensa Ngee Ann City, con una participación del 27%. También ha construido el edificio de oficinas Metro Tower, el complejo Metro City y el proyecto residencial Shanghai Roway, en Shanghai, así como el Gurney Park, otro proyecto residencial, en Penang, Malasia.

La sección de ocio gestiona diversos negocios hoteleros y de agencias de viajes. Entre otros comprende a la agencia de cruceros marítimos Sun Cruises y el complejo hotelero The Oasis Resort, en Australia.

Metro son unos grandes almacenes con casi 50 años de vida, fundados por su actual presidente, Mr. Ong Tjoe Kim. Hoy en día cuenta con cinco establecimientos en Singapur (Orchard, Marina Square, Tampines, Woodlands y Sengkang) y cuatro en Indonesia. El surtido es similar para la ropa de hombre, sin embargo en lo que concierne a la moda femenina, en Orchard tienen más ropa de importación que en las zonas suburbanas, donde principalmente comercializan moda de diseñadores locales. En total, la sección de venta al por menor cuenta con unos 800 empleados y cotiza en bolsa, a pesar de lo cual la mayor parte del capital permanece en propiedad de su fundador.

OG Pte Ltd.

Fue creada en 1962 y cuenta con 1000 empleados. Consta de tres establecimientos (el más antiguo en Chinatown, el segundo en Orchard Rd, y el último se encuentra en Great World City, en la zona HDB). Cuenta aproximadamente con un millar de empleados. Además dispone de sus propias instalaciones productivas. A pesar de ser una empresa grande, la percepción que tiene del público es la de una moda destinada a gente mayor y local preocupada por el precio más que por la calidad.

Robinsons

Robinsons son posiblemente los grandes almacenes más antiguos de todo el sudeste asiático, con más de 140 años de vida. Inicialmente era una compañía de importación-exportación que a partir de inicios de siglo redirigió el negocio hacia la venta al por menor. En los años 40 crearon los primeros grandes almacenes de la zona, así como los únicos que disponían de aire acondicionado. Se trata además de una empresa enteramente basada en Singapur con dos tiendas en la zona centro (Centrepoint en Orchard y Raffles City). Su historia y su acusada personalidad le confieren un sólido prestigio en el país donde se le conoce como *El Harrods de Singapur*.

Precisamente por conservar el prestigio del nombre y la homogeneidad de su establecimiento es por lo que su expansión se ha producido a través de una empresa filial, *John Little*, de la que ya tienen 8 establecimientos (tanto en la zona centro como en la HDB). Por último, ha adquirido la franquicia para Singapur y Malasia de *Marks&Spencer*, para la que ya han abierto 8 tiendas (7 en Singapur y 1 en Kuala Lumpur, Malasia), lo que le permite atraer a un segmento de mercado más alto.

Robinsons está iniciando un proceso de remodelación que va a suponer un cambio de imagen y de concepto que verá la luz en un año aproximadamente. Va a ser un cambio profundo que pretende hacer resurgir esa imagen de prestigio y de calidad que siempre ha acompañado a estos grandes almacenes. Así pues, buscan marcas europeas y americanas (especialmente necesitan marcas de moda masculina) para comercializarlas según el sistema *de store within store*.

Seiyu

Seiyu es otro de los grandes almacenes originario de Japón. Es el de más reciente implantación, sólo lleva 8 años en Singapur. Tiene tres grandes centros: el principal en la zona de Bugis, el de Choa Chu Kang y el de Bishan.

La localización de sus almacenes es menos ventajosa y sus proveedores y circuitos de aprovisionamiento son más precarios. Es por ello que esta empresa confía en los proveedores y diseñadores locales (la producción europea es relativamente escasa y viene casi por completo del Reino Unido). Ha desarrollado algunas marcas blancas en ropa de mujer, como *Solely at Ease* para mujer, *Yemp* y *Graphics 21* para hombre, y *Sugar and Spice* y *Hotsurf* para niño.

Takashimaya

Grandes almacenes japoneses que se establecieron en Singapur en 1993. Tienen 20 establecimientos en Japón, además de en Taiwán, Nueva York y París. En Singapur no tiene más que un único establecimiento, pero éste está ubicado en el gigantesco recinto de *Ngee Ann City*, en la parte más concurrida de la calle Orchard. Buena parte de dicho recinto está alquilado, generalmente en régimen de concesionario, a las marcas de alta costura, entre otras, *Max Mara*, *Cartier*, *Loewe*, *Christian Dior*, *Louis Vuitton*, *Chanel* y *Christian Dior*, así como de joyería, relojería y cosméticos. Es de destacar la presencia de Zara, Mango y Women' Secret en este mismo centro comercial. Los mejores resultados para Takashimaya vienen precisamente de los ingresos de dichos concesionarios a pesar de que los mismos no se encuentran dentro de los almacenes propiamente dichos.

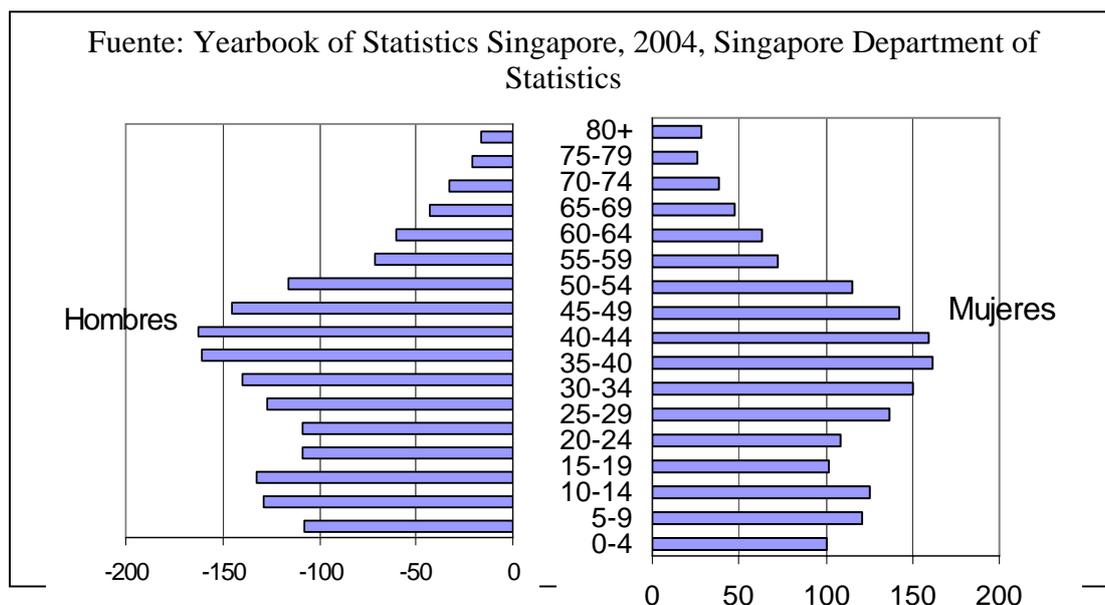
Los grandes almacenes ocupan 35.000 m² que se dividen en seis pisos, y en los que hay cabida para un surtido de productos de lo más variado. Al igual que para Robinsons, la familia se configura como el cliente principal. Así, Takashimaya pretende cubrir todas las necesidades de esa familia acomodada que abunda en Singapur (además de los departamentos habituales, este establecimiento ofrece servicios de guardería, baños especialmente diseñados para niños y personal entrenado en el cuidado de los más pequeños). La organización de excursiones y talleres a través del "Little Ones Club" para niños de entre 3 y 12 años supone una estrategia novedosa a la hora de fidelizar clientes.

3. 3.3. Situación del mercado

I.1.28. 3.3.1. Tendencias generales del consumo

3.3.1.1. Factores sociales y económicos

Como primera aproximación a la sociedad singapurense presentamos la pirámide de población del año 2003.



Es importante hacer la salvedad de que la pirámide de población no contempla a los 800.000 extranjeros que residen en Singapur con permiso de trabajo temporal.

A través de este gráfico vemos que la población singapurense ha sufrido cambios muy significativos en las últimas tres décadas. La parte superior de la pirámide, los mayores de 40 años, representa la época en la que la ciudad-estado funcionaba como una sociedad en vías de desarrollo, la pirámide era triangular y así, en 1960 la tasa de fertilidad era 5,76 hijos por mujer en edad fértil. Con la independencia en 1965, Singapur comienza su rápido desarrollo, la pirámide se estrecha y la tasa de fertilidad baja a 2,07 en 1975 y a 1,25 en 2004, siguiendo unas pautas análogas a los países occidentales. La bonanza de finales de los 80 favoreció un nuevo *baby boom*, que se ha visto truncado con la llegada de la crisis en 1997. Así pues, hemos pasado de una sociedad con altas tasas de mortalidad y natalidad en los años 60 a una sociedad típicamente moderna con bajos índices de mortalidad y natalidad.

El desarrollo experimentado por Singapur ha sido mucho más rápido que el de los países europeos. Como consecuencia, la población sólo ha seguido las pautas post-materialistas durante unas pocas décadas y todavía no ha envejecido. Así pues, aunque la población se encuentre en proceso de envejecimiento, es relativamente joven: la media de edad en

2004 es de 35,7 años (mientras que en 1997 era de 31,4 años) y la esperanza de vida al nacer ha llegado a los 79,3 años.

Aplicando estos datos a la moda podemos extraer algunas conclusiones interesantes. Por una parte, la juventud de la población constituye un fuerte potencial de compra pues es la franja de edad comprendida entre 15 y 34 años la que concentra una gran parte de la demanda de ropa (y además constituye un 30% de la población singaporense). La demanda juvenil se caracteriza por una apertura hacia todo lo que sea novedoso, la informalidad en el vestir y una gran atracción hacia el concepto “bonito y barato”. Es muy probable que el espectacular crecimiento de cadenas como *This Fashion* o *Giordano* se deba a la fuerza de esta demanda juvenil.

En segundo lugar, si bien es cierto que el poder adquisitivo es alto (la renta per cápita ha llegado a los 42.581 dólares de Singapur en 2004, lo que equivale a unos 19.800 Euros aproximadamente), también lo es el coste de la vida, especialmente la vivienda, dada la escasa oferta de suelo disponible. Teniendo en cuenta que para la sociedad de este país comprar una vivienda es una costumbre arraigada (en el 2004 el 93% de las viviendas se encuentran en régimen de propiedad) y que la edad media para el matrimonio es de 28 años, las parejas de jóvenes casados van a tener que hacer frente al gasto de la hipoteca (que normalmente tardarán unos 25 años en devolver, a pesar de que más del 80% de las viviendas son de protección pública). Todo lo anterior sumado a los gastos corrientes y a la compra de mobiliario doméstico, trae como consecuencia que la mayor parte de los ciudadanos con más de 30 años ha de controlar el gasto y consecuentemente su capacidad de compra.

En tercer lugar, los habitantes de menos de 30 años nacieron en unas circunstancias en que Singapur ya había alcanzado un desarrollo notable y pertenecen a familias con una media de 2 hijos, educados en un ambiente más permeable a la influencia foránea y con deseo de emular los hábitos de consumo occidentales. Habitualmente su poder de compra es grande, aunque se trate de estudiantes sin trabajo, puesto que el dinero que reciben de sus padres ya no se tiene que repartir entre tantos hijos.

Otro factor a tener en cuenta es el envejecimiento de la población. Las personas mayores de 40 años no han vivido en su época de juventud la pujanza económica actual y ven la ropa como una necesidad de cubrirse. En pocos años, esta población nacida después del 65 alcanzará la etapa madura y querrá no sólo vestirse sino estar *a la moda*. Así, el mercado de moda para personas sobre los 50 puede ser un nicho interesante porque precisamente en esta edad es cuando los ejecutivos se encuentran en lo más alto de su carrera y cuando tienen un mayor poder adquisitivo. Otro pequeño nicho de mercado es el de la ropa de tendencia para las tallas grandes. Si bien es cierto que la constitución de los orientales no es tan robusta como la de los europeos, en los últimos tiempos comienza a aparecer una mayor necesidad de tallas grandes.

3.3.1.2. Distribución geográfica

Una de las características más acusadas de la economía y la sociedad singapureñas es su regionalización, fruto de una organización planificada por parte del gobierno.

Así en los años 60, los sectores de venta estaban localizados en dos grandes áreas, situadas ambas en la parte centro-sur de la isla:

1. Orchard Road y el llamado CBD, *Central Business District* (Distrito Central de Negocios), en el que se encuentran la mayor parte de los organismos públicos y las oficinas de las multinacionales instaladas en Singapur.

2. Los barrios populares de Chinatown, Little India y Geylang Serai, en los que se encuentra el pequeño comercio.

Al ir aumentando la población, el gobierno financió la formación de asentamientos en la periferia del CBD y de los barrios populares mediante una política de promoción pública de la vivienda. El HDB, House Development Board, fue el organismo público encargado de facilitar la adquisición por las clases más humildes de viviendas a precios relativamente baratos y financiadas a tipos de interés más asequibles. Los bloques de viviendas así construidos se conocen popularmente como HDBs. Algunos de los 26 centros regionales de HDBs más importantes son Tampines, Bedok, Seletar, Woodlands y Jurong East.

Lógicamente, se crearon centros comerciales para abastecer a estos núcleos de población y hacerlos autosuficientes. Paralelamente, continuó la construcción de centros comerciales en la zona CBD durante los años 80. La década de los 90 vio un nuevo impulso en la creación de centros comerciales, con la aparición de recintos de colosales proporciones, como Ngee Ann City, Suntec City y Great World City.

Teniendo en cuenta lo expuesto, es claro que tanto la clientela como los hábitos de consumo difieren diametralmente entre la zona CBD y la zona HDB.

En la zona HDB, normalmente la demanda se centra más en artículos de primera necesidad. El consumidor HDB es eminentemente utilitario, compra en la zona porque está cerca, pero también porque tiene muy buen precio aunque la calidad y el diseño no sean punteros.

El perfil de comprador más habitual es o bien el de la persona casada mayor de 25 años, con una renta superior a los 1.000 dólares de Singapur al mes, aprox. 465 Euros, o bien el de la persona soltera con edad entre 15-24 años, con una renta inferior o recibiendo asignación de sus padres. Mientras que los primeros consumen alimentación y moda, los segundos se centran más en alimentación y ocio.

En el CBD se concentran los profesionales expatriados, los ejecutivos de las multinacionales, en definitiva, el público con mayor poder adquisitivo y nivel cultural. Pero además de ellos, el consumidor HDB se traslada de la periferia al centro, con frecuencia durante los fines de semana, y lo hace con la intención predeterminada de comprar. Lógicamente, al haber empleado un mayor tiempo y esfuerzo en ello que el que tomaría acudir al centro suburbial, estamos ante un comprador que aprecia mucho más la calidad y busca algo más distinguido. Para este tipo de clientela, la diferenciación del producto, la creación de una imagen lujosa y la calidad son factores mucho más importantes.

En segundo lugar, es fundamental tener en cuenta que en el CBD y en el cinturón de Orchard es donde se encuentran los hoteles más lujosos, como el Shangri-La Hotel, Raffles Hotel, Four Seasons Hotel, Grand Hyatt o The Ritz-Carlton. Por tanto esta zona es la que aglutina a la mayor parte de los turistas, que van a realizar algunas compras, si bien el porcentaje de ventas a turistas ha bajado considerablemente en los últimos años (se podría decir que las ventas procedentes del turismo representan entre un 10% y un 15% del total de ventas).

Así pues, la oferta de moda en el CBD es más variada, con un número mucho mayor de marcas y cadenas de moda extranjeras y una gama de precios más amplia. Esto no quiere decir que no haya en el CBD una oferta para la demanda del segmento más bajo, que sí existe, pero lo cierto es que en cualquier segmento, a la hora de crear la imagen, suscitar la curiosidad y crear atracción hacia la marca o el producto, es en el CBD donde es preciso hacerlo y no en los suburbios. Por ello, la estrategia de entrada de la mayor parte de las marcas extranjeras consiste en establecerse en el centro de la ciudad con la finalidad de crear una imagen de prestigio y darse a conocer. Por lo que se refiere a la ampliación de los negocios hacia la zona HDB, es este un paso muy delicado que habrá de estudiarse muy pormenorizadamente, pues el hecho de cometer un error en este sentido puede suponer el fin de la aventura comercial en Singapur dadas las pequeñas dimensiones del mercado en cuestión (ha habido varios fracasos sonados a este respecto como fue el caso de Galerias Lafayette).

Dicho todo esto, es preciso hacer una matización importante: desde hace ya varios años, y aún más desde la crisis regional, que comenzó en Julio de 1997, los centros comerciales en la zona HDB están teniendo mejores resultados, que los de la zona CBD.

La explicación se encuentra en que el recorte en el gasto y el aumento del ahorro se produce a costa de los artículos de lujo, y no de los de primera necesidad, que constituyen el núcleo principal del negocio en los centros periféricos. Además, la crisis ha producido una rebaja considerable en la entrada de turistas, especialmente los de los países vecinos, rebaja que perjudica mucho más al CBD que a los suburbios. Así pues, los centros

suburbanas tienen mejores resultados precisamente por la naturaleza del producto que venden y por las características de los consumidores.

En último lugar, el cinturón de Orchard ha experimentado un extraordinario aumento de la competencia en la década de los 90. Al producirse un aumento de la oferta tan grande en un espacio tan reducido, las rentas del comercio al por menor han descendido y por el otro han aumentado espectacularmente los costes, particularmente el del suelo y los alquileres.

3.3.1.3. Factores Económicos

En el siguiente cuadro se presentan los datos de **distribución del gasto de las familias**.

DISTRIBUCIÓN DEL GASTO DE LAS FAMILIAS

Millones de Euros

	1993	1998	1999	2000	2001	2002	2003
TOTAL	20.102	25.050	27.050	30.998	32.118	32.946	32.679
ALIMENTACIÓN	3.593	3.886	3.400	4.157	4.320	4.473	4.581
ROPA Y CALZADO	1.363	1.136	1.254	1.431	1.258	1.251	1.213
ALQUILER DE VIVIENDA Y GASTOS DEL HOGAR	2.868	4.186	4.316	4.648	4.972	4.947	5.014
MUEBLES/ MENAJE DEL HOGAR	1.772	2.177	2.303	2.484	2.309	2.339	2.362
SERVICIOS MÉDICOS	969	1.489	1.645	1.714	2.101	2.213	2.203
TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	4.231	4.744	5.479	6.712	6.786	6.484	7.013
EDUCACIÓN Y OCIO	3.618	3.899	4.293	4.908	4.562	4.600	4.744
OTROS BIENES Y SERVICIOS	4.730	5.328	5.415	6.311	6.076	6.199	5.646
GASTO DE LOS RESIDENTES EN EL EXTRANJERO	1.949	1.937	2.513	2.995	3.750	4.321	3.287
GASTO DE LOS NO RESIDENTES EN SINGAPUR	4.990	3.733	4.169	4.363	4.016	3.881	3.385

Fuente: Year Book of Statistics 2004

En primer lugar, destaca el enorme peso del gasto en *Transporte y comunicaciones* (debido principalmente al exorbitante precio de los vehículos).

En segundo lugar, después del epígrafe de otros bienes, se encuentra el *alquiler de la vivienda y los gastos del hogar*, lo que sumado a los *gastos de menaje y mobiliario* va a representar aproximadamente un 20% del gasto familiar.

La contabilidad nacional incluye en el mismo apartado el ocio y la educación. El clima y los buenos precios de la comida hacen que sea costumbre generalizada el comer y cenar fuera de casa, y la restauración se incluye dentro del ocio. De esta forma el gasto en *Alimentación*, correspondiente a la compra en el supermercado, sólo representa el 14 % del gasto familiar.

El gasto en ropa y calzado ocupa el último lugar y ha estado en retroceso en los últimos años, pasando de representar casi un 7% del gasto familiar a sólo un 3,7%. Aún así, estas cifras han representado todos los años un gasto global de 1.200 millones de Euros. Es necesario observar que esta cifra engloba a distintos tipos de consumidor. Por una parte se encuentra el consumidor anciano que consume ropa por la mera necesidad de vestirse y por otra, se encuentran las parejas de jóvenes casados, o no tan jóvenes, cuyo presupuesto se ve mermado por el peso de los gastos corrientes en vivienda, transporte y en el cuidado de los hijos. Estos dos grupos controlan el gasto en ciertos productos entre los que se incluye la moda. Dentro de los consumidores que disparan el gasto se encuentran las mujeres jóvenes solteras que gastan entre 150 y 300 Euros mensuales en moda. Asimismo hay que tener en cuenta a los adolescentes que disponen cada vez de un mayor presupuesto como consecuencia de la reducción del número de miembros en la familia.

Pasemos a analizar la evolución de la **renta nacional** y su distribución entre **consumo y ahorro**.

RENTA NACIONAL, EL CONSUMO Y EL AHORRO

Millones de Euros							
	1993	1998	1999	2000	2001	2002	2003
RENTA NACIONAL							
L	45.032	67.149	67.887	75.731	74.006	75.123	74.816
CONSUMO	20.102	25.050	27.050	30.998	32.118	32.946	32.679
AHORRO NACIONAL							
L	20.022	35.899	33.628	35.217	31.964	32.006	33.487

Fuente: Year Book of Statistics, 2004

De estos datos destacaríamos las siguientes ideas:

A lo largo de este periodo de 10 años la renta nacional prácticamente se ha duplicado. Sorprende el elevado valor del ahorro que se encuentra en casi todo el periodo en un nivel superior o igual al consumo. Esta circunstancia viene explicada por la existencia del *Central Provident Fund (CPF)*. Se trata de una contribución obligatoria a un fondo de ahorro para cada trabajador, el empresario contribuye con un 20% del salario y el trabajador con otro 20%. Sólo se puede hacer uso de este fondo en ciertos casos estipulados por ley: para la compra de una vivienda, como pensión al llegar a los 55 años, porque se deja el país de forma permanente, por muerte o para servicios médicos. Este fondo sirve además como herramienta de política económica, así, en 1997 para reducir el impacto de la crisis en las empresas, la contribución de los empresarios se redujo del 20% al 15%. De ahí que el ahorro nacional haya descendido a partir de esa misma fecha.

En cuanto al consumo ha mantenido una trayectoria ascendente pasando de 20.102 millones de Euros en 1993 a 33.487 millones en 2003. Si bien,

es verdad que en la primera mitad del periodo la expansión ha sido más fuerte. Esta expansión del consumo, incluso en épocas de crisis, es consecuencia de la afición de los singapurenses a ir de compras. Debido a esta expansión del consumo, a pesar de que el peso del gasto en ropa ha bajado del 7% al 3,7%, el valor absoluto se ha mantenido por encima de los 1.200 millones de Euros.

I.1.29. 3.3.2.- Análisis del comportamiento del consumidor

3.3.2.1.- Preferencias del consumidor de moda

A pesar de la amalgama de razas, culturas e idiomas que presenta Singapur, tales diferencias tienen relativamente escaso impacto en los hábitos de consumo en general, y de ropa en particular. Es cierto que los malayos e indios suelen pertenecer a las capas económicas más humildes, por lo cual su vestuario suele ser más pobre y registra una mayor presencia de prendas de carácter étnico, como el *sari* o el *sarong*. Pero, por lo general, el nivel de vida es bastante igualitario, sin grandes diferencias de poder adquisitivo entre unos y otros. El acceso generalizado a la educación secundaria, la apertura económica y cultural del país a la influencia occidental y el consumo, a través de los más modernos medios de comunicación de la cultura de masas, han uniformado los hábitos de la población.

Existen algunas características comunes del consumidor singapureño de ropa:

- *Preferencia por la ropa ligera y fácil de llevar*, lo cual está motivado fundamentalmente por las condiciones climatológicas del país, que se encuentra al filo del Ecuador.
- *Aire discreto y conservador*, los diseños acostumbran a ser discretos y elegantes, poco arriesgados. En cuanto a los colores, predominan los negros, blancos, y demás colores en tonos claros o pastel. Los estampados son discretos (destacan los motivos florales). Esta característica es todavía más acentuada en los hombres, pues las mujeres gustan vestir “sensual”, especialmente fuera del horario laboral.
- *Gran afición a ir de compras*. Dada la escasez de atracciones y espectáculos, ir de compras es posiblemente el pasatiempo favorito del singapurenses, especialmente entre la gente joven y el público femenino. Por supuesto, la ropa es uno de los productos más demandados.
- *Prestigio de las marcas de ropa occidentales*. En sintonía con la historia de este pequeño país, la sociedad singapurenses que ha pasado vertiginosamente

del subdesarrollo a la prosperidad busca la distinción y el estilo de vida occidental. Habitualmente lo que procede de Europa o Norteamérica cuenta con un marchamo de prestigio y la ropa no es una excepción.

- *La marca importa*: la sociedad que conforma esta minúscula isla en medio del sudeste asiático es extremadamente materialista, por lo que la apariencia externa se revela como fundamental a la hora de relacionarse socialmente.
- *Conocimiento de las tendencias globales de la moda*: los consumidores disfrutan comprando, comparando productos y precios, leyendo revistas especializadas, lo que les lleva a convertirse en grandes expertos del mercado (la moda se presenta como uno de los temas de conversación más frecuentes).
- *Estilo casual o desenfadado*: una de las características más peculiares del estilo singapurense reside en el bajo número de corbatas, chaquetas y trajes que se ven en durante la jornada laboral.

Al margen de las generalidades mencionadas, el mercado de Singapur se puede segmentar: por edad, por género y según se sea turista o local.

Segmentación turistas - locales

Las autoridades singapurenses han puesto un especial empeño en intentar convertir a Singapur en una de las atracciones turísticas más importantes del sudeste asiático, lo cual motivó la creación de una eficiente y moderna infraestructura hotelera que comenzó a instalarse hacia los años 70, principalmente a través del sistema de franquicias. Dichas cadenas hoteleras incluyen las más prestigiosas del mundo, como Hyatt, Hilton, Marriot, Ritz-Carlton, Holiday Inn, Ascot, Royal Crowne y Le Meridien, junto con otros hoteles locales, pero no por ello menos lujosos, como el Raffles Hotel, Four Seasons Hotel, Mandarin Hotel y la cadena malaya Shangri-La.

Los esfuerzos realizados no han conseguido consolidar al país como centro turístico, sino más bien como estación de tránsito hacia otras zonas. A pesar de ello, el turismo ha significado tradicionalmente una fuente de ingresos importante para el país, con más de 8 millones de visitantes en 2004 (lo que supone un incremento del 36% respecto al periodo anterior), lo que equivale a subrayar su relevancia para la venta al por menor y evidentemente para el sector de la moda.

Hasta hace poco tiempo uno de los principales reclamos turísticos de Singapur eran las compras. Al visitante procedente de los

países cercanos como Malasia o Indonesia, normalmente le atraían las grandes marcas de prestigio, difíciles de encontrar en su país de origen, por lo que estaba dispuesto a pagar un precio mayor por la marca. En cambio, en el caso del turista americano y europeo, pero sobre todo el japonés, el principal atractivo residía en el nivel inferior de los precios en relación al del mercado doméstico.

Es por esta razón, que buena parte de las boutiques y los grandes almacenes de la zona CBD dedicaban una atención preferente a los turistas. Atención que se ha revelado excesiva a raíz de fenómenos tipo gripe aviar (SARS) o de los meros vaivenes económicos. Es por ello que en la actualidad los grandes almacenes y boutiques han cambiado sus estrategias comerciales confiriendo, de este modo, una mayor y merecida importancia a la clientela de origen local (que suele copar las ventas con porcentajes del 85% o superiores).

MILES DE VISITANTES POR PAÍS

	1993	1998	2001	2002	2003
ASEAN	1.940,4	1.880,4	2.522,9	2.532,8	2.307,1
CHINA	225,7	293,3	497,4	670,1	568,5
JAPÓN	1.001,0	843,7	755,8	723,4	434,0
AUSTRALIA	365,1	519,8	550,7	644,1	475,6
REINO UNIDO	310,7	357,9	460,0	458,5	388,0
INDIA	179,7	243,7	339,8	375,6	309,4
COREA DEL SUR	198,3	99,3	359,1	371,0	261,4
ESTADOS UNIDOS	307,4	342,6	343,8	327,7	250,7
HONG KONG	252,8	273,1	276,2	266,0	226,3
TAIWÁN	427,0	362,4	222,1	209,3	144,9
ALEMANIA	188,2	159,2	167,0	157,5	121,4
TOTAL	6.425,7	6.242,2	7.522,2	7.566,8	6.126,9

Fuente: Year Book of Statistics, 2004

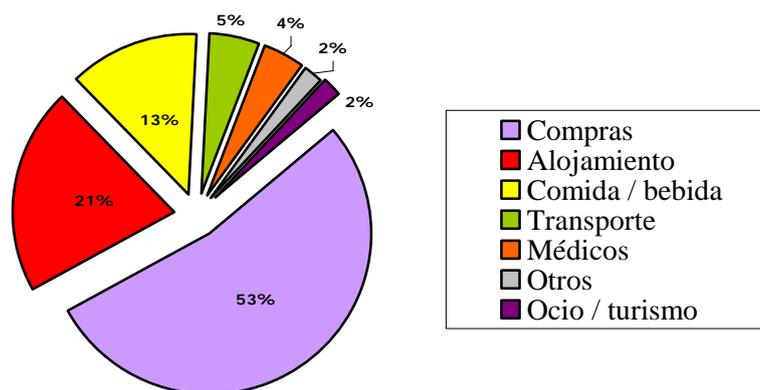
Tradicionalmente la mayor afluencia de turistas venía de Indonesia, Malasia y Japón, seguidos a alguna distancia por Taiwán, los Estados Unidos, Australia y Reino Unido. En los últimos años, el panorama está cambiando pues tanto los turistas japoneses (cuyo descenso es el más destacado pues han pasado de un millón de visitantes en 1993 a menos de la mitad en 2003) como los taiwaneses, están desplazando su destino a otros países como Hong Kong o China. A juzgar por los datos arriba expuestos, es evidente la potencialidad del turista indio y en

especial del chino, que ha pasado de 225.700 en 1993 a más de medio millón de visitantes en 2003.

PAÍS DE PROCEDENCIA	NÚMERO DE LLEGADAS	PORCENTAJE DE DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE DE CAMBIO
TOTAL	8.328.118	100,0	35,9
INDONESIA	1.765.321	21,2	31,6
CHINA	880.188	10,6	54,8
JAPÓN	598.807	7,2	38,0
AUSTRALIA	561.181	6,7	42,8
MALASIA	537.254	6,5	22,3
INDIA	471.181	5,7	52,3
REINO UNIDO	457.238	5,5	17,9
COREA DEL SUR	360.979	4,3	38,1
TAILANDIA	341.935	4,1	45,0
ESTADOS UNIDOS	333.117	4,0	32,9
OTROS	2.020.917	24,3	34,3

Fuente: Singapore Tourism Board

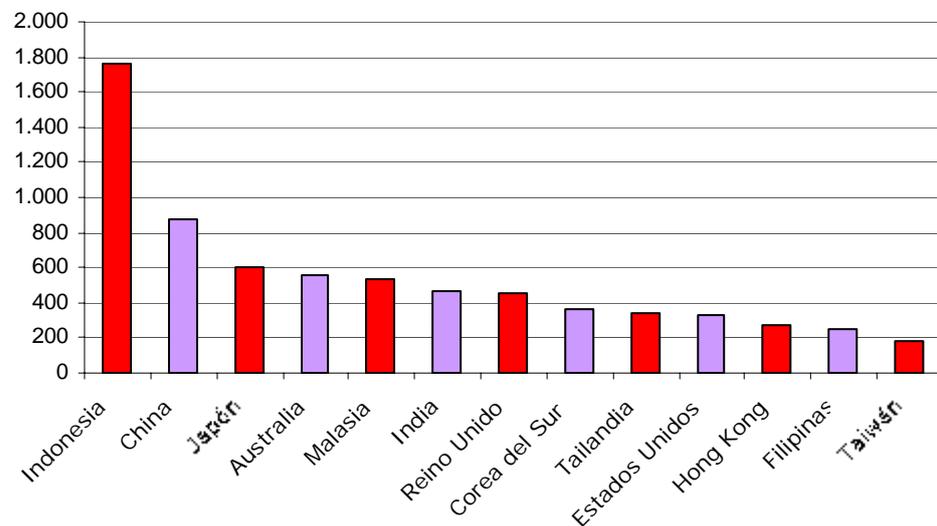
Los visitantes procedentes de Asia, 6,1 millones en 2004, supusieron un 73% del total (esto se traduce en un incremento del 38% respecto al 2003 y de un 14% respecto al 2002). Los cinco mercados que generaron más visitantes en 2004 fueron Indonesia, China, Japón, Australia y Malasia. Si lo comparamos con 2003, los cinco países con más número de visitantes fueron China (55%), India (52%), Tailandia (45%), Australia (43%) y Filipinas (39%). En cuanto a los porcentajes de variación, vemos que son los visitantes procedentes de China (55%), India (52%), Tailandia (45%), Australia (43%) lo que más han aumentado respecto al 2003. En 2004, los mercados de China, India, Indonesia, Tailandia, Filipinas y Australia han registrado récords en las cifras de llegadas.



Fuente: Singapore Tourism Board

Como podemos apreciar en el gráfico anterior, el 53% del gasto que realizaron los turistas en 2004 fue destinado a las compras, constituyendo este concepto el mayor atractivo para los turistas que visitan Singapur, pues es más que llamativo que tan sólo el 2% del gasto se destine a ocio y entretenimiento.

Por lo que concierne al mercado de la moda, es importante tener en cuenta que los visitantes chinos, indios, indonesios y malasios, los asiáticos en general, acuden a Singapur en busca de productos de calidad, en busca del prestigio de la marca, sin tener tanto en cuenta el precio (es lo que denominan el *cliente premium*, aquel que no escatima, que no se preocupa por el precio). Por el contrario, los turistas procedentes de Europa, Norteamérica, Australia y Japón se sienten atraídos por un precio más competitivo, y no tanto por la marca. De este modo, vemos cómo la potencialidad del mercado del turismo de compras recae claramente sobre el turista asiático (excluyendo a Japón) ya que Singapur no puede competir en precio sino más bien en producto de calidad y exclusividad. Es por ello que la *Singapore Tourism Board* está diseñando planes de promoción para incrementar la oferta de marcas prestigiosas con el fin de atraer a este turismo asiático que tanta potencialidad parece desprender.



Fuente: Singapore Tourism Board – Millones de dólares de Singapur

Como se puede apreciar en el gráfico, son los turistas indonesios los que más gastan con diferencia. Si bien, estos datos van en total consonancia con el número de visitantes ya que siguen el ranking de países con más turistas (pues son los indonesios los turistas más numerosos - 1,7 millones en 2004). Por lo que se refiere al gasto medio por día, los japoneses continúan siendo los que más gastan (una media de 152 Euros diarios), si bien las diferencias son escasas, siendo el promedio de 105 Euros por día.

En cuanto a la duración de la estancia en Singapur, el 65% de los turistas permanecieron menos de dos días en la ciudad-estado.

Segmentación por género

La sociedad singapurense ha asistido durante los últimos años a una progresiva reducción de la diferencia entre hombres y mujeres en lo relativo a educación, salarios y trabajo. Así, si en 1974 el salario de las mujeres era el 57% de sus colegas masculinos, en 1991 era el 81% y en 1997 el 84%. Por otra parte, el número de licenciadas universitarias se multiplicó por cinco entre 1977 y 2002.

Pese a ello, los hombres todavía dominan las áreas técnicas, administrativas y directivas, así como las profesiones liberales; un 47% de los hombres por debajo de los 40 años desarrolla este tipo de trabajos, mientras que sólo el 35% de las mujeres se encuentra en esta franja. Por otra parte, y ésta constituye la diferencia más sensible, tan sólo el 48% de las mujeres casadas continúa trabajando, mientras que en el caso de los hombres es el 86%.

Lo que resulta evidente es que el consumidor masculino de moda dispone de una paga más nutrida que la compradora femenina. El 59% de los compradores de ropa con una renta entre 2.500 y 3.500 dólares de Singapur son hombres, y si la renta es superior a 3.500 dólares, el porcentaje asciende al 70%.

A pesar de estas circunstancias, los estudios de comportamiento realizados al respecto demuestran que habitualmente la decisión de compra recae mayoritariamente en la mujer y que su consumo de ropa es cuantitativamente muy superior al del hombre (aproximadamente el doble).

La consumidora femenina visita frecuentemente las tiendas de moda, prácticamente todas las semanas, pero compra pocas cantidades cada vez o incluso no compra nada. Les gusta ver, probar, analizar los tejidos y las marcas. Las clientes femeninas son particularmente vulnerables frente a los instrumentos más tradicionales de márketing, como las promociones, la imagen de marca y el precio, que son los factores más importantes a la hora tomar la decisión de compra.

Por su parte, el consumidor masculino es mucho más pragmático. Tradicionalmente solían ir de compras cuatro veces al año y no se preocupaban en exceso de ir a la moda. Sin embargo, estos patrones de comportamiento están cambiando. Las nuevas generaciones se preocupan mucho más por su apariencia. No hay que olvidar que el fenómeno de la metrosexualidad también ha calado en Singapur.

No obstante lo anterior, la mayoría de los hombres singapurenses visten siguiendo unos patrones muy conservadores, prácticamente no usan más que los clásicos azul marino, negro, beige, gris y blanco.

Evidentemente dos patrones de conducta diferentes requieren una táctica distinta por parte del vendedor o distribuidor. En el caso de los clientes masculinos es fundamental contar con una configuración del establecimiento clara y con una señalización nítida con el fin de que la

selección de los artículos sea sencilla y se pueda llevar a cabo rápidamente.

En el caso de las clientes, al ser una visitante mucho más frecuente, es importante renovar a menudo el *stock* y tratar de presentar innovaciones con alguna periodicidad para incentivar a la mujer consumidora a regresar al establecimiento.

Segmentación por edad

- El segmento de adolescentes hasta 20 años tiene cada vez más poder adquisitivo consecuencia de la reducción del número de miembros en la unidad familiar. Buscan prendas con colores llamativos y adornadas con diversos motivos. Las marcas son muy importantes, aunque el precio ha de ser asequible. Les encanta lo atrevido y sensual, en el caso de las consumidoras.
- Las jóvenes ejecutivas solteras entre 20 y 35 años. Les interesa mucho estar a la moda. Gastan fácilmente unos 250 Euros al mes. Buscan tanto productos de moda como productos básicos.
- A partir de los 30, las parejas de jóvenes casados se encuentran con una serie de cargas fijas (vivienda, coche, niños) que les hace ser más precavidos a la hora de gastar. En cuanto al gusto, ya es más maduro, todavía les interesa estar a la moda, pero a veces buscan también prendas más clásicas o más sofisticadas y exclusivas.
- La llegada de la madurez en la carrera implica unos elevados salarios por lo que se suelen buscar las marcas reconocidas y de calidad.
- Las personas mayores suelen percibir la ropa como un mero artículo para cubrirse. Esta tendencia cambiará dentro de unos años con el envejecimiento de la población.

3.3.2.2.- Percepción de la moda española

Todos los entrevistados han señalado que la percepción de la moda española se basa fundamentalmente en los conceptos presentados por *Mango* y *Zara*. En cuanto a la imagen de ambas marcas en Singapur:

- *Zara* representa una oferta más variada de productos (moda masculina, infantil y femenina). Además ofrece un estilo más clásico (su ropa se adapta a multitud de ocasiones).
- Por su parte, *Mango* se percibe como más moderno, más atrevido, más joven. Las tallas se adecuan más al tipo asiático.
- Por lo que respecta a los precios no se aprecian grandes diferencias (quizás los productos básicos de *Zara* sean más baratos; si bien el resto de artículos suelen ser un poco más caros).

A raíz de las entrevistas mantenidas, es claro que ambas marcas, que incluso podían denominarse puros fenómenos de masas, no dejan indiferentes: o bien se las odia o bien se las adora. El éxito que han alcanzado, tanto en Singapur como a nivel internacional, beneficia a las demás empresas españolas que se planteen entrar en el mercado pues ha creado una actitud extremadamente positiva por parte de los distribuidores y consumidores. Así pues, la empresa española se encuentra con facilidad la puerta abierta de muchos distribuidores que se muestran más que interesados en la moda española. Es fundamental tener en cuenta que hasta la llegada de ambas empresas a Singapur, España carecía absolutamente de una imagen reconocible tanto en el ámbito de los distribuidores como de los consumidores. Si bien, es comentario generalizado que ni las empresas españolas ni los organismos públicos encargados de promocionar este sector, están aprovechando las oportunidades que el éxito de Zara y Mango está proporcionando. Singapur es un mercado extremadamente pequeño y por tanto, altamente competitivo, por lo que conviene seguir estrategias de promoción de manera continuada y ciertamente llamativas. Así, disponemos de los ejemplos de la moda italiana, británica, australiana o india, que aprovechan la más mínima ocasión para promocionar sus productos y crear imagen país. El consumidor singapurense está expectante y deseoso de nuevas experiencias, por lo que conviene aprovechar esta característica y darse a conocer en este país, una de las puertas más importantes para la penetración comercial en el continente asiático.

La moda española presenta dos ventajas respecto a la de otros países europeos. Por una parte, las tallas españolas se adaptan más fácilmente a las asiáticas y por otra, los tejidos más ligeros y un diseño más acorde al gusto asiático (más sensual).

Otras marcas españolas con presencia estable en Singapur además de *Zara* y *Mango* son *Springfield*, la mayor marca española de moda hombre, *Frontier*, *WaiPai*, *Armand Basi* y la franquicia de *Women's Secret*, que está experimentando un éxito colosal debido, principalmente, a lo novedoso del concepto (han abierto cuatro establecimientos en 2 años). Se espera que en los próximos meses abran tienda *Massimo Dutti* y *Bershka*.

Casi todos los distribuidores entrevistados nos indicaban que en algún momento han distribuido alguna marca española y que siguen muy interesados en contactar con más empresas españolas. Si bien, uno de los problemas que destacan se halla en las dificultades para conocer la oferta exportable española y trabar contacto con las empresas.

No cabe duda de que si se quiere estar en Asia y, especialmente, en el Sudeste Asiático, Singapur es uno de los pilares básicos que ha de sustentar la estrategia de expansión. Sin embargo, a la vista de las características que hemos ido desgranando en este estudio, no se trata de un mercado fácil, se necesita, más que en otros casos, escoger

detenidamente un distribuidor adecuado y plantear la estrategia de la empresa de modo global a nivel de diseño (tallas y tejidos) y de logística.

Un último problema añadido a las exportaciones es la fortaleza del Euro frente al dólar americano. Esta circunstancia está creando grandes problemas y aunque afecta de una forma estándar a todos los países europeos, en el caso de España en el que una de nuestras ventajas competitivas más destacables se encuentra en nuestros precios el impacto está siendo más severo.

4. 3.4.- Canales de Distribución

Cuando cualquier empresa en general se plantea introducirse en un mercado extranjero los cánones tradicionales de comercio exterior distinguen diversos grados de penetración, desde la simple venta al importador o mayorista hasta la implantación directa, pasando por soluciones intermedias, como los acuerdos de distribución y las franquicias.

Dado que Singapur tiene una economía de libre mercado y además particularmente abierta al comercio exterior, cualquier tipo de acuerdos y de estrategias es posible. La mayor parte de las entrevistas realizadas para este estudio fueron hechas con distribuidores, ya fueran mayoristas o minoristas, precisamente porque creemos que una de las claves fundamentales del éxito es la elección del canal de distribución más adecuado.

Respecto a las tendencias en la distribución, en los últimos años casi todas las empresas del sector se han ido integrando verticalmente. Los grandes almacenes tienden a integrarse hacia atrás produciendo en China y creando sus propias marcas blancas (*Tangs Studio* y *Island Shop* de C.K. Tang). Los distribuidores, además de seguir vendiendo a los grandes almacenes, abren tiendas propias y producen en los países de la región para las empresas concesionarias (*Manchester United* por F.J. Benjamín) o para su propia marca (*Raoul* de F.J. Benjamín)

Por lo que se refiere a las condiciones de suministro, es opinión generalizada que las colecciones de la temporada otoño / invierno presentaban hace pocos años fuertes dificultades incluso si se intentan seleccionar las prendas más ligeras dentro de las mismas. La moda española gozaba entonces de una ventaja comparativa respecto a otros países, pues los tejidos son más ligeros. No obstante lo anterior, los mencionados problemas se han ido eliminando paulatinamente en los últimos años.

Respecto a los plazos de entrega, se han producido episodios de retrasos considerables por parte de los países europeos, si bien cada día los sistemas de transporte son más regulares y dichos problemas se han ido solventando. Finalmente, es necesario resaltar que debido al reducido tamaño del mercado, en algunas ocasiones se han presentado problemas con las cantidades. Los fabricantes exigen a veces unas cantidades mínimas por pedido, que los grandes almacenes no son capaces de vender y tienen que acabar saldándolas.

Por lo que se refiere a la distribución propiamente dicha, existen básicamente tres formas de introducirse en el mercado de la moda en Singapur:

- Entrada directa
- A través de una agencia de distribución o cadenas especializadas de moda.
- A través de los grandes almacenes.

I.1.30. 3.4.1.- Entrada Directa

Esta modalidad permite a la empresa el control más absoluto del producto, la imagen, la política de marketing y los puntos de venta al público. Es una fórmula que, en definitiva, garantiza la plena soberanía para gestionar el *marketing mix* a voluntad.

Por otra parte, se da la circunstancia de que Singapur, a diferencia de otros países de la zona, no impone ningún tipo de trabas ni limitaciones a la empresa extranjera tales como la obligación de contratar a trabajadores locales o admitir una participación de capital local. Además, el impuesto de sociedades (22%) y las cotizaciones a la seguridad social son muy bajas y existe una completa libertad para repatriar los beneficios. Por añadidura, el gobierno contempla una serie de incentivos fiscales y no fiscales para las empresas extranjeras que se instalen en el país.

No obstante todas estas ventajas, se trata de una alternativa que presenta numerosos inconvenientes por lo que se ha utilizado escasamente. Así pues, tan sólo unas pocas marcas (casi todas ellas de alta costura) han elegido esta forma de penetración (*Alfred Dunhill, Louis Vuitton, Chanel* y dentro de la ropa de calle *Esprit y Giordano*). Todas las demás utilizan los otros dos conductos debido a las siguientes razones:

- En primer lugar, la venta directa requiere la implantación de una infraestructura costosa. Es preciso contratar a los ejecutivos, comprar o alquilar los locales y almacenes, organizar y gestionar toda la logística, contratar y entrenar al personal de ventas, diseñar los medios de publicidad y promoción etc. Todo eso supone una inversión de tiempo, dinero y esfuerzo que pocas compañías pueden afrontar.
- En segundo lugar, al considerarse a Singapur como puerta de entrada hacia Malasia e Indonesia, el hecho de tener un socio local facilita la penetración en dichos mercados ya que en dichos países existen trabas para las empresas extranjeras (de hecho no se les permite ser dueñas de negocios).
- En tercer lugar, es preciso tener en cuenta que las agencias están bien relacionadas por lo que pueden conseguir la mejor financiación a los tipos de interés más bajos y los locales mejor situados a precios asequibles. Hay que destacar, a su vez, que el derecho a la posesión de suelo en Singapur se encuentra restringido a los ciudadanos del país.
- Finalmente, la empresa española no conoce el mercado del Sudeste Asiático en general, ni el de Singapur en particular. Se trata de una cultura y una mentalidad distintas, en Singapur las tendencias cambian a ritmo vertiginoso y resulta difícil captar la dirección del mercado si no es desde el punto de vista de alguien que lo conoce profundamente.

En definitiva, la entrada directa sólo resulta aconsejable para aquellas empresas cuyo control absoluto sobre la propia imagen y la distribución del producto resulte imprescindible. Asimismo habrán de gozar de un prestigio e infraestructura internacional lo bastante consolidados como para poder hacer frente a los costes que la entrada directa lleva aparejados.

I.1.31. 3.4.2.- Las agencias de distribución

Debido a los inconvenientes y las pocas ventajas de la entrada directa, numerosas marcas de prestigio internacional prefieren negociar con las agencias de moda. Estas agencias desarrollan el marketing de la marca y la publicidad, contratan y preparan al personal, organizan los puntos de venta y negocian con los minoristas. Una de las fórmulas de contratación más utilizada es el **acuerdo de distribución**, en el que el beneficio de la agencia es el margen comercial entre el precio, al que compra la mercancía al fabricante y el precio al que lo revende. En otras ocasiones la colaboración se instrumenta mediante acuerdos de **franquicia** (*Zara, Mango, Topshop* etc.).

No debe entenderse que los acuerdos de distribución consistan únicamente en la simple venta y posterior reventa de la mercancía pues, en realidad, dichos acuerdos contemplan generalmente una cooperación permanente entre proveedor y distribuidor a efectos de concertar la estrategia de promoción, distribución, precio y venta al público. El distribuidor se compromete a respetar la imagen global de la marca, a destinar una determinada cantidad a gastos de publicidad, a gestionar los puestos de venta sobre la base de criterios fijados de común acuerdo con el proveedor e incluso a realizar estudios de mercado para el mismo. Ninguna de estas cláusulas es rígida e inamovible si bien es importante resaltar la idea de que el aspecto más importante de este tipo de acuerdos reside en una buena predisposición para la colaboración y el apoyo mutuo.

Las ventajas que aportan las agencias se pueden resumir de la siguiente manera:

- Conocimiento profundo del mercado (más fácil acceso a los mejores puntos de venta a precios más asequibles y una mejor relación con bancos e inmobiliarias).
- Facilitan la entrada en los mercados vecinos (principalmente Malasia e Indonesia, aunque no hay que descartar otros).

Los inconvenientes, aparte del margen comercial a pagar, son la relativa pérdida de control sobre la distribución y el marketing. Esto se agrava además, cuando la agencia no vende directamente al por menor, sino a través de un establecimiento en unos grandes almacenes, en cuyo caso la agencia tiene que negociar sucesivamente con estas empresas la modalidad de establecimiento y la política de promociones, puesta que la cadena o el almacén querrá adecuar la política de estas marcas con sus propias necesidades comerciales. En todo caso, a través del clausulado del acuerdo

de distribución y las reuniones regulares con el distribuidor es perfectamente posible mitigar o incluso subsanar este defecto.

Pero sobre todo, lo más importante es que los acuerdos con este tipo de empresas se articulan siempre sobre la base del principio de **exclusividad**. No se trata tanto de una cuestión de política comercial, sino más bien de una necesidad de supervivencia de la propia compañía dado el pequeño tamaño del mercado de Singapur. La exclusividad se circunscribe, como mínimo, al mercado de Singapur, pero es frecuente que también se amplie a Malasia e Indonesia. Posteriormente, dependiendo de lo satisfactorio de los resultados obtenidos, podría extenderse a otros mercados del Sudeste Asiático.

La distribución y venta al público del producto se realiza por estas empresas de tres modos distintos:

- A través de su propio circuito de tiendas y boutiques, en establecimientos independientes.
- Estableciendo sus tiendas dentro de los grandes almacenes o de las cadenas especializadas (*store within a store*)
- Vendiendo directamente la mercancía a los grandes almacenes u otros minoristas, desentendiéndose de su posterior reventa.

La primera opción es la que conlleva mayores costes, pero también la que garantiza el mayor control sobre la venta, la imagen y la promoción de la marca. La última es exactamente la opción de consecuencias inversas, con mínimo o ningún coste, pero con completa pérdida del control sobre el producto, la promoción y la imagen. Es por ello que se emplea como medida reactiva, esto es, cuando es preciso evacuar los *stocks*

La opción intermedia presenta la ventaja de una mayor clientela potencial, al beneficiarse de la gran afluencia del público a estos comercios. En cambio, el problema es compatibilizar la correcta ubicación del puesto, la imagen y la política de precios más conveniente para la marca con las propias necesidades de la empresa local, que por su carácter de grandes almacenes, más generalista y popular, suele realizar con frecuencia promociones y descuentos especiales.

3.4.2.1- Características y Estrategias

En Singapur existen fundamentalmente cinco agencias de moda importantes: *Club 21, FJ Benjamin, JayGee Entreprises, Wing Tai Holdings* y *Royal Sporting House*.

Por lo que se refiere a *Club 21, FJ Benjamín* y *JayGee*, no resulta sencillo distinguir las estrategias de estas compañías por cuanto que básicamente se dirigen todas a la misma clientela. Por ello, sus tácticas, tanto a la hora de buscar proveedores, como de distribuir y promocionar sus productos, apenas difieren. Normalmente el objetivo a cubrir siempre es el del segmento

medio-alto (*Club 21* es el más elitista seguido de *FJ Benjamin* y de *JayGee* en tercer lugar).

JayGee es probablemente la empresa cuya estrategia es más fácilmente identificable, pues no sólo distribuye marcas de alta costura, sino también marcas mucho más populares entre las que destaca *Levi's*. Además es la única de estas agencias, que presta atención al público infantil. Sus relaciones con marcas italianas son escasas, al contrario que las otras agencias, tienen un portafolio más diversificado y abarcan un espectro más amplio. A pesar de eso, no descuidan los sectores de poder adquisitivo más elevado, con marcas como *Alfred Dunhill* o *Escada*.

En sentido inverso, las otras agencias, a pesar de orientarse hacia un segmento más elevado, también procuran incorporar a su cartera alguna marca de carácter relativamente más popular, como sería el caso de la marca *Guess* en *FJ Benjamin*.

Los criterios para elegir a un proveedor (“principal”) son muy estrictos pues resulta fundamental que la empresa se encuentre dispuesta a colaborar en el diseño de las campañas de lanzamiento y promoción, así como la disposición a trabar una relación a largo plazo. El hecho de que la empresa ofrezca un producto acorde con las tendencias de moda, pero innovador al mismo tiempo, resulta fundamental para el éxito en Singapur.

Por lo que se refiere a *Royal Sporting House* y a *Wing Tai Holdings*, se puede decir que son los dos gigantes distribuidores de ropa de calle en Singapur. Ambos utilizan el sistema de franquicias (*Royal Sporting House* para *Mango*, *Women'Secret* y *Zara*, *Wing Tai Holdings* para *Topshop*, *Topman*, *G2000*, *U2*). Mientras que la *Royal Sporting House* goza del prestigio de su antigüedad y su buen hacer en toda la región, *Wing Tai Holdings* es una empresa con gran potencialidad y una experiencia nada desdeñable pues está disfrutando de gran éxito con la distribución de la marca británica *Topshop*, entre otras.

I.1.32. 3.4.3.- Grandes Almacenes

En Singapur, la ubicación de la población, la organización de los puntos de venta y de los canales de distribución se ha realizado de forma racional y planificada, proyectando la construcción de grandes centros de abastecimiento, ocio y entretenimiento. Por ello la ciudad-estado, pese a contar con poco más de 4 millones de habitantes, dispone, en cambio, de más de una docena de grandes almacenes, mientras que el papel del pequeño comercio es más discreto y queda reducido a determinados barrios populares, como Chinatown o Little India. Así pues, la figura de los grandes almacenes se revela fundamental por lo que se refiere a la venta minorista.

Los principales grandes almacenes son: C. K. Tang, Isetan, Metro, Mohamed Mustafa, OG, Robinson, Seiyu y Takashimaya.

Aunque algunos de los grandes almacenes son de origen enteramente singapurense, los más importantes por volumen de ventas y prestigio, suelen ser filiales de compañías japonesas (Isetan y Takashimaya). Es interesante subrayar el hecho de que tanto algunas compañías americanas como francesas intentaron establecerse en el sector comercial de la venta minorista pero fracasaron, mientras que las empresas japonesas parecen haberse adaptado más fácilmente a las necesidades de la sociedad singapurense. Dichas compañías japonesas también suelen estar establecidas en otros países de la zona. Por eso, al igual que hemos visto con las agencias, la posibilidad de un acuerdo comercial con alguna de estas filiales puede facilitar la entrada en otros mercados. Las filiales japonesas cuentan con libertad para proveerse en el país que estimen más oportuno. No existe, pues, una obligación de comprar en Japón y por ello no cabe temer ningún tipo de discriminación a este respecto.

3.4.3.1- Tipos de proveedores

Los proveedores de los grandes almacenes se pueden dividir en tres grupos:

a.- Las agencias de distribución:

En primer lugar están las agencias de distribución, cuyo papel ya hemos comentado sobradamente y que normalmente representan a las marcas internacionales más importantes.

La contratación se realiza por tanto con el agente distribuidor, nunca con la empresa fabricante, salvo en aquellos pocos casos en que ésta ha decidido entrar directamente en el mercado prescindiendo de los agentes intermedios, es el caso de *Louis Vuitton* y *Chanel*.

b.- Los fabricantes europeos y americanos

La segunda línea de aprovisionamiento es la contratación directa con el fabricante, habitualmente europeo o americano. Si, en marcas de alta costura, el país predominante es Italia, en el escalón inferior, el origen de la mercancía está mucho más repartido.

En moda masculina se observa un cierto predominio del Reino Unido, no tan sólo por la calidad o el diseño de la ropa, sino por los lazos tradicionales de Singapur con aquel país, del que fue colonia hasta hace 30 años. Si bien, como ya hemos comentado anteriormente, el mercado de la moda masculina se encuentra en plena ebullición por lo que el panorama está cambiando. Muchos grandes almacenes (Robinsons) buscan marcas de ropa masculina

novedosas, con diseños desenfadados y adaptables al singapurense.

En cuanto a la ropa femenina los países occidentales con más éxito son Italia, Francia, Reino Unido y Estados Unidos. En este caso, sin embargo, por contraste con la moda masculina, la competencia de los fabricantes singapurenses y del sudeste asiático, sobre todo de Hong-Kong, es muy superior, y de hecho su producción predomina en locales como C.K. Tang, Robinsons o Takashimaya, sea con marca propia o marca blanca (*Island Shop, Studio Tang de CK Tang*).

Aunque en la contratación no interviene ninguna agencia de distribución singapurense, sí que es muy frecuente la intervención de una casa de compra del país o de la región de origen.

c.- Fabricantes locales

La tercera línea de aprovisionamiento proviene de los fabricantes y diseñadores locales, entendiendo por tales no sólo a los singapurenses, sino también a los del Sudeste Asiático en general.

Tradicionalmente ésta ha sido una producción de baja calidad y bajo coste, que se beneficiaba de la mano de obra barata de los países de la zona. De hecho, la inmensa mayoría de la producción diseñada por las marcas singapurenses y vendida en Singapur está fabricada fuera del país (el centro más importante de producción es Malasia pero están entrando con fuerza otros países como China, Hong Kong, Brunei, Camboya o India). Este tipo de ropa se vende con la marca blanca de los propios almacenes, a precios inferiores a los de la moda occidental.

No obstante, los últimos años han contemplado la paulatina aparición de una moda singapurense de calidad, que ha elevado notablemente el nivel de su propuesta y ha alcanzado un prestigio y reconocimiento considerables para sus marcas (es el caso de las marcas M)phasis y GG5). Y así, en CK Tang y Takashimaya, dos de los grandes almacenes que gozan de mayor prestigio en Singapur predominan las marcas locales y regionales. No obstante lo anterior, el precio del producto local o regional sigue muy por debajo del precio de los artículos europeos o norteamericanos.

Muchos de los entrevistados destacaron la potencialidad del diseño asiático, especialmente originario de países como India, China, Vietnam o Tailandia. Las ventajas de dichos países se encuentran en las materias primas y unas avanzadas técnicas de confección. Además y dado que los grandes centros de producción de las marcas occidentales se están instalando en estos países, no podemos dejar de tener en cuenta que se está

produciendo una transferencia del *know-how* a los trabajadores locales (diseñadores, fabricantes etc.).

3.4.3.2.- *Acuerdos con los proveedores*

Las fórmulas de colaboración entre proveedor y minorista / gran almacén se reducen básicamente a tres: el acuerdo de distribución, el *store within store* y la venta.

a.- *Acuerdo de distribución.* Al igual que ocurría con las agencias, tampoco debe entenderse que la distribución consiste en la simple venta. Muchos de los ejecutivos de los grandes almacenes encuestados señalaron que todo el procedimiento de reventa posterior, con el posicionamiento del producto, la política promocional, el precio y el servicio constituye un paquete estratégico a negociar entre el proveedor y el distribuidor local. Los acuerdos también contemplan evidentemente otros aspectos importantes como son la participación de la marca en los eventos promocionales de los grandes almacenes entre otros. Este tipo de acuerdos se celebran con los diseñadores occidentales y locales, que tienen marcas propias y los licenciatarios de marcas occidentales.

b.- *Store within store.* La apertura de un establecimiento en el interior de los grandes almacenes, lo que se denomina *store within a store*, tiene dos modalidades: El *Concesionario* y la *Consigna*.

En el sistema de Concesionario, el establecimiento es gestionado enteramente por el propio proveedor, que lo opera a través de su propio personal de ventas. La contraprestación consiste en la cantidad mayor de un precio alzado o de un porcentaje de las ventas. También puede consistir en un precio alzado más un porcentaje de las ventas. El porcentaje suele oscilar entre un 35% y un 40%, tan sólo en los casos de marcas de una reputación realmente incontestable es posible bajar de un 30%. Esta fórmula suele emplearse habitualmente con las agencias de distribución.

En la Consigna, el establecimiento y las ventas son gestionados por los grandes almacenes, pero la propiedad de la mercancía permanece en poder del proveedor. Los grandes almacenes sólo comprarán al proveedor la mercancía que haya sido vendida. La ventaja es que, en este caso, no se suelen aplicar fijos y el porcentaje de venta retenido es inferior que en el concesionario. La consigna también se suele aplicar a agencias, pero con menor frecuencia que el concesionario.

c.- *La venta pura y simple libera al proveedor de problemas al transmitir todo el riesgo al minorista, aunque, a cambio, pierde cualquier control sobre la promoción y la imagen de su marca. No obstante, es frecuente el empleo de la *venta con recurso**

(*returnable basis*), en virtud de la cual el almacén devolverá al proveedor la mercancía que no haya vendido. Este sistema se practica con productores locales y en general con aquellos proveedores en los que la empresa minorista no tenga demasiada confianza.

La confianza que se tenga en el proveedor determina el tipo de acuerdo de distribución a que se llega. Isetan por ejemplo, suele aplicar a los proveedores locales la consigna de forma sistemática., mientras que Takashimaya o CK Tang optan por *store within store* y consigna dependiendo de la marca, si bien la consigna predomina. En Robinsons el sistema de *store within store* no existe, si bien con la nueva remodelación que va a llevarse a cabo piensan incluir este concepto.

De todas maneras, es importante destacar que, aunque el precio y la imagen de marca siguen siendo criterios importantes, no son definitivos y que lo que verdaderamente buscan los minoristas son empresas serias y responsables, que comprendan las necesidades de la contraparte y con las que sea posible entablar relaciones estables y duraderas.

3.4.3.3.- *Diversificación Geográfica*

Como ya hemos apuntado en numerosas ocasiones, nos enfrentamos a una competencia muy nutrida para un mercado tan pequeño. Esto resulta especialmente cierto para las zonas del centro financiero y de la calle de Orchard, donde están situadas los grandes almacenes más importantes en un radio de poco más de 500 metros.

Una de las principales consecuencias se aprecia en el hecho de que las rentas del comercio al por menor no han dejado de descender desde comienzos de los años 90, mientras, paralelamente, ascendían los alquileres, el suelo y otros costes fijos. Evidentemente el negocio de la moda también ha reflejado este declive. A esta tendencia negativa hay que añadir el bajón producido por la crisis de 1997 y por la posterior crisis de la gripe aviar en 2003, que se ha traducido en una bajada del número de turistas, lo cual ha repercutido, como es lógico, en los resultados de las empresas de comercio minorista.

Por esta misma razón, la crisis ha sido mucho menos acusada en las zonas suburbanas, donde la dependencia del turismo es muy inferior, y la mayor parte de la demanda procede de los habitantes de HDBs, con un público de poder adquisitivo más reducido, más conscientes del precio y con la atención más centrada en bienes de primera necesidad que en artículos de lujo.

Resulta claro que aquellas empresas que se han diversificado geográficamente están mejor preparadas para resistir los tiempos de crisis, puesto que pueden compensar los resultados de una zona con los de otra.

Así ocurre con Isetan, con 4 centros comerciales. Dos de ellos están situados en la zona de Orchard, muy cerca uno del otro. Para evitar hacerse competencia, cada uno tiene una orientación específica. Así, el centro de Isetan-Scotts está mucho más orientado al segmento medio y a la unidad familiar. En cambio el centro Isetan-Wisma Atria está orientado a un público juvenil, de alto poder adquisitivo, gustos sofisticados y mucho más consciente de la marca. Los terceros grandes almacenes están localizados en la zona suburbial de Tampines, formada básicamente por moradores de viviendas de protección pública, es decir, con un poder adquisitivo muy inferior y más sensitivo al precio. Por último el cuarto centro está localizado en la zona de Katong, que es una zona residencial, por tanto con mayor dedicación hacia el ejecutivo y el segmento medio-alto.

Es evidente que los almacenes de centro único, como Takashimaya o CK Tang, son mucho más vulnerables a las alzas y bajas del mercado.

Takashimaya sólo está establecido en Orchard. Se trata de un centro comercial de proporciones colosales que depende mucho más del sector turístico y de la demanda de clases altas y profesionales de cuello blanco. Lógicamente la artillería pesada de este centro la constituyen las marcas internacionales más prestigiosas.

Robinson tiene dos centros, pero ambos en el CBD, y su objetivo preferente es la clase alta-media. Sin embargo su filial, *John Little*, se centra mucho más en el sector juvenil y en el consumidor-HDB, poniendo más énfasis en la ropa deportiva, y tratando sobre todo de competir en precio.

I.1.33. 3.4.4.- Importaciones paralelas

Es necesario señalar la existencia de algunos casos de importaciones paralelas, que han afectado a marcas como *Versace*, *Byblos*, *Moschino*, *Prada*, *DKNY* y *Calvin Klein*. Incluso han sido respaldadas por sentencias judiciales que han fallado a favor de permitir dichas importaciones paralelas.

El caso más sonado ha sido el de *B&N Collection* a mediados de los noventa, empresa que se expandió enormemente a través de las exportaciones paralelas de ropa, pero que al final se ha tenido que retirar del sector para concentrarse en los perfumes y productos para el cuidado de la piel.

La experiencia de *B&N* enseña una importante lección, los precios bajos sólo ofrecen una ventaja competitiva a corto plazo, puesto que el cliente que compra por un precio más bajo se irá por un precio menor. Las ventajas competitivas a largo plazo se crean engendrando la lealtad y la fidelidad en el consumidor y esto se consigue con un servicio de calidad y una imagen atractiva, no con un precio más bajo. Es difícil conseguir esto cuando el distribuidor no adopta una verdadera actitud de compromiso y sólo permanece en el negocio mientras produzca

beneficios. Por eso los fabricantes españoles que desean conservar el prestigio y la imagen de sus marcas tienen que plantearse si les interesa que la misma se comercialice a través de un conducto como este.

5. 3.5.- Costumbres Comerciales y Obstáculos Comerciales

I.1.34. 3.5.1.- Políticas Económicas

I.1.35.

En consonancia con el papel de Singapur como centro neurálgico del comercio, las políticas del gobierno tratan de fomentar esta faceta del país mediante la reducción de las trabas al comercio (los impuestos son reducidos: impuesto sobre beneficios del 22% y un impuesto sobre bienes y servicios del 5% –GST, Goods and Services Tax-). Así pues, la mayoría de los productos, entre los que se encuentra la ropa, no soportan arancel ninguno y además se conceden de forma casi automática las licencias de importación.

No obstante, es necesario señalar que los incentivos al comercio vienen acompañados de otras medidas que protegen al país contra una “invasión” extranjera. De este modo, únicamente los ciudadanos singapurenses pueden comprar suelo, bajos comerciales y viviendas públicas (HDBs). Los extranjeros sólo pueden acceder a las construcciones de promoción privadas que tengan más de cuatro pisos.

I.1.36. 3.5.2.- Garantías y medios de pago

En cuanto a las garantías y medios de pago, cada empresa sigue sus propios procedimientos. De todos modos, la tendencia general más observada es la contratar con crédito documentario cuando el proveedor es nuevo o relativamente nuevo y cuando los volúmenes contratados son muy importantes. En una fase posterior, o cuando los volúmenes son más reducidos, es posible recurrir a medios de contratación más ágiles como la transferencia telegráfica, transferencia bancaria u orden de pago. Normalmente el pago se hace en las divisas del país de origen de las mercancías, básicamente dólares americanos, Euros, yenes o libras.

I.1.37. 3.5.3.- Requisitos técnicos

No existe ningún requisito técnico de envase, embalaje ni de ningún otro tipo para la importación de ropa en Singapur. Si bien, es preciso tener en cuenta que, dado el clima húmedo y tropical del país, conviene almacenar la ropa en un embalaje resistente a las circunstancias meteorológicas propias del clima.

I.1.38. 3.5.4.- INCOTERMS y medios de transporte

Cualquier INCOTERM es susceptible de ser utilizado, pero la experiencia nos muestra que los más frecuentes son el CIF y el FOB. El medio de transporte más habitual es el aéreo, cosa lógica, puesto que, aunque los productos no sean perecederos en sí mismos, en un negocio como el de la moda es fundamental precisamente *estar a la moda*. Resulta básico que la mercancía llegue lo más pronto posible, antes de que las tendencias del mercado se modifiquen. En todo caso, también se emplea subsidiariamente el transporte marítimo.

I.1.39. 3.5.5.- Legislación Mercantil: venta de bienes, contratos y propiedad intelectual

El sistema legal singapurense se inscribe dentro de la corriente de derecho anglosajón, en el que la jurisprudencia y la costumbre tienen más importancia en la creación de derecho, que la ley. Por ello, la regulación de las relaciones comerciales es muy laxa y deja la mayor parte de las cuestiones al libre albedrío de las partes implicadas. La poca regulación existente reside en dos leyes: la *Sale of Goods Act*, (Ley de Venta de Bienes) revisada en 1996 y la *Unfair Contract Terms Act*, (Ley de Términos de Contratación Injustos) revisada en 1994. Dichas normas regulan la compraventa, tanto mercantil como civil, con carácter general para todo tipo de bienes. Se pueden consultar el texto completo de estas leyes en la página web <http://agcvldb4.agc.gov.sg/>, en los capítulos 393 y 396.

La Ley de Venta de Bienes distingue entre condiciones (conditions) y garantías (warranties) de un contrato. El incumplimiento de las primeras otorga al comprador el derecho a la devolución de la mercancía. Pero el incumplimiento de las segundas no da lugar más que a la indemnización de los daños y perjuicios o a una reducción del precio. Sin embargo, la definición de lo que sea condición o garantía queda al arbitrio de las partes y depende de la interpretación del contrato. La única excepción que fija la ley es que cualquier contrato de compraventa contiene una condición implícita, es decir, aunque no se exprese en el contrato, de que el bien vendido tiene una calidad comercial (merchantable quality). La propia ley define este concepto como el hecho de que el bien “es apto, como resulta razonable esperar, para el propósito para el que dichos bienes se adquieren comúnmente”

La Ley de Términos de Contratación Injustos determina la nulidad de aquellas cláusulas que excluyen la responsabilidad del vendedor por no suministrar la calidad comercial citada en la ley anterior. El problema es que con la ropa, a diferencia de lo que ocurre con bienes industriales, no existen estándares de calidad objetivos, susceptibles de ser reconocidos de forma indiscutible por comprador y vendedor. Lo más seguro para evitar problemas es exhibir una muestra del artículo ante el vendedor y considerar dicha muestra como medida de calidad de todo el envío.

Por lo que respecta a la propiedad intelectual, Singapur ha seguido tradicionalmente la línea de los países asiáticos de permisividad ante las copias e imitaciones, amparándose en la idea de que es una forma de contrapesar el poder económico de los países occidentales. De este modo, han tenido lugar varios

episodios de importaciones paralelas o de imitaciones de gran relevancia como es el caso de la marca *Crocodile* copia de *Lacoste*. Sin embargo, en los últimos años, se ha endurecido la legislación en materia de propiedad intelectual y se ha comenzado a aplicar de forma efectiva. Este cambio de actitud ha sido parcialmente consecuencia de las presiones internacionales, que finalmente han dado lugar a la transposición de la ley americana al sistema legal singapurense tras la firma del Acuerdo de Libre Comercio con los Estados Unidos en 2003. Así, el gobierno ha apostado por fomentar la Investigación y Desarrollo como nuevo motor de la Economía; sirva como dato indicativo el que las patentes desarrolladas en Singapur han pasado de 600 a 1.700 en sólo seis años 1996 – 2002 (*Yearbook of Statistics Singapore 2004*).

I.1.40. 3.5.6.- Adaptaciones del producto

La sociedad singapurense es perfectamente equiparable en nivel de vida y hábitos de consumo a cualquier sociedad occidental. La sorprendente velocidad con la que se ha desarrollado Singapur ha favorecido la aparición de ciertos estratos de la población para los que demostrar el nuevo status adquirido resulta prácticamente una obligación. Así pues, los productos que consumen se configuran como parámetros que les posicionan en la sociedad: el coche para el hombre y la ropa para la mujer.

Se trata, pues, de una sociedad que buscan en occidente los modelos a imitar. La moda europea se asimila a sofisticación, elegancia y buen gusto. En principio no es preciso hacer adaptaciones, aunque sí una **selección de las prendas**. Esta selección se refiere a la **climatología de la zona y a las tallas**.

La situación geográfica de Singapur, a escasos kilómetros de ecuador, le confiere un clima tropical húmedo, caracterizado por temperaturas que se mantienen entre 25 y 32 grados todo el año, con una humedad relativa en torno al 90%. Por lo tanto, se trata de una climatología totalmente diferente a la europea. Por otra parte, la mejora en el nivel de vida del país ha llevado al desarrollo de los sistemas de ventilación y acondicionamiento, no sólo en las viviendas, sino también en los lugares públicos, principalmente en las oficinas, centros comerciales, transporte público y cines.

Como consecuencia de la confluencia de estas tres circunstancias, la moda europea como modelo, el clima tropical y el acondicionamiento de los espacios cerrados, surgen situaciones un tanto paradójicas. De tal manera, los directivos y profesionales, incluso los de más alto rango, no lleven chaqueta, excepto para reuniones de gran importancia, pero la camisa es casi siempre de manga larga. Parte de los especialistas en el sector han subrayado los problemas existentes en las colecciones europeas de otoño / invierno (debido a los tejidos utilizados), si bien parece que los diseñadores han comenzado a incluir prendas más ligeras y por tanto, exportables a destinos de clima más cálido. En este sentido, también señalaban como punto positivo de los fabricantes españoles respecto a otros países europeos el hecho de que las colecciones de otoño / invierno españolas sean más ligeras que las del resto de los países europeos.

Es importante destacar, pues, que si bien la mayoría de la ropa que se consume en Singapur ha de ser ligera y fácil de llevar, con un gran peso de las camisetas, los tops, y las faldas cortas; también las colecciones de otoño / invierno tienen acogida en Singapur. La parte más ligera de las colecciones se vende en el país, pero incluso las prendas más abrigadas se venden, ya sea a clientes locales, que viajan fuera habitualmente, o bien a la inversa, al turista extranjero. Es por ello, que una marca de ropa de invierno tan característica como *Timberland* se ha establecido en el país con muy buenos resultados. Por lo tanto, aunque se pueda vender una pequeña cantidad de jerséis y ropa de abrigo, es necesario que los diseñadores se planteen su estrategia de una forma global en función de la implantación internacional de sus empresas para que sea posible realizar una selección de prendas *ligeras* dentro de las colecciones otoño / invierno para los países con clima tropical.

La segunda peculiaridad viene derivada de la constitución física de los singapurenses, particularmente de los chinos, que son de menor estatura, menos corpulentos y más delgados que la media de los europeos. Por eso las tallas grandes venden relativamente poco. Algunas empresas europeas han tenido problemas porque sus envíos incluían un *stock* de tallas cortas muy escaso, que se agotaba enseguida, mientras que el de tallas grandes era demasiado amplio y se vendía con mucha más dificultad. Aquí se ha señalado una ventaja de las empresas españolas pues, en general, las tallas españolas se adaptan mejor a la constitución de la población.

I.1.41. 3.5.7.- Etiquetado

En cuanto a las etiquetas, dado que el inglés es utilizado como lengua franca en Singapur, bastará con traducirlas a este idioma (no es, en general, necesaria una traducción al mandarín, al malayo o al tamil).

I.1.42. 3.5.8.- Precio

Como en cualquier otro sector, la estrategia de precios viene definida por los costes de producción y distribución, las exigencias del mercado y la propia estrategia de la empresa vendedora. Se podría caer en la tentación de fijar el precio de exportación en función del precio en el mercado doméstico, añadiéndole un margen de beneficio; sin embargo, sería más efectivo y realista considerar los costes directos de producción y de exportación, ignorando los de estructura, que se devengarían en todo caso, tanto si se exporta como sino. Con este segundo sistema es factible fijar un precio competitivo y superar el inconveniente de los costes de transporte. La marca Giordano constituye un buen ejemplo de una gestión eficaz de los costes fijos (aplica unos márgenes del 50%) y de un adecuado posicionamiento.

Como es natural, cuando la implantación no es directa y se realiza mediante agentes y distribuidores, los márgenes para el empresario extranjero se reducen. Dadas las inversiones que dichos agentes tienen que realizar en el alquiler, preparación y mantenimiento de los locales, en almacenamiento, administración

y de promoción y publicidad, el margen que acostumbran a exigir nunca es menor que un 70%, aunque lo más habitual es que supere el 100%.

Es fundamental tener en cuenta que un precio alto no es necesariamente una característica negativa, pues si la imagen y la marca del producto gozan de un gran atractivo, el consumidor singapurense estará dispuesto a pagar un sobreprecio. Así pues, un precio alto se percibe como uno de los atributos esenciales de una marca de calidad. Las marcas europeas gozan de ese valor añadido de prestigio para el consumidor singapurense, que les permite colocar un precio más alto respecto a la moda local.

Los fabricantes locales, o aquéllos cuya marca tiene un atractivo inferior, están obligados lógicamente, a fijar un precio más bajo, acorde con la percepción que el mercado tiene de su producto. Ello les obliga a utilizar fórmulas que minimicen sus costes fijos o bien a alcanzar un volumen de ventas lo bastante grande como para dispersar dichos costes a lo largo de un mayor número de unidades.

A pesar de que el carácter fugaz de este mercado convierte en arriesgado el hecho de hablar en números concretos, podríamos definir una franja de precios medios para artículos de ropa, que oscilaría entre unos 60 y 200 dólares, aprox. entre 30 y 100 Euros. Por debajo de dicha barrera se encontrarían empresas locales, que buscan vender grandes volúmenes sin marca y aumentar su cuota de mercado, enfocando preferentemente al público juvenil y femenino. La cadenas *This Fashion* sería el ejemplo más claro, y en menor medida *Giordano*, *G2000*, *Topshop* o *U2*.

En la franja media, podemos incluir a las empresas españolas *Zara* y *Mango* que representan un concepto absolutamente novedoso. No es tarea fácil encontrar competidores que esten a su altura en el mercado de Singapur. La cadena *Esprit* es quizás la que más se acerca, en precio y en concepto a las marcas españolas, si bien, aunque su implantación es amplia, no alcanza el éxito de nuestras marcas. Además de estas tres marcas, en esta franja podríamos incluir a multitud de marcas europeas, americanas y japonesas (*Ozoc*, *Dorothy Perkins*, *Karen Miller*, etc.)

Por encima de aquella franja se encontrarían las marcas de alta costura italianas, americanas y francesas, como *DKNY*, *Max & Co*, *Versace*, *Armani*, *Chanel* o *Givenchy*, entre las muchas que abundan en Singapur.

I.1.43. 3.5.9.- Publicidad

Las características del mercado de Singapur, con tal variedad de marcas y tiendas y con un movimiento constante de turistas y visitantes, presionan para que sean necesarias unas campañas publicitarias y de promoción constantes para asegurar un nivel de ventas aceptable.

En general, el medio de publicidad más eficaz es la **prensa**. El diario de mayor tirada en Singapur es *The Straits Times* (que edita un suplemento especial de

moda los jueves “*Style*”), que se edita en inglés. Esto resulta bastante significativo, puesto que por un lado incluye a un segmento de la población muy extenso, pero deja fuera a los sectores de población más humildes cuyo inglés es bastante pobre y se desenvuelven normalmente en chino, malayo o tamil.

Los otros diarios de importancia son los chinos *Lianhe Wanbao* y el *Lianhe Zaobao* y los malayos *Berita Minggu* y el *Berita Haian* pero el número de anuncios colocado en estos diarios es muy inferior.

Sin embargo, si nos referimos específicamente a la moda, el medio de publicidad más aconsejable y de hecho el más utilizado, es el de las **revistas y magazines especializados**. Sobre todo teniendo en cuenta que buena parte del público de dichos magazines es la gente joven, que como ya vimos es uno de los mercados potenciales. Entre las publicaciones más importantes destacaríamos:

- Harper’s Bazaar
- Her World
- Female
- The Singapore Women’s Weekly
- Elle Singapore
- Cleo Singapore
- Marie Claire

Otro de los sistemas de publicidad más rentables, especialmente para la ropa, es la colocación de **carteles** en paradas de autobús y en las estaciones de metro. En Singapur el parque automovilístico es muy reducido, pues los impuestos y tasas que se aplican a los conductores son extremadamente altos (casi doblan el precio del vehículo). De ahí que la inmensa mayoría de la población se desplace en transporte público. Por ello, la publicidad ilustrada en las dependencias del transporte público ha tenido generalmente una gran efectividad.

En el caso de las agencias de distribución es muy frecuente el uso del **mailing**, que normalmente se realiza de forma discriminada, para lo cual la agencia ha confeccionado ya una base de datos con aquellas personas que ya han efectuado alguna compra y han sido identificados como clientes habituales. Este es un poderoso medio de captación y fidelización de la clientela por cuanto que permite identificar a los individuos más receptivos, lo cual aumenta la efectividad de la correspondencia enviada.

En Singapur la **televisión** convencional está monopolizada por el ente público *Media Corporation of Singapore* que emite cuatro canales de televisión en las cuatro lenguas oficiales de la República: chino, inglés, malayo y tamil además de otros canales especializados de noticias, programas infantiles o el canal TV Mobile que se puede ver en los autobuses. Como alternativa, la empresa *Starhub*, también participada por el estado, es la encargada de proveer la televisión por cable. La televisión se utiliza con mucha menor frecuencia debido, por un lado, a su elevado coste y su relativamente pequeño alcance, y por otro, a la reducida dimensión y población del país. Por lo general, sólo se recurre a la televisión en vísperas de los eventos promocionales. Por lo que se refiere a la **radio**, su utilización es también bastante escasa.

I.1.44. 3.5.10.- Eventos promocionales y ofertas especiales

En un escenario de competitividad tan intensa, los eventos promocionales y las ofertas especiales (sorteos, el clásico 2x1 o simples rebajas) son extremadamente frecuentes en Singapur.

Se da además la circunstancia de que, contrariamente a algunos países vecinos, como es el caso de Malasia, no existe ningún tipo de regulación ni control de las rebajas. Así pues, cualquier empresa puede realizar tantas rebajas y promociones durante el año como estime oportuno. Sin embargo, muchas empresas consideran que una utilización excesiva de dicho recurso puede degradar su imagen.

En ocasiones, incluso las marcas de prestigio participan en dichos eventos, para los cuales reservan una pequeña parte de su stock.

En general, se espera una participación intensa en los eventos promocionales por parte de los almacenes. Hay dos momentos de especial importancia:

- *Great Singapore Sale*: el gran periodo de rebajas que se suele celebrar en los meses de junio y julio.
- El *Chinese New Year*, Año Nuevo Chino, se celebra a finales de enero o comienzos de febrero y se podría equiparar al periodo navideño en occidente.

A estos dos eventos, a los que concurren todos los grandes almacenes, supermercados y centros comerciales, hay que unir otros como los anteriores y posteriores a Navidades o aquellos más específicos de cada establecimiento como el aniversario de la construcción del centro comercial o del almacén en cuestión. En definitiva, si no es en unas tiendas es en otras, los carteles de rebajas son habituales a lo largo de todo el año.

En el caso de las agencias, los eventos promocionales tienen, como es lógico un carácter más elitista. Normalmente dichas promociones se restringen a los clientes habituales, o los que por su capacidad económica son susceptibles de serlo. Y no se trata tanto de rebajas de precios, como de la asistencia a exhibiciones privadas.

I.1.45. 3.5.11.- Ferias

La asistencia a ferias por parte de los ejecutivos de los grandes almacenes y distribuidores es habitual y continua, pero no existe entre los asistentes un patrón único de conducta. De hecho, algunos acuden a las ferias con la intención de buscar proveedores mientras que para otros el objetivo consiste en buscar nuevos estilos y tendencias. El mercado es muy dinámico, todas las empresas entrevistadas indicaban que continuamente están buscando nuevas líneas y colecciones no sólo en las ferias y pasarelas sino también visitando diferentes

show rooms. Las ferias a las que suelen acudir con más frecuencia las empresas singapurenses son París, Londres, Milán y Nueva York (algunos acuden a Australia y a Hong Kong).

Respecto a las ferias españolas, ninguna de las empresas entrevistadas ha asistido o planea asistir. Las razones son siempre las mismas, por una parte, escasez de información (no les llegan invitaciones o información sobre las mismas) y, por otra, consideran que no les merece la pena asistir a ellas por su pequeña dimensión y por la falta de coordinación temporal con las otras ferias de Europa (París y Milán) o incluso entre las dos españolas. Varias de las empresas entrevistadas han sugerido la idea de la organización de una misión inversa por parte de las autoridades españolas con la finalidad de promocionar nuestra moda (muchas empresas están interesadas en la moda española que, gracias a Zara y Mango principalmente, ha empezado a conocerse en el exterior, si bien apuntan la dificultad de conocer a nuestros diseñadores debido a la falta de promoción).

I.1.46. 3.5.12.- Fashion Connections

Las autoridades de Singapur se han propuesto convertir a este país en el epicentro de la moda para todo el Sudeste Asiático. A tal fin, las instituciones públicas han adoptado diversas medidas de apoyo y estímulo a la moda local. Esto no quiere decir que se discrimine a la moda extranjera, pues se entiende que la presencia de compañías internacionales de prestigio y reputación internacional fortalecerá a su vez a la moda y el diseño singapurenses de cara a la posterior exportación.

De este modo, el International Enterprise - Singapore (organismo que promociona el comercio exterior) organiza una serie de eventos y celebraciones que, por un lado intentan atraer la atención de los grandes diseñadores hacia Singapur, y por el otro, pretende crear y exportar una imagen definida y homogénea de la moda singapurenses. Los principales eventos son:

- La Feria Internacional de Moda “*Singapore Fashion Week*” que tendrá lugar del 17 al 23 de octubre de 2005. Dicho evento ofrece una panorámica global de la industria textil, presentando desde maquinaria y materias primas hasta el último grito en moda (<http://www.singaporefashionweek.com.sg/>).
- Singapore Fashion Festival que tiene lugar a finales de marzo y presenta desfiles tanto de diseñadores de alta costura (Roberto Cavalli, Givenchy, Versace, Kenzo o JPG) como de marcas de ropa de calle (Topshop, FCUK y Fox).
- *Singapore Fashion Designers Contest*. Un concurso para jóvenes diseñadores de Singapur que sirve como plataforma para mostrar su creatividad y talento.

- *Asian Young Fashion Designers Contest*. Un concurso abierto a los siguientes países: Singapur, India, Indonesia, Malasia, Tailandia y Vietnam.
- *Singapore Designers and Labels Show*. Se trata de una exposición limitada exclusivamente a los diseñadores singapurenses.
- *School Conexión*. Donde los estudiantes de las cuatro escuelas de diseño de Singapur tienen la oportunidad de mostrar sus creaciones.
- *Singapore Fashion Awards*. Que premia al mejor estilista, fotógrafo, modelo, maquillador etc. y también a la mejor marca de ropa y mejor representación del *Estilo Asiático*.

Además, el IE-Singapore ha creado un servicio interactivo para la industria textil llamado *TexApparel Link*. El sistema proporciona servicios tales como informes de mercado, cuotas de importación o información sobre los eventos del sector.

Como última medida de fomento de Singapur como centro de moda, la Federación de la Industria Textil (TAFF, *Textile and Fashion Federation*), ha puesto en funcionamiento una tienda *on-line* en la página www.fashion-on-the-web.com para la promoción de las marcas de los diseñadores singapurenses en todo el mundo.

IV. MERCADO EXTERIOR

1. 4.1. CIFRAS DEL MERCADO EXTERIOR DEL SECTOR CONFECCIÓN:

TABLA 1.- EVOLUCIÓN DEL COMERCIO (IMPORTACIONES / EXPORTACIONES) EN PRENDAS DE VESTIR 1995 – 2004

Millones de Euros, precios corrientes

	1995	1996	1997	2000	2001	2002	2003	2004
Comercio Total	2.097	2.101	2.331	2.963	2.750	2.869	3.041	3.074
Importaciones	1.109	1.162	1.277	1.493	1.390	1.489	1.666	1.612
Exportaciones	988	939	1.054	1.470	1.359	1.380	1.575	1.462

Fuente: International Enterprise Singapore, Singapore Trade Statistics

Vemos como el comercio total de prendas de vestir ha ido aumentando paulatinamente en la última década, siendo las exportaciones las que han experimentado mayor crecimiento debido al papel que juega Singapur como centro de redistribución de las mercancías (las re-exportaciones han pasado de 610 millones de Euros en 1993 a 1.333 en 2003).

TABLA 2 .- EXPORTACIONES (CAPÍTULOS 61 Y 62) DE PRENDAS DE VESTIR 2003 – 2004

Miles de Euros, precios corrientes

	2003	2004
EXPORTACIONES - 61 Prendas y complementos de vestir, de punto	1.155.514	1.087.332
EXPORTACIONES - 62 Prendas y complementos, de vestir, excepto los de punto	419.760	375.430
TOTAL EXPORTACIONES	1.575.274	1.462.762

Fuente: International Enterprise Singapore, Singapore Trade Statistics

En cuanto a las exportaciones, se aprecia un ligero descenso (capítulo 61) en el 2004, si bien el total se mantiene casi idéntico.

TABLA 3 .- IMPORTACIONES (CAPÍTULOS 61 Y 62) DE PRENDAS DE VESTIR 2003 – 2004

Miles de Euros, precios corrientes

	2003	2004
IMPORTACIONES - 61 Prendas y complementos de vestir, de punto	1.073.982	1.047.382
IMPORTACIONES - 62 Prendas y complementos, de vestir, excepto los de punto	592.928	564.673
TOTAL IMPORTACIONES	1.666.910	1.612.055

Fuente: International Enterprise Singapore, Singapore Trade Statistics

Las importaciones también han descendido en ligeramente en 2004 (ambos capítulos).

Tabla 4.- IMPORTACIONES -CAPÍTULO 61- REALIZADAS POR SINGAPUR

RANKING POR PAÍSES - LOS 15 PRIMEROS IMPORTADORES

Miles de Euros

PAÍS	2002	2003	2004
MALASIA	371.008	307.636	297.855
CHINA	138.605	238.771	280.103
HONG KONG	136.362	130.657	136.072
BRUNEI	131.450	107.424	106.349
BANGLADESH	24.638	33.943	58.351
TAILANDIA	15.519	26.335	25.212
CAMBOYA	36.840	16.439	20.255
ITALIA	14.430	16.186	15.954
FRANCIA	5.965	7.222	13.592
MYANMAR	14.670	13.830	11.235
INDIA	13.935	20.771	10.024
ESPAÑA	13.252	20.252	9.404
REINO UNIDO	9.271	7.219	9.175
VIETNAM	17.269	18.893	8.514
ESTADOS UNIDOS	6.102	6.321	5.087

Fuente: International Enterprise Singapore

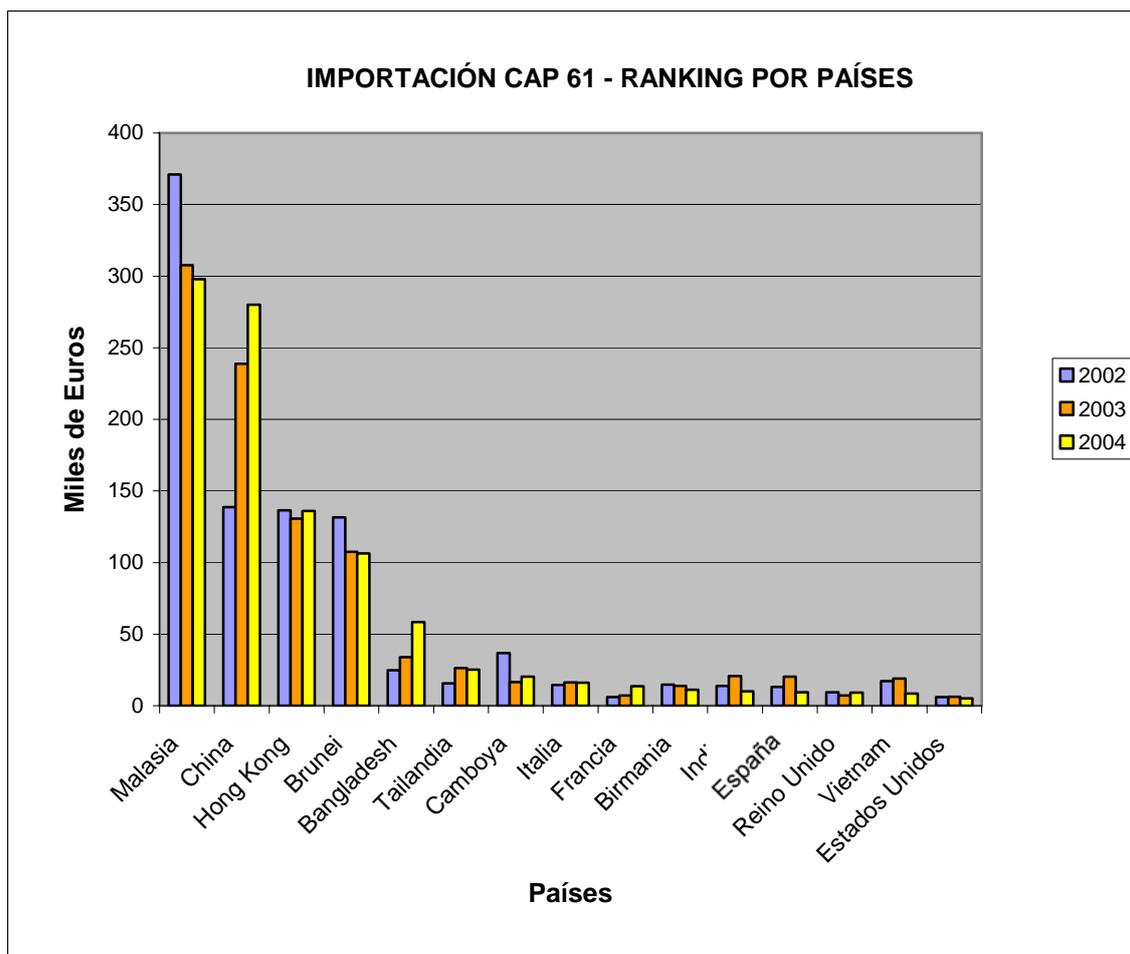


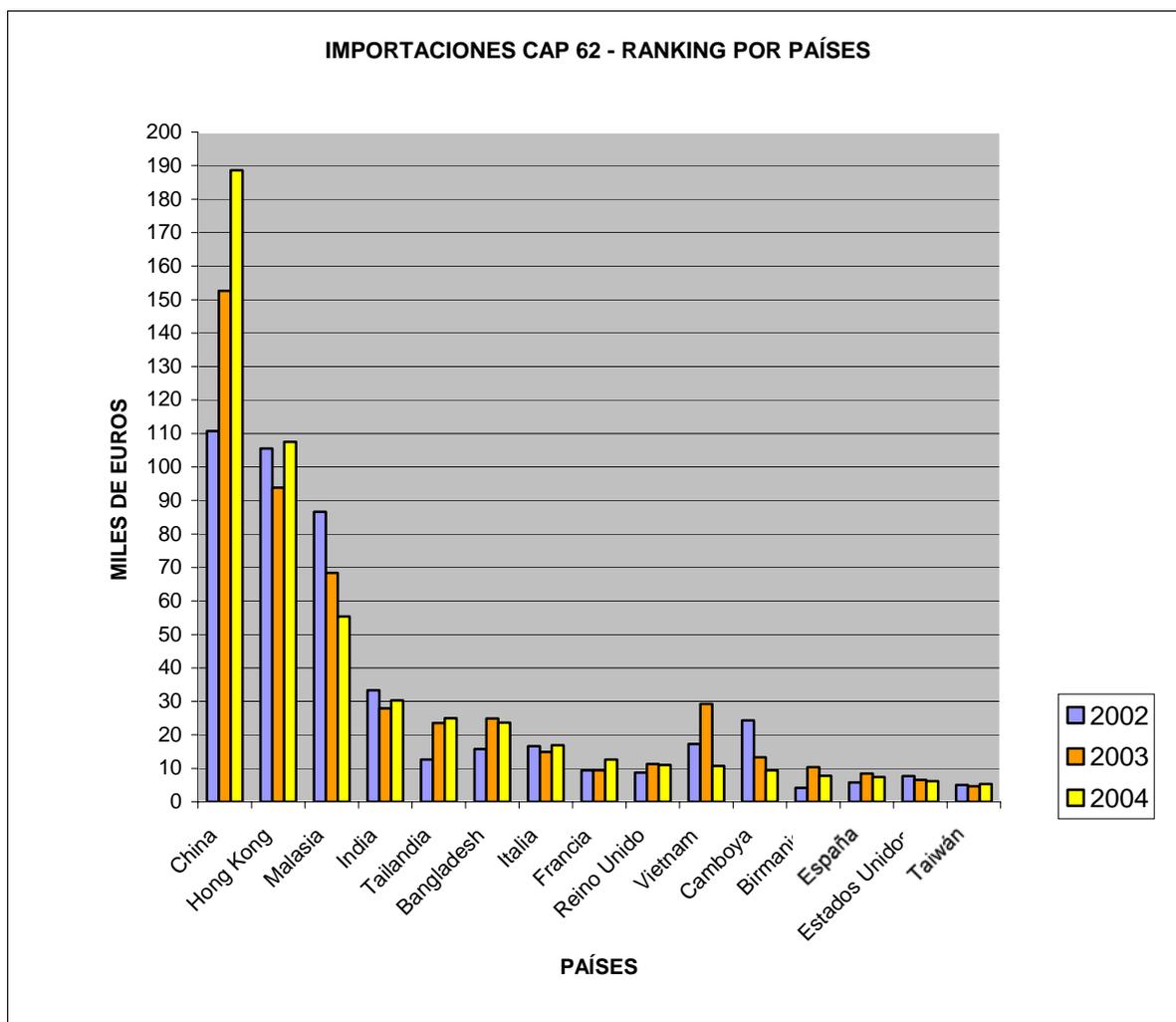
Tabla 5.- IMPORTACIONES -CAPÍTULO 62- REALIZADAS POR SINGAPUR

LOS 15 PRIMEROS PAÍSES

Miles de Euros

PAÍS	2002	2003	2004
CHINA	110.767	152.632	188.595
HONG KONG	105.485	93.858	107.528
MALASIA	86.568	68.368	55.387
INDIA	33.364	27.957	30.312
TAILANDIA	12.595	23.565	24.955
BANGLADESH	15.747	24.903	23.659
ITALIA	16.616	14.864	16.893
FRANCIA	9.370	9.381	12.609
REINO UNIDO	8.700	11.317	11.057
VIETNAM	17.254	29.208	10.724
CAMBOYA	24.314	13.306	9.447
MYANMAR	4.148	10.330	7.769
ESPAÑA	5.748	8.427	7.415
ESTADOS UNIDOS	7.700	6.549	6.210
TAIWÁN	5.071	4.659	5.308

Fuente: International Enterprise Singapore



De los datos de ambas tablas se puede concluir que el país que realmente está aumentando su cuota de mercado es China (de manera espectacular). Bangladesh y Tailandia (capítulo 62) son los únicos estados, aparte de China, cuyas exportaciones a Singapur han experimentado un crecimiento destacable. De los países europeos la evolución positiva de Francia es remarcable, Reino Unido también ha experimentado un ligero crecimiento mientras que Italia se mantiene. Se aprecia que tanto Hong Kong como los Estados Unidos se han estabilizado. En el caso de la India, las cifras no son muy halagüeñas puesto que van en claro declive. Por lo que se refiere a los países ASEAN (especialmente Vietnam y Camboya), las importaciones procedentes de estos países, que en los años anteriores habían experimentado un crecimiento espectacular (debido a la deslocalización de la producción hacia estos países), han decrecido (excepto en el caso de Tailandia).

Respecto a España, las importaciones se doblaron tras la entrada de Zara (2002), si bien en el año 2004 han descendido (las importaciones del capítulo 62 han pasado de 8.427 miles de Euros en 2003 a 7.415 en 2004, por lo que respecta a las del capítulo 61 el descenso ha sido más dramático de 20.000 a 9.000 miles de Euros, lo cual demuestra que el ímpetu generado por las dos marcas de bandera españolas no está siendo aprovechado.

Tabla 6.- EXPORTACIONES -CAPÍTULO 61- DESDE SINGAPUR

LOS 15 PRIMEROS PAÍSES

Miles de Euros

PAÍS	2002	2003	2004
ESTADOS UNIDOS	655.051	606.710	537.143
REINO UNIDO	125.576	146.307	150.667
ALEMANIA	39.085	52.017	77.509
FRANCIA	32.079	28.441	36.090
ITALIA	10.904	12.348	35.842
PAÍSES BAJOS	19.651	32.889	31.813
DINAMARCA	16.020	24.039	30.484
CANADÁ	30.096	31.519	30.207
MALASIA	16.044	23.959	28.676
ESPAÑA	14.661	24.201	27.544
BÉLGICA	14.023	14.822	21.236
SUECIA	6.711	8.994	8.143
JAPÓN	11.222	8.659	7.082
HONG KONG	5.362	5.135	6.416
BRUNEI	3.802	4.665	5.581

Fuente: International Enterprise Singapore

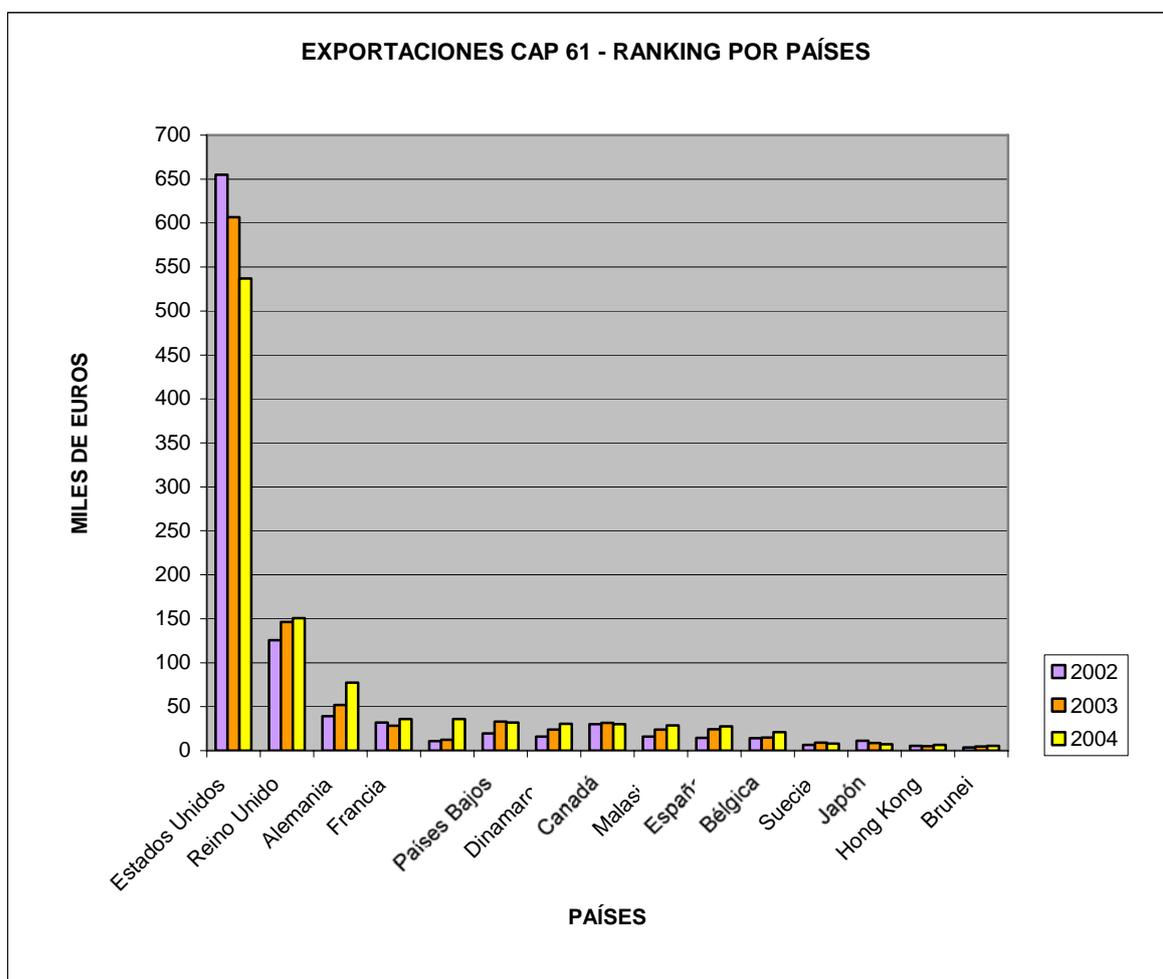


Tabla 7.- EXPORTACIONES -CAPÍTULO 62- DESDE SINGAPUR

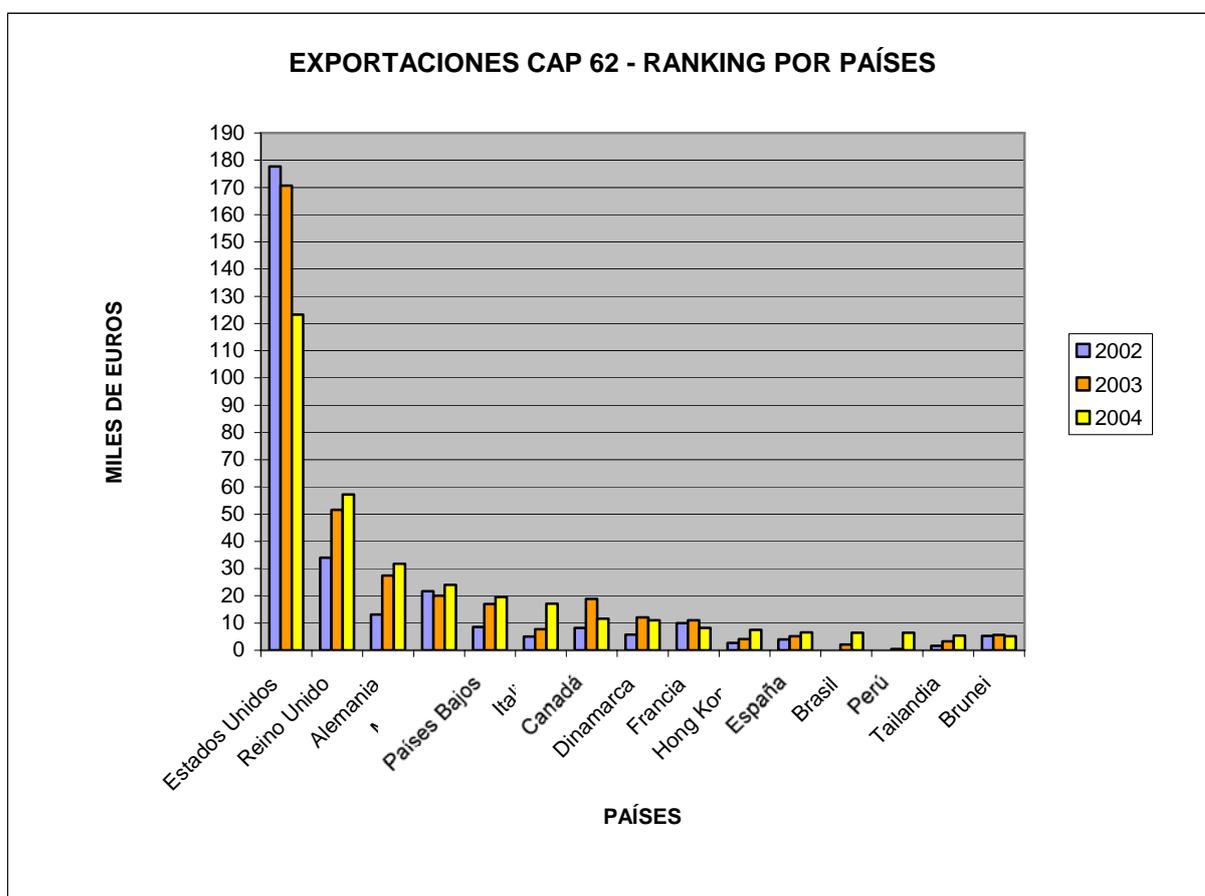
LOS 15 PRIMEROS PAÍSES

Miles de Euros

PAÍS	2002	2003	2004
------	------	------	------

ESTADOS UNIDOS	177.691	170.705	123.304
REINO UNIDO	33.975	51.565	57.210
ALEMANIA	13.102	27.395	31.794
MALASIA	21.743	20.051	24.066
PAÍSES BAJOS	8.557	16.995	19.603
ITALIA	5.014	7.723	17.159
CANADÁ	8.183	18.831	11.664
DINAMARCA	5.737	12.032	10.977
FRANCIA	9.911	11.022	8.261
HONG KONG	2.665	4.048	7.494
ESPAÑA	3.940	5.178	6.618
BRASIL	0	2.102	6.488
PERÚ	0	0,47	6.405
TAILANDIA	1.697	3.312	5.434
BRUNEI	5.235	5.643	5.115

Fuente: International Enterprise Singapore



Respecto a las exportaciones, vemos como los destinatarios principales son los Estados Unidos y el Reino Unido, países con los que, tradicionalmente, Singapur mantiene unos fuertes lazos comerciales. En general, las exportaciones han experimentado un aumento considerable (excepto para los Estados Unidos en los que se aprecia una clara bajada, si bien continúan siendo los primeros clientes con mucha diferencia), debido, como ya hemos señalado con anterioridad, a la transformación de Singapur en un centro mundial de redistribución (de ahí la importante subida de las reexportaciones de 610 millones de Euros en 1995 a 1.333 en 2003).

2. 4.2. COMERCIO BILATERAL ESPAÑA – SINGAPUR DE PRENDAS DE VESTIR

TABLA 1 .- EXPORTACIONES DE ESPAÑA HACIA SINGAPUR - 2004

	PESO miles de kilos	VALOR miles de Euros	Nº OPERACIONES
61 PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR, DE PUNTO	179	7.766	13.522
62 PRENDAS Y COMPLEMENTOS, DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO	205	10.485	15.702

Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior www.aduanas.camaras.org

TABLA 2 .- IMPORTACIONES PROCEDENTES DE SINGAPUR HACIA ESPAÑA - 2004

	PESO miles de kilos	VALOR miles de Euros	Nº OPERACIONES
61 PRENDAS Y COMPLEMENTOS DE VESTIR, DE PUNTO	23	4.586	1.462
62 PRENDAS Y COMPLEMENTOS, DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO	50	2.509	645

Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior www.aduanas.camaras.org

TABLA 3 .- ANÁLISIS COMPARATIVO DEL COMERCIO BILATERAL DE PRENDAS DE VESTIR

Miles de Euros

		1999	2000	2001	2002	2003	2004
EXPORTACIONES DE ESPAÑA A	61 PRENDAS Y COMPLEHOMBRETOS DE VESTIR, DE PUNTO	4.288	6.799	5.376	9.262	7.144	7.766

DE ESPAÑA A SINGAPUR	62 PRENDAS Y COMPLEHOMBRETOS, DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO	1.853	2.510	6.067	12.066	10.745	10.485
IMPORTACIONES DE SINGAPUR HACIA ESPAÑA	61 PRENDAS Y COMPLEHOMBRETOS DE VESTIR, DE PUNTO	3.412	3.301	3.228	1.799	979	4.586
	62 PRENDAS Y COMPLEHOMBRETOS, DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO	658	1.481	5.780	809	2.487	2.509

Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior www.aduanas.camaras.org

Las fuertes subidas en las exportaciones coinciden con la entrada de Mango (que entró de la mano de los grandes almacenes Isetan en 1996 y que comenzó a ser distribuido por Royal Sporting House en 2000) y de Zara (en 2002) en el mercado singapurense. Lo que es claro es que, si observamos las cifras del 2004, las ventajas derivadas del enorme éxito de las dos firmas españolas no están siendo aprovechadas por otras marcas españolas.

3. 4.3. COMERCIO EXTERIOR DEL PAÍS EN GENERAL

TABLA 1.- BALANZA COMERCIAL BILATERAL

BALANZA COMERCIAL BILATERAL	2002	2003	%	2004	%
Millones de Euros					
EXPORTACIONES	485,6	274,6	-43,5	284,8	3,1
IMPORTACIONES	416,6	454,9	9,2	440,9	-2,9
SALDO DE LA BALANZA COMERCIAL	69	-180,3		-156,1	
TASA DE COBERTURA	116,5	60,4		64,6	

Fuente: International Enterprise Singapore

Es de reseñar que el periodo correspondiente al 2002 fue particular pues se produjo una venta atípica de una draga para la navegación marítima que supuso una subida en el importe final de 164 millones de Euros. Si esta venta no hubiera existido, la cifra de exportaciones habría ascendido a 321,6 millones de Euros, produciéndose un descenso de la exportaciones de un 14% con respecto al año 2003, porcentaje que puede entrar perfectamente en la franja alta de descensos sufridos por el resto de los socios comerciales, o al menos, de los socios europeos.

TABLA 2 .- EXPORTACIONES ESPAÑOLAS A SINGAPUR (FOB) 2004

	Valor - miles de Euros	TVA 04/03*
TOTAL PRODUCTOS	284.778	3,11%
Reactores nucleares, calderas, máquinas (84)	33.026	-4,80%
Máquinas, aparatos y material eléctrico (85)	28.275	37,59%

Productos químicos orgánicos (29)	26.563	-21,83%
Barcos y demás artefactos flotantes (89)	23.595	7.971,48%
Plástico y sus manufacturas (39)	17.687	47,88%
Combustibles y aceites minerales (27)	16.624	90,22%
Fundición, hierro y acero (72)	13.100	-39,35%
Prendas y complementos de vestir (62)	10.485	-2,42%
Manufacturas de fundición, hierro o acero (73)	10.136	-39,35%
Aceites esenciales y resinoides (33)	9.927	-3,67%
Resto	95.360	-15,28%

Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior www.aduanas.camaras.org

* TVA – Tasa de Variación Anual

TABLA 3.- IMPORTACIONES ESPAÑOLAS PROCEDENTES DE SINGAPUR (CIF) 2004

	Valor - miles de Euros	TVA 04/03*
TOTAL PRODUCTOS	440.900	-2,93%
Reactores nucleares, calderas, máquinas (84)	220.928	3,94%
Máquinas, aparatos y material eléctrico (85)	69.738	-11,98%
Productos farmacéuticos (30)	55.033	-5,24%
Productos químicos orgánicos (29)	35.873	-19,00%
Barcos y demás artefactos flotantes (89)	13.995	5.310,33%
Instrumentos y aparatos de óptica, fotografía (90)	12.512	11,55%
Prendas y complementos de vestir de punto (61)	4.586	368,54%
Pescados y crustáceos (03)	3.805	-47,65%
Productos editoriales, de la prensa (49)	3.341	-6,40%
Prendas y complementos de vestir (62)	2.509	-0,89%
Resto	18.580	10,35%

Fuente: Base de Datos de Comercio Exterior www.aduanas.camaras.org

* TVA – Tasa de Variación Anual

TABLA 4 .- PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS

PRINCIPALES PRODUCTOS IMPORTADOS	2002	2003	%	2004	%
Millones de Euros					
CIRCUITOS ELECTRÓNICOS	22.390	24.568	11,9	31.811	29,5
PETRÓLEO EN CRUDO	7.784	8.251	5,7	12.212	48,0
REFINADOS DEL PETRÓLEO	9.633	9.558	15,9	12.199	27,6
PARTES DE MAQUINARIA PARA PROCESOS DE DATOS	8.467	9.335	-1,6	10.266	10,0
EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	6.050	3.850	35,2	5.845	51,8
MÁQUINAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS	3.068	4.472	-4,2	5.021	12,3
TRANSISTORES Y SEMICONDUCTORES	2.495	3.959	16,6	4.548	14,9
MÁQUINAS ESPECIALIZADAS	3.239	1.541	-24,5	2.715	76,1
AVIONES	1.461	2.406	1,5	2.246	-6,7
PARTES PARA MAQUINARIA 8425 A 8430	990	1.611	-5,8	1.805	12,0

Fuente: International Enterprise Singapore

TABLA 5.- PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS

PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS	2002	2003	%	2004	%
Millones de Euros					
CIRCUITOS ELECTRÓNICOS	26.927	32.014	18,9	42.030	31,3
REFINADOS DEL PETRÓLEO	9.619	11.825	22,9	16.207	37
MAQUINAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS	16.471	16.138	-2,0	15.975	-1,0
PARTES DE MAQUINARIA PARA PROCESOS DE DATOS	10.231	9.769	-4,5	11.543	18,2
EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	2.551	3.063	20,0	5.879	92,0
TRANSISTORES Y SEMICONDUCTORES	3.710	4.093	10,3	4.795	17,2
COMPUESTOS QUÍMICOS	1.575	2.890	83,5	1.945	-32,7
PARTES PARA EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	1.664	1.531	-7,9	1.780	16,3
SOPORTES GRABACIÓN DE SONIDOS	1.642	1.739	5,9	1.746	0,4
INTERRUPTORES ELÉCTRICOS	1.352	1.408	4,1	1.675	18,9

Fuente: International Enterprise Singapore

TABLA 6.- PAÍSES PROVEEDORES

PAÍSES PROVEEDORES	2002	2003	2004	2004	2004
Datos en millones de Euros			%		%
MALASIA	22.444	22.194	-1,1	24.958	12,5
UNIÓN EUROPEA	14.582	16.435	12,7	20.961	27,5
ESTADOS UNIDOS	17.455	18.369	5,2	20.447	11,3
JAPÓN	15.424	15.854	2,8	19.083	20,4
CHINA	9.375	11.400	21,6	16.179	41,9
TAIWÁN	5.636	6.661	18,2	9.360	40,5
COREA DEL SUR	4.548	5.108	12,3	7.009	37,2
TAILANDIA	5.723	5.670	-0,9	6.701	18,2
ARABIA SAUDÍ	4.039	4.035	-0,1	5.543	37,4
HONG KONG	2.650	2.910	9,8	4.221	45,1

Fuente: International Enterprise Singapore

TABLA 7.- PAÍSES CLIENTES

PAÍSES CLIENTES	2002	2003		2004	
Datos en millones de Euros			%		%
MALASIA	23.066	23.462	1,7	27.248	16,1
UNIÓN EUROPEA	18.520	21.982	18,7	24.488	11,4
ESTADOS UNIDOS	19.478	19.788	1,6	22.178	12,1
HONG KONG	12.119	14.854	22,6	17.628	18,7
CHINA	7.255	10.431	43,8	15.360	47,3
JAPÓN	9.457	9.980	5,5	11.552	15,8
TAIWÁN	6.557	7.104	8,3	8.324	17,2
TAILANDIA	6.041	6.334	4,9	7.734	22,1
COREA DEL SUR	5.510	6.239	13,2	7.382	18,3
AUSTRALIA	4.893	6.497	32,8	6.605	1,7

Fuente: International Enterprise Singapore

TABLA 8.- INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA (POR PAÍSES)	2002	2003		2004	
Datos en millones de Euros			%		%
ESTADOS UNIDOS	1.438	1.433	-0,4	1.366	-4,7
EUROPA	1.255	1.334	6,2	1.308	-2,0
JAPÓN	1.052	801	-23,8	688	-14,1
OTROS	417	141	-66,2	188	33,4

Fuente: International Enterprise Singapore

5. ENTREVISTAS

POIS BOUTIQUE

Ms. Sharon

Compradora

POIS BOUTIQUE es una agencia que comenzó su andadura en los años 70 y que ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años. Se dirige a una demanda femenina de nivel adquisitivo alto (jóvenes con gustos refinados).

Venden más de 50 firmas europeas en Singapur siendo, de este modo, una de las agencias más importantes. Sus principales competidores son The Link y Club 21. Algunas de las firmas que venden son:

- Europeas: Missotten (Bélgica), Cipher (Polonia), Guy Laroche, Hervé Leger (Francia), Marvel de La Perla y Voyage Jeas (Italia), Zinas (Grecia).
- Estados Unidos: NY ONLY HEARTS, J&COMPANY
- Brasil: Bárbara Bela.

Tienen planes de expansión hacia Indonesia y Malasia aunque no a corto plazo. No proyectan expandir su mercado hacia la moda masculina.

Tienen tres tiendas en Singapur: dos en el exclusivo centro comercial de *Paragon* (una de ellas se denomina Petit Pois y está dedicada a la ropa más informal) y otra en Scotts Road.

Sus clientes: 85% local y 15% turistas (principalmente del Sudeste Asiático).

Promoción: ferias de moda, desfiles públicos y privados.

La feria más importante para ellos es la de Paris, aunque también acuden a Milán (pues ambos desfiles se organizan de manera que se pueden visitar seguidamente sin necesidad de realizar dos viajes a Europa) y a la de Londres, de la que destacó su brillante organización (Mercedes Benz patrocinó la *London Fashion Week* facilitando un automóvil para los traslados de cada uno de los visitantes).

Les interesa mucho la moda española, tanto por su creatividad y su diseño como por los tejidos y las tallas que se adecúan más a las necesidades del mercado de Singapur, pero encuentran muchos problemas para su compra:

- No hay mucha presencia española en las pasarelas europeas.
- No hay una buena promoción de las pasarelas españolas. Ms. Sharon comentó la necesidad de organizar visitas de distribuidores singapurenses a

los desfiles españoles con objetivo de promocionar nuestra moda (misión inversa).

- El encarecimiento de los productos debido al tipo de cambio Euro / dólar.

La ventaja de la que goza la moda española respecto a Francia y a Italia reside principalmente en un precio más asequible y una alta calidad.

Para el consumidor singapurense Europa es sinónimo de calidad y elegancia, por lo que seguirá siendo el referente por un largo periodo. Respecto a las iniciativas del gobierno para crear un diseño *made in Singapore*, hay que decir que a los singapurenses les queda un largo camino por recorrer para llegar al nivel de los diseñadores europeos.

No tienen ningún problema ni en cuanto a las tallas ni a las colecciones de otoño / invierno. El transporte de las mercancías tampoco supone ningún obstáculo (se realiza por avión). No hay rastro de la crisis pasada, el público consume sin problemas. Cree que hay un crecimiento potencial del mercado.

Exhiben en la *Singapore Fashion Week*. La entrevista terminó con el compromiso de enviarles la siguiente documentación:

- Oferta exportable de la Comunidad de Madrid.
- Lista de diseñadores españoles.
- Enviar lista con las fechas de las ferias de moda españolas.
- Propuesta de una visita de distribuidores singapurenses a la Pasarela Cibeles de Madrid (misión inversa).

GAGAN HOLDINGS

Ms. Lena Lim

Asistente del Director General

Desde el año 2003, Royal Sporting House limited se ha escindido en:

- Aryan (que distribuye ZARA – entró hace tres años- , *Evita Peroni*).
- RSH Singapore (que distribuye MANGO –entró hace 5 años-, *Bebe*, *Women' Secret*, *Mumbai Se*, *Novo*).

Así pues, la *Royal Sporting House* se ha convertido en la empresa distribuidora de la moda española en Singapur. El sistema de distribución que utilizan es la franquicia. En la actualidad están negociando la distribución de *Massimo Dutti* y de *Bershka* en Singapur (parece que entrarán en breve en el mercado). Ms. Lena Lim piensa que *Stradivarius* funcionaría muy bien en Singapur, el problema es que haría competencia a *Mango* (este es también el riesgo de la entrada de *Bershka* en el mercado singapurense).

El hecho de que las marcas de *Zara* y *Mango* sean gestionadas por diferentes compañías dentro de RSH se explica en razón a la posible competencia que pueda existir entre ellas, aunque según Ms Lena Lim ambas firmas se dirigen a un público distinto:

- Zara (más maduro, quizás más sofisticado). Tres tiendas localizadas en *Great World City*, *Liat Towers* y *Ngee Ann City* (estas dos últimas se encuentran en Orchard Road)
- *Mango* (más vibrante, más colorido) entró en Singapur en 1996 de la mano de los grandes almacenes Isetan y además dispone de nueve tiendas.

En cuanto al precio, los artículos básicos de ambas firmas tienen los mismos precios, si bien los demás artículos de *Mango* son un poco más caros (10%).

Ms Lena Lim opina que *Mango* está muy bien organizada, cada departamento tiene asignadas unas funciones muy concretas. El hecho de tener que lidiar con múltiples departamentos hace el trabajo complicado. Hay un coordinador para cada área geográfica que sirve de apoyo y solución para los problemas que puedan surgir. El control por parte de *Mango* es muy estricto (en cuanto a imagen). Cuando hablamos de *Mango*, no hablamos de moda, hablamos de logística (ese es el secreto de su éxito, además del estilo). Desde la sede en España se controla la publicidad (el mensaje y la presentación), ellos sólo eligen los mejores medios desde aquí. Singapur es de los primeros países que tienes accesos a las nuevas colecciones de *Mango* (Lena destaca que *Mango* no deja nunca de sorprenderla, los nuevos diseñadores son fantásticos).

Según Ms Lena, no hay verdaderos competidores de *Mango* en Singapur.

Quien compra en *Mango*:

- Para asiáticos, no para turistas.
- Las tallas son perfectas.
- Artículos básicos: todo el mundo compra.
- *Casual Collection* (la que más vende) Mujeres entre 16-35.
- *Sportswear* (muy popular) Mujeres entre 16-30.
- *Formal Collection* (25-45).

Ropa de Hombre: a *Zara* le va muy bien. Es un mercado potencial que va a crecer mucho en los próximos años (aunque *Mango* no está pensando en expandirse todavía).

Ropa Infantil: la entrevistada encuentra un alto potencial de crecimiento.

Women'Secret está funcionando fenomenalmente (abrió en 2003 y han doblado las ventas desde entonces). Tienen cuatro tiendas y planean abrir otra a finales de año:

- Takashimaya
- Centerpoint
- Great World City
- Tanglin Mall

La gente joven está fascinada por *Women'Secret*.

Las nueve tiendas *Mango* se localizan en:

- Suntec City
- Ngee Ann City

- Shaw House
- Raffles City Shopping Centre
- Shaw Centre
- Centrepoint
- Wisma Atria
- Parkway Parade
- Tampines

El emplazamiento de las tiendas es extremadamente importante (por la imagen). Así que de entrada las zonas HDB no son ni remotamente recomendables pues supondrán un deterioro de la imagen de prestigio.

Los diseñadores indios son los más importantes de Asia (su técnica y sus telas son impresionantes). *Armani* fabrica allí. Van a dar mucho de que hablar. China solamente interesa como mercado de consumo.

Europa es la inspiración para Asia (los americanos no son muy originales, la marca *Bebe* tiene inspiración india, de ahí su éxito).

Destacó frecuentemente durante toda la entrevista que a los consumidores singapurenses les importa la marca, y no tanto el precio.

Por lo que se refiere a la moda italiana y francesa, comenta que su mercado es diferente pues van dirigidas a la clases altas y se concentran mucho en los accesorios. Señaló a ESPRIT como una de las marcas que más ha mejorado su imagen en los últimos tiempos (las tiendas, las campañas de publicidad, tiene una imagen mucho más refrescante).

ROBINSONS & CO. (SINGAPORE) PTE LTD.

Marie-Louise Jacobsen

General Manager Merchandising

Resalta el cambio de dirección que los grandes almacenes van a llevar a cabo en un año aproximadamente. Va a suponer una renovación en casi todos los sentidos. Quieren marcas de prestigio que sean reconocibles dentro de la tienda siguiendo el sistema de *store within store*. Les encantaría poder comercializar marcas como Massimo Dutti y Trucco.

Se centran especialmente en las marcas británicas, aunque también llevan alguna danesa y alguna italiana (*Max Mara* y *Max & Co*). Solían llevar marcas alemanas, pero debido a la crisis en la que está sumido el país han optado por abandonar de este mercado. Les interesan las marcas americanas.

Robinsons es propietario de *John Little* y tiene la franquicia de *Marks&Spencer*.

Marie-Louise vendió su compañía como financieramente muy sólida (pues gozan del respaldo de los bancos que a la vez son accionistas). Además tienen planes de expansión a Malasia.

Da la impresión de que están pasando por un mal momento y han optado por un cambio a tiempo siguiendo el sabio consejo de “renovarse o morir”. Por eso están tan interesados por la moda española, especialmente de hombre, pues según la entrevistada hay una gran falta de oferta para los hombres de 20 a 35 años (falta una línea más moderna y desenfadada, más informal).

Solían vender cuatro marcas españolas (hace años) pero fue un absoluto desastre debido a imposibilidad de adecuar las tallas españolas a la fisonomía asiática.

Perfil de cliente: mujer madura de 33 años que sabe de moda y busca un buen precio (no compra por comprar). Los hombres están evolucionando y cada vez compran más a menudo y se preocupan más por su aspecto y por las últimas tendencias de la moda (Robinsons tiene una gran oferta de trajes y ropa clásica, pero le falta esa línea de ropa informal de Massimo Dutti). Jacobsen ve un grandísimo potencial en el mercado masculino (el estilo metrosexual). El mercado de la ropa infantil es muy difícil (es muy básico, los niños llevan uniforme), además normalmente utilizan agentes.

Promoción / publicidad: radio, TV, publicidad en las calles...

Logística: tienen casas de compra en Madrid, Florencia y Londres.

Competidor principal: *Takashimaya*, pues también va dirigido a un público familiar

El SARS provocó una crisis tremenda. La situación ha mejorado sustancialmente si bien no han llegado a la estabilidad que disfrutaban antes de la mencionada crisis.

ISETAN (SINGAPORE) LIMITED

Vivian P. L. Yeo –

Compradora de diseñadores

Isetan, grandes almacenes especializados en moda, empezaron con Mango y Springfield en Singapur hace más de ocho años. Estas dos marcas siguen cosechando éxitos, las razones que Vivian apunta son el diseño (vibrante, dinámico, divertido, desenfadado) y el carácter asequible del precio. Para ella Zara es un poco caro, aunque es cierto que parece que se dirige a otro tipo de cliente o quizás a un cliente que busca ropa más sobria, más adulta, ropa que sirve para ir a trabajar. Una marca que le encanta es “*Max&Co*” (moda italiana).

Características principales de Isetan: están a la moda, se puede confiar en ellos y se preocupan por el cliente. Sus principales competidores son *C.K. Tang* y *Takashimaya*. Como estos dos grandes almacenes gozan de unas instalaciones gigantescas (en m² les superan con creces), Isetan ha de especializarse (más marcas, más a la última, más atención al cliente).

Tienen cuatro establecimientos en Singapur (dos en Orchard y dos en zona HDB). Estos últimos son absolutamente diferentes pues el perfil del cliente se resume en que compra por necesidad y barato (abrir tiendas en estas zonas es algo que sólo pueden permitirse aquellas empresas que gozan de un posicionamiento privilegiado en el país).

Productos que comercializan:

- Tienen su propia línea de diseñadores.
- Compran en Japón y en Europa (moda francesa, danesa y española)
- Sistema de consigna mediante el que venden multitud de marcas (*DKNY, Emporio Arman, Christian Dior*)

Sobre las diferencias entre la moda europea y la americana: hace años la moda europea era sinónimo de sofisticación, si bien en la actualidad no encuentra que haya demasiadas diferencias (parece que la moda europea atrae más a la mujer pues es mucho más elegante). Así, Isetan está interesado en todo tipo de moda y por supuesto en la americana (*Donna Karan*).

Como la mayoría de los entrevistados, Vivian señala como mayor problema de las exportaciones europeas la fortaleza del Euro frente al dólar...

Su manera de adquirir la ropa en Europa es mediante agente. De este modo, es mucho fácil conocer el mercado extranjero. Las Ferias a las que suele acudir son las de París, Londres y Nueva York (y otra vez, comenta la posibilidad de que se organice una misión inversa a las Pasarelas Cibeles y Gaudí).

Acerca de los problemas que se encuentra al hacer negocios con Europa destaca los problemas de transporte. Resalta que ha habido retrasos con los envíos y las entregas.

Publicidad y promociones: publican anuncios en los periódicos y editan un boletín de noticias para sus clientes (entre 40.000 / 60.000 titulares de tarjeta cliente Isetan). Hacen muchos mailings con invitaciones a diferentes eventos promocionales. Con ocasión de la *Singapore Fashion Week* van a realizar varios desfiles en Orchard (Max&Co).

RETAIL PROMOTION CENTRE

Chng Hoon Hoon – General Manager

Goh Kok Wee – Senior Consultant

Información sobre la ordenación del comercio en Singapur.

Información sobre el comportamiento del consumidor del HDB.

Iniciativas del gobierno de diversificar el comercio (fuera de Orchard).

Datos sobre Singapur y el comercio:

- o 19.000 establecimientos de las que 15.222 están en HDB
- o 2,97 billones (el comercio minorista)
- o FMB (food and beverage), sector horeca (3.000 establecimientos).
- o Más de 2.000 barcos al día. 12 millones cada mes.
- o 10 millones de turistas al año.
- o Centro estratégico del Sudeste Asiático.

Intentaron vender el mercado de Singapur de todas las formas y de todos los colores.

Insistieron en el tema de la promoción como pilar para el aumento del comercio bilateral entre ambos países. La referencia debe ser Australia.

Como problemas de los españoles en Singapur destacaron:

- El idioma.
- Las diferencias culturales.
- Por lo que se refiere al transporte, indicaron que no tiene por qué haber ningún problema pues existen los medios adecuados (comentaron el caso de una granja en un pueblo de Noruega que hace llegar en menos de 17 horas sus productos a Singapur).
- La guerra de precios es un imperativo: hay que tener en cuenta que los 6 primeros meses cualquier empresa va a perder dinero. Por eso, han de estar preparados y ser solventes antes de entrar en Singapur.
- La promoción es nuestra arma: organizar eventos con los jugadores del Real Madrid sería ideal.

Ordenación del comercio:

- 90% de la población vive en HDB
- 15.222 establecimientos en estas áreas.
- Hay 14 Town Centres (centros comerciales en cada HDB).
- 60% de los establecimientos son de propiedad privada. El resto los alquila el Gobierno.
- Como hay muchos establecimientos que no funcionan, el Gobierno pretende cerrar 2.000 establecimientos (el 20% más o menos).
- Consumidor del HDB: necesidades básicas, bajo precio, calidad baja. Así, triunfan las marcas genéricas de Indonesia y China (tipo *This Fashion*).
- El coste de apertura es un 40% más bajo que en la CBD.
- La ventaja principal es el tránsito masivo de personas que pasan cada día por el Town Centre.
- La desventaja es la pérdida de imagen de prestigio que supone abrir tienda en HDB.
- Consumidor singapurense: gris y preocupado por las marcas.
- A la hora de abrir un establecimiento en Singapur hay que tener en cuenta determinados aspectos que caracterizan a la cultura asiática como el *Feng Shui*.
- Es importante disponer de cierto conocimiento sobre Asia (las barreras culturales existen).

C.K. TANG

JULIET TING

Vice-President Group Merchandising

C.K. Tang es una empresa singapurense que se ha expandido también a Malasia. Se dedica al comercio al por menor. Aparte de los grandes almacenes tiene una Trading Company que se llama *Gamut* (también se dedican al sector Horeca). Tienen muchos planes de expansión

aunque no quiso especificar cuáles (tampoco quiso clarificar los países a los que planeaban expandirse).

Tienen dos marcas de fabricación propia: *Tangs Studio* (hombre, mujer, zapatos); *Island Shop* (de estilo étnico y urbano). Estas dos marcas se encuentran dentro de los grandes almacenes de Orchard pero además poseen tiendas en *Centrepoint* y *Millenia Walk*. Se pueden encontrar en Singapur, Malasia y Tailandia.

Gamut es distribuidor (en Malasia y Singapur) de *Versace*, *BCBG*, *FCUK*, *Paul & Joe* y *Leed*.

La colección de marcas internacionales se ofrece en el establecimiento *Tang&Co* (44 marcas internacionales). Los países a los que compran son Australia, los Estados Unidos, Italia y Francia. La ropa que venden es de precio medio-alto (SGD200-SGD400). No distribuyen ninguna marca española (sólo calzado). Ante la pregunta de las causas por las que no venden marcas españolas, la vicepresidenta respondió, no sin cierta ironía, que ellos no tienen espacio para *Mango* y *Zara*. Y ante la afirmación de que existen más marcas españolas aparte de estas dos, comentó que desconocía su existencia. Acuden a todas las pasarelas importantes en Europa, Estados Unidos y Australia. No acuden a las españolas porque considera que no son relevantes.

La tendencia se marca por la ropa femenina, la moda masculina carece de la importancia pues el volumen de ventas es mucho más bajo (y todavía falta mucho tiempo para que esto cambie, los hombres están despertando poco a poco).

Australia es un mercado muy importante para Singapur. La vicepresidenta destacó su carácter tropical como característica que hace de sus prendas que sean más exportables a Singapur. También subrayó el carácter estratégico de este mercado pues cuando en Europa se presentan las colecciones de otoño / invierno, en Australia se presentan las de primavera / verano, lo cual les facilita mucho la tarea de renovar sus productos.

Los problemas de las colecciones europeas de otoño / invierno que presentaban tejidos muy gruesos y poco exportables a los mercados del sudeste asiático han ido solventándose paulatinamente aunque aún hoy se encuentran con falta de gama de productos.

Respecto a las tallas no destaca ningún problema. Las tallas de los fabricantes locales son más pequeñas mientras que las prendas de colecciones internacionales tienen tallas más grandes. Es más europeo, más sofisticado.

A la pregunta de quien marca las tendencias, contesta que el consumidor singapurense sabe lo que quiere, es un experto comprador y busca una buena relación calidad / precio. Según Ms Juliet el precio del producto va a ser una característica decisiva a la hora de comprar.

El comercio a turistas ha descendido mucho en los últimos años, ahora sólo supone un 20% de las ventas.

Asia tiene mucho que decir en lo que a moda se refiere. Destacó a los gigantes India y China (sobre todo el valor añadido que está adquiriendo la industria de la confección en China, donde la técnica es extremadamente buena a lo que hay que añadir la excelente calidad de las materias primas y respecto al diseño, considera que en menos de 10 años

China dará mucho de que hablar). La moda india es más llamativa, aunque la calidad es peor y además no tienen mucha variedad. También destaco la potencialidad de Vietnam.

La vicepresidenta resaltó los problemas a los que se enfrentan los mercados europeos debido a la fortaleza del Euro respecto al dólar.

CK Tang promueve las marcas asiáticas, y especialmente las locales (*New Asia Tropic Style*). Participan activamente en el *Singapore Fashion Festival*. Y así destacó que España necesita una buena promoción de su moda pues el singapurense desconoce lo que España puede ofrecer. Así nos puso como ejemplo el apoyo del *British Council* en el Festival de la Moda de Singapur.

La entrevista terminó con la posibilidad de enviarle los contactos españoles que consideremos pueden ser de interés de CK Tang.

WINGTAI ASIA

Ken Liew

General Manager

G2000 – U2

Distribuyen las siguientes marcas:

G2000: 19 tiendas. Wisma Atria es el centro comercial donde es más caro alquilar locales (es muy elegante y moderno).

U2: 17 establecimientos

Topshop Topman (UK): con 7 establecimientos.

Karen Millen (UK): un establecimiento en Wisma Atria.

Warehouse (UK): dos establecimientos (Raffles City y Wisma Atria)

Dorothy Perkins (UK): seis establecimientos.

Nike Women: dos nuevos establecimientos (Ngee Ann City y Wisma Atria) en marzo de 2004.

Nike active: van a abrir una tienda de esta marca que ofrece productos que marcan un estilo de vida (no tanto ropa deportiva). En Asia sólo disponen de establecimientos en China, Japón y ahora en Singapur.

Fox Men, Fox Women, Fox Kids, Fox Babies (desde mayo del 2004): Singapur es la primera aventura en el exterior de la empresa israelí con 13 tiendas.

OZOC (4), **INDIVI** (2 tiendas en Raffles City y en Isetan Orchard), **FA:GE** (1 establecimiento en Citylink Mall), **HUSHUSH** (2 tiendas en Seiyu Bugis Junction y en Ngee Ann City): Wing Tai distribuye estas marcas japonesas desde enero de 2004.

Wing Tai distribuye *Topshop*, *Topman*, *Karen Millen*, *Warehouse* y *Dorothy Perkins* en Singapur y Malasia.

Zara, *Mango* y *Topshop* son las tres marcas preferidas por las chicas jóvenes en Singapur.

La empresa Wing Tai se mostró muy interesada por la moda española. Destacan sus ventajas:

- El estilo, las tallas que se ajustan más al tipo asiático, los tejidos más ligeros.
- El impulso de *Zara* y *Mango* ha de aprovecharse para crear imagen país, para dar a conocer la moda española como sinónimo de buen hacer y elegancia.

La empresa española *Tintoretto* se había puesto en contacto con ellos para que distribuyeran su marca. Si bien, no les pareció que estuviesen preparados para esta aventura. Les interesaría mucho distribuir marcas españolas en Singapur, sin embargo le es muy difícil conocer nuestra oferta exportable.

Hizo referencia a dos marcas locales que están teniendo mucho éxito (también en Malasia):

- GG>5 (Wisma Atria, Ngee Ann City, Suntec City, Plaza Singapura)
- M)phasis (Ngee Ann City, Raffles City).

El consumidor singapurense conoce las tendencias de la moda, está muy interesado por este sector. Lo que sucede es que es conservador. Le gusta ser elegante y sofisticado (los colores pastel y básicos triunfan). Los puntos de referencia son Europa y los Estados Unidos (ni Australia, ni Japón). En Hong Kong y Taiwán la referencia es Japón, que tiene su propia moda y diseño característicos. Incluso en Malasia son mucho más atrevidos y extravagantes que en Singapur.

Los ropa de hombres es definitivamente un mercado muy interesante en Singapur. En los últimos años el singapurense se ha ido convirtiendo en un comprador habitual (los hombres se preocupan cada vez más por su aspecto, no hay que olvidar el nuevo estilo de vida metrosexual). Como ejemplo, el caso de *G2000* cuyas ventas hace algunos años se repartían en un 40% para la ropa de hombres y un 60% para la de mujeres, mientras que a día de hoy nos encontramos con una absoluta paridad. Asimismo, tiendas como *Topman* o *Zara Hombre* están cosechando grandes éxitos en Singapur. Si bien, nos estamos refiriendo a un segmento del mercado, hablamos de ropa de hombre informal, para hombres con espíritu joven.

El perfil de sus clientes:

- U2 (cliente activo y joven interesado en la ropa informal), *G2000* (elegante y clásico pero accesible), *FoxMen*, *FoxWomen* (19-29 años)
- *Topshop*, *Topman* (15-25 años)
- *Warehouse* (19-35 años; para mujeres a las que les guste la ropa sensual y que tengan una figura esbelta)
- *Dorothy Perkins* (mujeres maduras preocupadas por estar a la moda, tallas grandes).

- Fox (gente joven con ganas de expresarse, preocupados por su estilo).
- OZOC (diseñador japonés Koichi Chida): ropa casual, estudiantes y jóvenes profesionales son sus clientes tipo.
- INDIVI (diseñador japonés Atsuro Tayama); ropa sensual para la mujer moderna y segura de sí misma.
- FA:GE (Fashion Monger): concepto de diseño con blancos y negros de fondo y líneas en naranjas, rosas o morados oscuros. Es ropa cómoda y de buena calidad lo que hace de las mujeres trabajadoras sus principales clientes (se comercializa en la China, Taiwán y Singapur).
- HUSHUSH (para toda la familia).

Prestan multitud de servicios como distribuidores. Por lo que se refiere a la publicidad y a la promoción, depende mucho de las marcas (*G2000* y *U2* les permiten decidir en la promoción de cada tienda, si bien en el ámbito nacional han de seguir las estrategias y procedimientos que se marcan desde Hong Kong).

Acuerdos de distribución: franquicia.

Localización: para una marca europea no hay más que una opción y ésta es Orchard Road (por imagen y prestigio). Como ejemplo, el fracaso de Mango en Compass Point (Sengkang) en el año 2002. El caso de U2 y G2000 es distinto. Para estas marcas, los Town Centres de las zonas HDB son una buena opción dado el tipo de prendas que comercializan (básicos, prendas que se llevan diariamente, a unos precios módicos).

Respecto al turismo, es evidente que ya no supone una fuerza a tener en cuenta como cliente preferente, ahora el objetivo debe ser el consumidor local. Ni los turistas procedentes de la China, ni los de la India compran ropa. Son los turistas indonesios (terceros en el ranking de visitantes) los que más compran ropa en Singapur (gozan de un alto poder adquisitivo y de consumo).

SINGAPORE TOURISM BOARD

Jeanne NG Mei Sien

Assistant Director

Fashion, beauty and Wellness Department

Tourism Shopping Division

Empezamos hablando del evento que acaba de tener lugar en Singapur del 24 de marzo al 3 de abril: “The Fashion Festival” (5ª edición). Evento que se dedica al público en general y que pretende promover el turismo en Singapur de tal manera que la ciudad-estado se convierta en el centro neurálgico del Sudeste Asiático en lo que a moda se refiere. Ante la apreciación de que las ventas a turistas han bajado desde hace unos años, Jeanne no pudo negar la evidencia si bien arguyó que hay que entender tal hecho desde la óptica de una caída de los precios en el mercado singapurense (debido principalmente a la deslocalización de la producción local hacia Indonesia, Malasia y China).

Respecto al *Singapore Fashion Festival* destacó:

- Una de las novedades de esta edición reside en la posibilidad de descargar gratuitamente las entradas por internet.
- La promoción que han realizado marcas australianas, chinas (Shangay) e indias, que han utilizado el Singapore Fashion Festival como plataforma de sus productos en Singapur (para promocionarlos y así, comprobar su acogida en este mercado). Además han organizado eventos al margen del *Fashion Festival*, en hoteles, centros comerciales o grandes almacenes.
- El trabajo de promoción de instituciones como el *British Council* es de resaltar desde hace varias ediciones. Este año se ha centrado en la exhibición de las colecciones de los nuevos diseñadores que acaban de licenciarse en la prestigiosa escuela londinense de “Saint Martins”.
- Así pues, el hecho de intervenir en un evento de estas características puede revelarse muy beneficioso para ambas partes. Para Singapur, pues cuantas más marcas internacionales (especialmente europeas) estén presentes en este mercado, estarán en mejores condiciones de competir con mercados emergentes como Bangkok y Kuala Lumpur y con sus competidores habituales de Hong Kong. Y para las empresas de moda que quieran introducirse en este mercado, se les facilita publicidad en los medios de comunicación y nuevas estrategias de marketing acordes al mercado singapurense.

Por lo que concierne al sector moda, otro evento importante es la “Fashion Week” que tiene lugar en octubre y que está promovida por la Asociación de la Industria Textil (TAFF – Textile and Fashion Federation). Nos encontramos ante un evento completamente distinto pues éste va dirigido a profesionales del mundo de la moda que acuden a ver y comprar las colecciones de los diseñadores.

Otro asunto importante es la remodelación que se va a acometer en la arteria comercial de Singapur: Orchard Road. El gobierno de Singapur planea invertir más de 1.000 millones de dólares de Singapur (unos 500 millones de Euros) en la remodelación de este paraíso del consumismo (el 76% de los turistas que visitaron Singapur en 2003 acudieron a Orchard Road gastando más de 206 millones de dólares de Singapur). Uno de los principales proyectos consistirá en la construcción de un rascacielos de 218 metros, que junto con otros cuatro proyectos de construcción de centros comerciales, saldrán a concurso público en los próximos meses. Jeanne se comprometió a enviar un dossier con todas las reformas que se van a realizar y con las ayudas que se van a prestar a las marcas que se instalen en Orchard Road.

Respecto a los problemas que pudieran presentarse en lo que a materias de propiedad intelectual, la representante del Singapore Tourism Board no dudó en resaltar cómo el Gobierno ha endurecido las normas en este terreno. Así destacó que Singapur se caracteriza por ser el país asiático con mejor nivel de protección de la propiedad intelectual.

Jeanne se mostró realmente interesada por los bienes de consumo españoles (ropa, joyería, cosméticos, artículos de cuero, marcas de lujo...) si bien destacó la falta de información fiable sobre las empresas, además de una más que notable falta de

promoción de España en la región del Sudeste Asiático. A su vez, resaltó el interés por las actividades artísticas españolas y la posibilidad de una colaboración más estrecha en este terreno. La duda fundamental reside en la manera de seleccionar y contactar a las empresas, y es ahí dónde podemos colaborar para estrechar lazos. Se barajaron dos opciones, o bien facilitarles una lista de las empresas con más posibilidades de éxito para que ellos se pongan en contacto con ellos, o ser nosotros los que nos pongamos en contacto con las empresas potenciales exportadores y, o bien organicemos una misión a Singapur o sean ellos los que viajen a España para conocerse.

Uno de los principales problemas que destacó se halla en la falta de conocimiento de España en Singapur, algo que supone un gran contraste respecto a la conocida imagen de nuestros vecinos franceses e italianos.

La reunión terminó con la esperanza de una colaboración prolongada. Así, varios catálogos de la Oferta Exportable de la Comunidad de Madrid le han sido enviados (confección, artesanía, franquicias, alimentación, muebles, joyería y orfebrería, electrodomésticos, menaje de cocina y del hogar, artes gráficas).

TAKASHIMAYA

Mr. Ko Hatakeyama

Assistant División Manager

Corporate Planning / A&P Division

Mr. Mikihiro Sawamura

Senior Division Manager

Corporate Planning / A&P Division

Ms. Evelyn Pang

Marketing Executive

Advertising and Promotions Department

La filosofía de Takashimaya consiste en que “juntos tus sueños se harán realidad”. Su cliente se define como un comprador exigente y sofisticado.

El centro comercial de Takashimaya se halla situado en *Nee Ang City*, en pleno corazón de la calle Orchard. El tráfico de compradores asciende a unos 70.000 durante la semana, llegando a los 100.000 durante el fin de semana. De estos compradores, 85% son locales, mientras que sólo un 15% son turistas. Es evidente que el porcentaje de ventas a turistas se ha reducido drásticamente en los últimos años, lo que ha llevado a todas las empresas a tener que redirigir sus negocios hacia el público local. Las razones esgrimidas para este cambio son fundamentalmente la caída de los precios en Japón (ya no se hace necesario viajar para encontrar productos baratos) y la subida de los precios en Singapur. Además están apareciendo importantes competidores tales como

Bangkok o Kuala Lumpur, por citar solamente algunos. De hecho, Takashimaya tiene planes de expansión en el Sudeste Asiático.

Perfil de cliente: ejecutivos de entre 25 y 40 años que tienen hijos pequeños. Así, un porcentaje alto de las ventas se centra en los productos infantiles, artículos para el hogar y restauración. Las mujeres (entre 20 – 50 años) son las principales clientes de Takashimaya, si bien, los hombres comienzan a perfilarse como compradores potencialmente fuertes (ejecutivos de más de 30 años). Actualmente, estos grandes almacenes están probando diferentes estrategias para diversificar los productos de moda masculina (la línea de ropa informal, pero a la moda, que tanto escasea en Singapur) pues hasta ahora se han centrado en la ropa más conservadora con una gama muy variada de ropa clásica (corbatas, camisas, trajes, accesorios). Takashimaya atrae el tipo de cliente “premium”, esto es, aquél que no se preocupa por el precio, compra artículos a altos precios y en gran cantidad (se podría decir que el indonesio que acude a Singapur de compras suele responder a esta perfil). Por otro lado, el cliente de bajo presupuesto (consumidor tipo HDB) no forma parte de la cartera de clientes de esta gran empresa.

En cuanto a la organización de los grandes almacenes, las prendas se exhiben de tres maneras diferentes:

- Boutique (tal es el caso de *Tommy Jeans, Polo Jeans Co., Anteprema, Madame Butterfly, Bruno Magli, Polo Ralph Lauren, Cerruti, Hermès, Bulgary, Gucci, Christian Dior*): estas marcas controlan su imagen, ofreciendo un espacio distinto dentro de los grandes almacenes (se acuerda un porcentaje sobre las ventas para Takashimaya).
- Consigna mediante un espacio reservado para determinadas marcas: *Burberry, Sisley, DKNY, Max & Co, Kenzo, Armany, Baccarat, Jim Thompson, Phuture London, WaiPai* etc.
- Sin que haya un espacio distinto (en algunas ocasiones se realizan diferenciaciones mediante carteles, en otras ni siquiera).

Las formas de adquirir las mercancías:

- Compran directamente en el extranjero (tienen varias oficinas de representación en el mundo, una de ellas se encuentra localizada en Milán). Sólo un 10% de las compras se realiza de esta manera.
- Compran a los distribuidores en Singapur. En el 90% de las operaciones se sigue este esquema.

Las marcas locales son muy numerosas en Takashimaya (muchas veces los distribuidores compran el producto en el extranjero y los distribuyen en Singapur bajo su propia marca). Las marcas locales más reseñables son: *Future State, Deux Chant, Esensual, Manis, Eden, Gab* etc.

A pesar de ser un establecimiento japonés, no comercializan muchas marcas niponas debido al carácter occidentalizado de la sociedad singapurense. Además los precios son demasiado altos. Los adjetivos “clásico”, “informal”, “de diario”, “conservador” son los más repetidos a la hora de definir al cliente local.

Los éxitos de *Zara* y *Mango* les resultan muy sorprendentes. A la hora de diferenciar ambas compañías:

- *Zara*: productos mucho más diversificados (hombre, niño y mujer) y estilos más variados (ropa para trabajar, para salir o los básicos).
- *Mango*: se dedican a la mujer y están mucho más focalizados en marcar tendencias, estar a la última.

Respecto a los precios, se mantienen en la misma franja. Los buenos resultados de *Women'Secret* también fueron resaltados.

Las diferencias existentes entre la moda americana y la europea no son tan destacadas. Quizás los americanos produzcan ropa más informal (GAP) mientras que los europeos tienden a definir las nuevas tendencias del mercado (son más elegantes y sofisticados).

Los precios de Takashimaya, por su lado, son un poco más altos que los de sus competidores, pues el objetivo de esta firma es el cliente sofisticado y exigente.

Principales competidores:

- Robinsons por dirigirse al mismo segmento del público, la familia.
- Isetan por ser japonés, han de ser muy cuidadosos a la hora de elegir las campañas publicitarias, promociones etc.
- CK Tang debido a su carácter innovador (en la actualidad se centran en los diseñadores).

Respecto a las actividades de publicidad y promoción:

- Organizan rebajas cuatro veces al año: Navidad, Año Nuevo Chino, *Great Singapore Sales* (las grandes rebajas de Singapur) y en otros periodos dependiendo del año.
- La publicidad se realiza mediante anuncios en periódicos.
- Disponen de dos áreas de eventos: Takashimaya Square (organizan eventos para los niños, desfiles, concursos, bazares, sorteos etc.); otra área más reducida en el interior del centro comercial en la que despliegan todo tipo de artículos a promocionar.
- Organizan “ocasiones especiales” como “El Día de la Madre” etc.

V. FUENTES Y DIRECCIONES DE INTERÉS

Embajada de España en Singapur
Excelentísimo Embajador: D. Francisco Rabena Barrachina
7 Temasek Boulevard
#39-00 Suntec City Tower 1
Singapore 038987
Tel: (65) 63333035
Fax: (65) 63333025
E-mail: embassy@embspain.org.sg

Oficina Económica y Comercial de España en Singapur
Consejero Comercial: D. Juan Antonio Peláez Bohigas
7 Temasek Boulevard,
#19-03 Suntec City Tower 1
Singapore 038987
Tel: (65) 6732 9788
Fax:(65) 6732 9780
E-mail: singapur@mcx.es

Oficina de Turismo Española en Singapur
541 Orchard Road
#09-04 Liat Towers
Singapore 238881
Tel:(65) 67373008
Fax:(65) 67373173
E-mail: singapore@tourspain.es

TAFF – TEXTILE & FASHION FEDERATION

60 Martin Road #07-16/17
TradeMart Singapore
Singapore 239065
Tel: 65-6735-8390
Fax: 65-6735-8409
Email: admin@taff.org.sg

SINGAPORE TOURISM BOARD

Tourism Court
1 Orchard Spring Lane
Singapore 247729
Tel. 65 6736 6622
Fax 65 6736 9423

RETAIL PROMOTION CENTER
Blk 528 Ang Mo Kio Ave 10
02-2387 Singapore 560528

Tel. 65 6458 6377
Fax. 65 6458 6393
www.rpc.com.sg

VI. ANEXO I - LISTADO DE IMPORTADORES DE MODA FEMENINA

1- ANTREE MODE FASHION

Dirección: 60 Kaki Bukit Place
#07-12 Eunos Techpark
Singapore 415979
Tel: 6747 0122
Fax: 6747 0293
Contacto: Ms Theresa Nah / Partner
Actividad: Importador (Hong Kong), mayorista de ropa femenina

2- APPAREL CONCEPT (S) PTE LTD

Dirección: 13 Tai Seng Drive
#02-03 Lux Asia Building
Singapore 535219
Tel: 6281 7797
Fax: 6281 7977
Contacto: Mr Patrick Chong / Managing Director
Mr L. C. Chan / General Manager
E-mail: lcchan@luxasia.com
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer e infantil.
Marcas: Mulberry, Guy Laroche, ELLE, Louis Fontaine, Enfant, Absorba

3- ARIES 21

Dirección: 315 Outram Road
#14-02A Tan Boon Liat Building
Singapore 169074
Tel: 6224 7288
Fax: 6254 5448
Contacto: Ms Juliana Tay / Managing Director
Mr Kevin Tay / Director
Actividad: Importador (Estados Unidos, Francia, Italia), minorista de ropa de mujer.
Observaciones: Mr Kevin Tay se mostró interesado en la ropa infantil y en el calzado español.

4- ARYAN (SEA) PTE LTD

(Subsidiaria de RSH (S) Pte Ltd)
Dirección: 190 Macpherson Road
#07-08 Wisma Gulab
Singapore 348548
Tel: 6746 6555
Fax: 6840 4342
Email: elizabeth@rsh.com.sg
Contacto: Ms Elizabeth Moorthy / Commercial Director

Actividad: Importador, minorista de calzado y de ropa de hombre y de mujer
Marcas: Zara (3 establecimientos en Ngee Ann City, Great World City y Liat Towers), Evita Peroni.

5- AVANA FASHION ACCESSORIES

Dirección: 1 Scotts Road
#01-07 Shaw Centre
Singapore 228208
Tel/Fax: 6734 6793
Contacto: Ms. Serene Liok / Managing Director
Actividad: Importador (Estados Unidos, Italia, Paris, España, Reino Unido),
minorista de ropa de mujer (2 establecimientos – Shaw Centre y Great World City).

6- BLUEBELL ENTERPRISE PTE LTD

Dirección: 60 Martin Road
#07-05 TradeMart Singapore
Singapore 239065
Tel: 6737 3677
Fax: 6732 4083
Contacto: Mr Laurent Chemla / General Manager
Email: lchemla@bluebellgroup.com
Actividad: Comercio minorista de ropa para mujer y para hombre
Marcas: Moschino, Blumarine, Anna Sui, Development, Jeager, Davidoff, Acanta, Folli Follie, etc

7- BLUM BOUTIQUE / BLUM & BLUM GARMENTS

Dirección: Blk 15 Lorong Toa Payoh
#05-01, Singapore 319262
Tel: 6358 2127
Fax: 6358 2129
Contacto: Mr Spencer Koh / Managing Director
Actividad: Importador y comercio minorista de ropa de mujer
7 establecimientos (Raffles Place, Shenton Way, Raffles City, etc.)

8- BY3 Design

Dirección: Blk 203 Henderson Road
#07-04 , Singapore 159546
Tel: 6275 5211
Fax: 6275 8950
Email: bythree@singnet.com.sg
Contacto: Ms Anne Chen / Director
Actividad: Comercio de ropa de mujer
Marcas: Allure

9- CLUB 21 PTE LTD

Dirección: 583 Orchard Road

#07-01/04/05 The Forum
Singapore 238884
Tel: 6738 8778
Fax: 6735 2993
Página web: www.clubtwentyone.com
Contacto: Mrs Christina Ong / Managing Director
Dirección: 215 Henderson Rd
#01-09 Henderson Industrial Park
Singapore 159554
Tel: 6270 2212
Fax: 6270 0266
Contacto: Mr Goh Ee Leong / Regional General Manager
Email: elgoh@clubtwentyone.com.sg
Actividad: CLUB21 es una compañía dedicada al comercio de moda que abarca más de 30 marcas y cuenta con una división dedicada al comercio mayorista y establecimientos en Malasia, Hong Kong, Tailandia, Australia, los Estados Unidos y el Reino Unido.
Marcas: Issey Miyake, Donna Karan, DKNY, Emporio Armani, Giorgio Armani, Max Mara, Tsubi, Calvin Klein

10- C. MELCHERS GMBH & CO

Dirección: 39A Jalan Pemimpin
#05-00 TAL Building
Singapore 577183
Tel: 6259 9288
Fax: 6259 7945
Página web: www.melchers.com.sg
Contacto: Mr Dirk Paulsen / Managing Director
Ms Cindy Tan / Export Manager
Email: cindytan@melchers.com.sg
Tel directo: 6355 9249
Actividad: Fabricantes, diseñadores, control de calidad, servicios de finalización, distribuidores y comercio minorista de ropa y accesorios para hombre, mujer y niños.

11- COMMEDES DESIGN PTE LTD

Dirección: 1 Genting Link
#04-05 Perfect Industrial Building
Singapore 349518
Tel: 6744 8231
Fax: 6743 4398
E-mail: commedes@singnet.com.sg
Contacto: Mr Samuel Ng / Managing Director
Actividad: Importador, exportador de ropa de mujer, hombre y niños.
Observaciones: Interesados en la moda española.

12- COLOURMORE APPAREL (S) PTE LTD

Dirección: 6 Harper Road
#07-02/03 Leong Huat Building
Singapore 369674
Tel: 6282 0905
Fax: 6282 0939
E-mail: colourmore@pacific.net.sg
Contacto: Ms Susan Teo / Managing Director
Actividad: Fabricante, importador y distribuidor de moda femenina.
Observaciones: Interesados en moda española (hombre y mujer)

13- EUT MARKETING (S) PTE LTD

Dirección: 2 Kallang Avenue
#08-01/05 Kallang Bahru Complex
Singapore 339407
Tel: 6296 7778
Fax: 6294 8989
Contacto: Mrs G.K. Chai / Managing Director
Email: gkchai@eutfashion.com
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer y niño. También lencería.
Marcas: Bum EquipHombret, Hardy Amies, Arrow, Blush, Princess Tam Tam, etc

14- F & D TRADING CO

Dirección: 2 Tosca Street,
Singapore 455441
Tel/Fax: 6442 3038
Contacto: Mr Freddie Tan / Managing Director
Actividad: Importador y comercio de ropa.

15- F. J. BENJAMIN HOLDINGS LTD

Dirección: 6B, Orange Grove Road
Singapore 258332
Tel: 6737 0155
Fax: 6737 9939
Página web: www.fj-benjamin.com
Contacto: Mr Frank J. Benjamin / CEO
Email: frank.benjamin@fjb.com.sg
Mr Nash Benjamin / Group Deputy Managing Director
Email: nash.benjamin@fjb.com.sg
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer y niño.
Marcas: Raoul, La Perla, Man United, Valentino, Ungaro, Guess, Sheridan, Victorinox (Swiss Army), Fendi, Daniel Jean Richard, Girard-Perregaux

16- FAIR ANN'S FASHIONS

Dirección: 1 Kaki Bukit Avenue 3

#08-05 KB1, Singapore 416087
Tel/Fax: 6747 1048
Mobile No: 9049 7669
Contacto: Ms Anne Lim / Sole Proprietor
Actividad: Mayorista de vestidos y blusas para mujer.

17- G2000 APPAREL PTEL TD

(Subsidiaria de Wing Tai Holdings Ltd)

Dirección: 107 Tampines Road
Wing Tai Industrial Centre
Singapore 535129
Tel: 6280 9111
Fax: 6382 5470
Página web: www.wingtaiasia.com.sg / www.U2.com.sg
Contacto: Mrs Helen Khoo / Executive Director
Email: helenkhoo@g2000.com.sg
Contacto: Mr Ken Liew / General Manager
Email: kenliew@g2000.com.sg
Actividad: Importador, exportador, minorista de ropa de mujer y hombre.
Marcas: G2000 (19 tiendas), U2 (17 tiendas)

18.- GAGAN HOLDINGS PTE LTD

(Subsidiaria de RSH (S) Pte Ltd)

Dirección: 190 Macpherson Road
#07-08 Wisma Gulab
Singapore 348548
Tel: 6746 6555
Fax: 6840 4342
Email: lana@rsh.com.sg
Contacto: Ms Lena Lim / Assistant General Manager
Actividad: Importador y minorista de ropa de mujer
Marcas: Franquicias de Mango (4 tiendas), Women' Secret (4 establecimientos), Mumba Se, Bebe

19- GAP INTERNATIONAL SOURCING PTE LTD

Dirección: 391B Orchard Road
#22-06/09 Ngee Ann City Tower B
Singapore 238874
Tel: 6734 0388
Fax: 6235 5902
E-mail: -
Contacto: Mr K.L. Szetoh / General Manager
Actividad: Exporta ropa de hombre, mujer y niño a los Estados Unidos.
Marcas: GAP, GAPKIDS, BABYGAP, BANANA REPUBLIC, OLD NAVY

20- GALYE HOLDING (S) PTE LTD

Dirección: 2 Alexandra Road
#07-02B Delta House

Tel: Singapore 159919
6273 0803
Fax: 6271 5903
E-mail: galyefashion@hotmail.com
Contacto: Mr James Chui / Chairman
Actividad: Importador (Hong Kong), mayorista y minorista (OG, Metro, Bestway, NTUC Bedok) de ropa de mujer.

21- GG5 PTE LTD

Dirección: Blk 30 Kallang Place
#04-16/20, Singapore 339159
Tel: 6294 9665
Fax: 6294 9667
Contacto: Mr Chong Koh Leong / Chairman
Actividad: Fabricante / importador (China, Hong Kong, Corea), minorista de ropa y bolsos de mujer.
También importan telas de Europa y tienen 11 establecimientos en Singapur.
Marcas propias: GG5, Newbreed, Ness

22- JAGUAR APPAREL DISTRIBUTORS PTE LTD

Dirección: 254-256, Serangoon Road
Singapore 218093
Tel: 6292 1875
Fax: 6292 6470
Contacto: Mr Lachman Gidwani / Managing Director
Actividad: Comercio y exportación de ropa.

23- JAY GEE ENTERPRISES (PTE) LTD

(Afiliados a M. B. Melwani Pte Ltd)
Dirección: 10 Genting Lane
#11-00 Jay Gee House
Singapore 349583
Tel: 6749 6501
Fax: 6748 1501
E-mail: jaygee@jaygee.com.sg
Contacto: Mr Dhinakaran / Managing Director
Ms Tara Melwani / Director
Actividad: Agentes, comercio minorista de ropa y accesorios de hombre, niños y mujer.
Marcas: Levi's (Estados Unidos), OshKosh B'Gosh (Estados Unidos), Metropolitan Museum of Art (Estados Unidos), ELLE, Swiss Militar

24- L & F BRANDED LIFESTYLE (S) PTE LTD

Dirección: 60 Martin Road
#02-44 TradeMart Singapore

Tel: Singapore 239065
6735 4168
Fax: 6733 5600
E-mail: lfbls@singapore.com.sg
Página web: www.brandedlifestyle.com
Contacto: Ms Michelle Ng/ Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa y accesorios de hombre y mujer.
Marcas: Salvatore Ferragamo (Italia) y Country Road (Australia), etc

25- LAYINSON TRADING PTE LTD

Dirección: 390 Orchard Road
#07-03 Palais Renaissance
Singapore 238871
Tel: 6736 0645
Fax: 6733 7251
E-mail: thelink@thelink.com.sg
Página web: www.thelink.com.sg
Contacto: Mrs Tina Tan-Leo / Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre y de mujer
Marcas: Cantarelli, Roberto Cavalli, Uth, John Smedley, Joseph, Cesare Paciotti, Dolce & Gabbana, Lorenzini, Charvet, Chloe, John Galliano, Vera Wang, Badgley Mischka, Etro, Pamela Dennis, Alessandro dell 'Acqua and The Link Private Label.

26- LIBESA TRADING

Dirección: 1 Claymore Drive
#18-04 Rear Block, Orchard Towers,
Singapore 229594
Tel: 6732 7859
Fax: 6734 4620
E-mail: www.libesa@pacific.net.sg
Contacto: Ms Lisa Benedetti / Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre y de mujer.
Marcas: Missoni

27- M. B. MELWANI PTE LTD

(Afiliada a Jay Gee Enterprise)

Dirección: 10 Genting Lane
#10-00 Jay Gee House
Singapore 349583
Tel: 6848 0556
Fax: 6842 1620
Contacto: Mr R. Dhinakaran / CEO
Actividad: Agente y comercio minorista de ropa de hombre y mujer.
Marcas: Escada (Alemania), Etienne Aigner (Alemania), Liz Claiborne (Estados Unidos), etc

28- OSSIA INTERNATIONAL LTD

Dirección: 10 Changi South Lane
#06-01 Ossia Building
Singapore 486162

Tel: 6543 1133
Fax: 6543 5800

Página web: www.ossia.com.sg

Contacto: Mr Joe Goh / Managing Director
Mr Steven Goh / Deputy Managing Director
Ms Cindy Chui / Senior Marketing Executive

Actividad: Importador, exportador, distribuidor de ropa de deporte.

Marcas: Elle active, Ferrari, Teva, Columbia, Swimfit, Speedo, Bridgestone, Royal Collection, Tommy Armour, No Fear, K-Swiss, Caterpillar, Rollerblade

29- POIS BOUTIQUE

Dirección: 6 Scotts Road
#03-01/04/05 Scotts Shopping Centre
Singapore 228209

Tel: 6732 8395
Fax: 6733 8938

Contacto: Mr Gan Bing Swie / Managing Director

Actividad: Importador (Estados Unidos, Italia, Francia), minorista de ropa de mujer – vestidos de fiesta-.

30- PRESTIGE GLOBAL CO.PTE LTD

Dirección: 60 Martin Rd
#02-39/40/41 TradeMart Singapore
Singapore 239065

Tel: 6732 3515
Fax: 6732 0531

E-mail: pgspore@singnet.com.sg

Contacto: Mr David Lee / Managing Director

Actividad: Exportador (Estados Unidos) de ropa de hombre y de mujer

31- RIVERWALK PROMENADE PTE LTD

Dirección: 60B Martin Road
#09-01 TradeMart Singapore
Singapore 239067

Tel: 6734 0711
Fax: 6734 5174

Contacto: Mr Ho See Kiat / General Manager
Ms Ho Eng Chin / Senior Manager, Admin & Operations
Ms Serena Cheng / Senior Manager, Marketing Services

Actividad: Centro de mayoristas de moda – para compradores, vendedores, exportadores, importadores, fabricantes y agentes.
Mayoristas de moda de hombre, mujer y niño.

Centro de negocios que cuenta con salas de reuniones y seminarios, un estudio para video conferencias, y servicios complementarios como comedor, clínica médica, almacén.

32- SEIYU PACIFIC PTE LTD

Dirección: 50 Raffles Place
#22-06 Singapore Land Tower
Singapore 048623
Tel: 6227 1765
Fax: 6227 0793
Contacto: Mr Kazuya Tatsutomi / Managing Director
Actividad: Comercio general, exportan productos (ropa, comida y menaje del hogar)a Japón.

33- SIDEFAME (SINGAPORE) PTE LTD

Dirección: 205 Henderson Road
#04-02 Henderson Industrial Park
Singapore 159549
Tel: 6276 4366
Fax: 6276 4362
Contacto: Mr John Ng / Managing Director
Actividad: Agente exclusivo y minorista de la marca de ropa de mujer
Marcas: Anteprima.

34- TOMEN HOT-LINE (HK) LTD, SINGAPORE BRANCHES

Dirección: 435 Orchard Road
#16-02/03 Wisma Atria
Singapore 238877
Tel: 6734 8686
Fax: 6734 0190
E-mail: hlwsixhl@singnet.com.sg
Contacto: Mr Masayuki Egami / General Manager
Actividad: Gestionan proyectos de pedidos a medida, lo que conlleva desde el fabricante, diseñador, las telas etc.

35- TYAN FASHIONS PTE LTD

Dirección: 32 Jalan Jintan
Singapore 229020
Tel: 6235 6019
Fax: 6235 5810
Email: tyanbout@singnet.com.sg
Contacto: Mrs Tan Beng Yan / Managing Director
Mr William Tan / Admin Manager
Actividad: Importador (Milán, Paris, Alemania, Nueva York), minorista de ropa de mujer (3 establecimientos- Ngee Ann City, Shaw Centre y una boutique alemana llamada 'Betty Barclay')
Observación: Abiertos al comercio de ropa femenina española

36- VACO INTERNATIONAL CO.PTE LTD

Dirección: 315 Outram Road

#01-07 Tan Boon Liat Building
Singapore 169074
Tel: 6221 0248
Fax: 6224 0408
Contacto: Mr Joseph Goh / Managing Director
Ms Shirley Lim / Director
Actividad: Comercio de ropa y accesorios para mujer, hombre y niño

37 WING TAI CLOTHING PTE LTD

(Subsidiaria de Wing Tai Holdings Ltd)

Dirección: 107 Tampines Road
Wing Tai Industrial Centre
Singapore 535129
Tel: 6280 9111
Fax: 6382 5470
Página web: www.wingtaiasia.com.sg
Contacto: Mrs Helen Khoo / Executive Director
Email: helenkhoo@g2000.com.sg
Contacto: Mr Ken Liew / General Manager
Email: kenliew@g2000.com.sg
Actividad: Importador, exportador, comercio minorista de ropa de hombre y de mujer.
Marcas: G2000 (19 tiendas), U2 (17 tiendas), Topshop y Topman (7 establecimientos), Warehouse, Karen Milen, Dorothy Perkins, Nike Women, Nike Active, Fox Men, Women, Kids y Babies, Ozoc, Indivi, FA:GE, Hushhush.

38- YGM MARKETING PTE LTD

Dirección: 205A Kallang Bahru
Singapore 339342
Tel: 6282 3811
Fax: 6299 4386
Contacto: Mr Chan Wing To / Managing Director
Email: siewhong@ygm.com.sg
Mr Bernie Lim / General Manager
Actividad: Comercio minorista de ropa y accesorios de mujer y de hombre
Marcas: Arnold Palmer, Pierre Cardin, Daniel Hechter, Ashworth, Sergio Tacchini, Lyle n Scoot, Brentwood, Heritage, Senator

39- YEAN FOONG PTE LTD

Dirección: 65 Sims Avenue
#03-03 Yi Xiu Factory Building
Singapore 387418
Tel: 6747 1516
Fax: 6745 4945
E-mail: -
Contacto: Mr Tony Choong / Managing Director
Mr Henry Choong / Manager

Actividad: Comercio de ropa de mujer y hombre

VII. ANEXO II - LISTADO DE IMPORTADORES / DISTRIBUIDORES DE ROPA DE HOMBRE EN SINGAPUR

1- ANGKA ELECTRONICS PTE LTD

Dirección: 4 Kallang Way 5
Singapore 349024
Tel: 6382 8810
Fax: 6382 8831
E-mail: angka@singnet.com.sg
Contacto: Mr G. Srinivasan / Managing Director
Actividad: Importador / exportador de bienes de consumo (moda entre otros).

2- APPAREL CONCEPT (S) PTE LTD

Dirección: 13 Tai Seng Drive
#02-03 Lux Asia Building
Singapore 535219
Tel: 6281 7797
Fax: 6281 7977
Contacto: Mr Patrick Chong / Managing Director
Mr L. C. Chan / General Manager
Email: lcchan@luxasia.com
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer y niños.
Marcas: Mulberry, Guy Laroche, ELLE, Louis Fontaine, Enfant, Absorba

3- BLUEBELL ENTERPRISE PTE LTD

Dirección: 60 Martin Road
#07-05 TradeMart Singapore
Singapore 239065
Tel: 6737 3677
Fax: 6732 4083
Contacto: Mr Laurent Chemla / General Manager
Email: lchemla@bluebellgroup.com
Actividad: Comercio minorista de ropa para mujer y para hombre
Marcas: Moschino, Blumarine, Anna Sui, DevelopHombret, Jeager, Davidoff, Acanta, Folli Follie, etc

4- CLUB 21 PTE LTD

Dirección: 583 Orchard Road
#07-01/04/05 The Forum
Singapore 238884
Tel: 6738 8778
Fax: 6735 2993
Página web: www.clubtwentyone.com
Contacto: Mrs Christina Ong / Managing Director
Dirección: 215 Henderson Rd

#01-09 Henderson Industrial Park
Singapore 159554

Tel: 6270 2212
Fax: 6270 0266
Contacto: Mr Goh Ee Leong / Regional General Manager
Email: elgoh@clubtwentyone.com.sg
Actividad: CLUB21 es una compañía dedicada al comercio de moda que abarca más de 30 marcas y cuenta con una división dedicada al comercio mayorista. Tienen establecimientos en Malasia, Hong Kong, Tailandia, Australia, los Estados Unidos y el Reino Unido.
Marcas: Issey Miyake, Donna Karan, DKNY, Emporio Armani, Giorgio Armani, Max Mara, Tsubi, Calvin Klein

5- EUT MARKETING (S) PTE LTD

Dirección: 2 Kallang Avenue
#08-01/05 Kallang Bahru Complex
Singapore 339407
Tel: 6296 7778
Fax: 6294 8989
Contacto: Mrs G.K. Chai / Managing Director
Email: gkchai@eutfashion.com
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer y niño. También lencería.
Marcas: Bum EquipHombret, Hardy Amies, Arrow, Blush, Princess Tam Tam, etc

6- F. J. BENJAMIN HOLDINGS LTD

Dirección: 6B, Orange Grove Road
Singapore 258332
Tel: 6737 0155
Fax: 6737 9939
Página web: www.fj-benjamin.com
Contacto: Mr Frank J. Benjamin / CEO
Email: frank.benjamin@fjb.com.sg
Mr Nash Benjamin / Group Deputy Managing Director
Email: nash.benjamin@fjb.com.sg
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre, mujer y niño.
Marcas: Raoul, La Perla, Man United, Valentino, Ungaro, Guess, Sheridan, Victorinox (Swiss Army), Fendi, Daniel Jean Richard, Girard-Perregaux

7- FRANCO STYLE TRADING PTE LTD

Dirección: 315 Outram Road
#07-03 Tan Boon Liat Building
Singapore 169074
Tel: 6223 2903
Fax: 6225 2371

E-mail: fstyle@francostyle.com.sg
Contacto: Mr Luc Pringalle / Managing Director
Mr Kollin To / Marketing Manager
Actividad: Comercio minorista de ropa y accesorios de hombre.
Marcas: Montagut

8- G2000 APPAREL PTEL TD

(Subsidiaria de Wing Tai Holdings Ltd)

Dirección: 107 Tampines Road
Wing Tai Industrial Centre
Singapore 535129
Tel: 6280 9111
Fax: 6382 5470
Página web: www.wingtaiasia.com.sg / www.U2.com.sg
Contacto: Mrs Helen Khoo / Executive Director
Email: helenkhoo@g2000.com.sg
Contacto: Mr Ken Liew / General Manager
Email: kenliew@g2000.com.sg
Actividad: Importador, exportador, minorista de ropa de mujer y hombre.
Marcas: G2000 (19 tiendas), U2 (17 tiendas)

9- GAP INTERNATIONAL SOURCING PTE LTD

Dirección: 391B Orchard Road
#22-06/09 Ngee Ann City Tower B
Singapore 238874
Tel: 6734 0388
Fax: 6235 5902
E-mail: -
Contacto: Mr K.L. Szetoh / General Manager
Actividad: Exporta ropa de hombre, mujer y niño a los Estados Unidos.
Marcas: GAP, GAPKIDS, BABYGAP, BANANA REPUBLIC, OLD NAVY

10- JAGUAR APPAREL DISTRIBUTORS PTE LTD

Dirección: 254-256, Serangoon Road
Singapore 218093
Tel: 6292 1875
Fax: 6292 6470
Contacto: Mr Lachman Gidwani / Managing Director
Actividad: Comercio y exportación de ropa.

11- JAY GEE ENTERPRISES (PTE) LTD

(Afiliados a M. B. Melwani Pte Ltd)
Dirección: 10 Genting Lane
#11-00 Jay Gee House
Singapore 349583
Tel: 6749 6501
Fax: 6748 1501

E-mail: jaygee@jaygee.com.sg
Contacto: Mr Dhinakaran / Managing Director
Ms Tara Melwani / Director
Actividad: Agentes, comercio minorista de ropa y accesorios de hombre, niños y mujer.
Marcas: Levi's (Estados Unidos), OshKosh B'Gosh (Estados Unidos), Metropolitan Museum of Art (Estados Unidos), ELLE, Swiss Militar

12- JOYA MARKETING PTE LTD

Dirección: 22 Geylang Lorong 21A
#04-01 Chin Hin Hang Building
Singapore 388431
Tel: 6745 3018
Fax: 6745 6318
E-mail: joyasin@singnet.com.sg
Contacto: Mr Ng Hock Sin / General Manager
Actividad: Importador, mayorista de ropa de hombre
Marcas: Playboy (Estados Unidos), Rabbithead (Estados Unidos), Felix Buhler (Suiza)

13- L & F BRANDED LIFESTYLE (S) PTE LTD

Dirección: 60 Martin Road
#02-44 TradeMart Singapore
Singapore 239065
Tel: 6735 4168
Fax: 6733 5600
E-mail: lfbls@singapore.com.sg
Página web: www.brandedlifestyle.com
Contacto: Ms Michelle Ng/ Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa y accesorios de hombre y mujer.
Marcas: Salvatore Ferragamo (Italia) y Country Road (Australia), etc

14- LAYINSON TRADING PTE LTD

Dirección: 390 Orchard Road
#07-03 Palais Renaissance
Singapore 238871
Tel: 6736 0645
Fax: 6733 7251
E-mail: thelink@thelink.com.sg
Página web: www.thelink.com.sg
Contacto: Mrs Tina Tan-Leo / Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre y de mujer
Marcas: Cantarelli, Roberto Cavalli, Uth, John Smedley, Joseph, Cesare Paciotti, Dolce & Gabbana, Lorenzini, Charvet, Chloe, John Galliano, Vera Wang, Badgley Mischka, Etro, Pamela Dennis, Alessandro dell 'Acqua and The Link Private Label.

15- LIBESA TRADING

Dirección: 1 Claymore Drive
#18-04 Rear Block, Orchard Towers,
Singapore 229594
Tel: 6732 7859
Fax: 6734 4620
E-mail: www.libesa@pacific.net.sg
Contacto: Ms Lisa Benedetti / Managing Director
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre y de mujer.
Marcas: Missoni

16- M. B. MELWANI PTE LTD

(Afiliada a Jay Gee Enterprise)

Dirección: 10 Genting Lane
#10-00 Jay Gee House
Singapore 349583
Tel: 6848 0556
Fax: 6842 1620
Contacto: Mr R. Dhinakaran / CEO
Actividad: Agente y comercio minorista de ropa y accesorios para hombre y mujer.
Marcas: Escada (Alemania), Etienne Aigner (Alemania), Liz Claiborne (Estados Unidos), etc.

17- NEWURBANMALE

Dirección: 260 Orchard Road
#04-07 The Heeren
Singapore 238855
Tel: 6738 8329
Página web: www.newurbanmale.com
Contacto: Mr Kelvin Soh / Partner
Mr Shenzi Chua / Partner
Actividad: Comercio minorista de ropa de hombre (casual).
Shenzi Chua diseña su propia marca – Shenanigans.
Marcas: Havaianas (Brasil), Aussiebum (Sydney), LA Sporting Club (Estados Unidos), Whittal & Son (Estados Unidos), Ajaxx 63 (Estados Unidos), Go Softwear (Estados Unidos), Sauvage (Estados Unidos), etc

18- RICHLIGHT TRADING CO PTE LTD

Dirección: Blk 10 Ubi Crescent
#06-07 Ubi Techpark
Singapore 408564
Tel: 6742 0271
Fax: 6742 2139
Contacto: Mr G. S. Poh / Managing Director
Actividad: Comercio de ropa de segunda mano.

19- TOMEN HOT-LINE (HK) LTD, SINGAPORE BRANCHES

Dirección: 435 Orchard Road

#16-02/03 Wisma Atria
Singapore 238877
Tel: 6734 8686
Fax: 6734 0190
E-mail: hlwsixhl@singnet.com.sg
Contacto: Mr Masayuki Egami / General Manager
Actividad: Gestionan proyectos de pedidos a medida (lo que conlleva todo el proceso desde el fabricante, diseñador, las telas etc.)

20- VACO INTERNATIONAL CO. PTE LTD

Dirección: 315 Outram Road
#01-07 Tan Boon Liat Building
Singapore 169074
Tel: 6221 0248
Fax: 6224 0408
Contacto: Mr Joseph Goh / Managing Director
Ms Shirley Lim / Director
Actividad: Comercio de ropa y accesorios para mujer, hombre y niño

21- WING TAI CLOTHING PTE LTD

(Subsidiaria de Wing Tai Holdings Ltd)
Dirección: 107 Tampines Road
Wing Tai Industrial Centre
Singapore 535129
Tel: 6280 9111
Fax: 6382 5470
Página web: www.wingtaiasia.com.sg
Contacto: Mrs Helen Khoo / Executive Director
Email: helenkhoo@g2000.com.sg
Contacto: Mr Ken Liew / General Manager
Email: kenliew@g2000.com.sg
Actividad: Importador, exportador, comercio minorista de ropa de hombre y de mujer.
Marcas: G2000 (19 tiendas), U2 (17 tiendas), Topshop y Topman (7 establecimientos), Warehouse, Karen Milen, Dorothy Perkins, Nike Women, Nike Active, Fox Men, Women, Kids y Babies, Ozoc, Indivi, FA:GE, Hushhush.

22- YGM MARKETING PTE LTD

Dirección: 205A Kallang Bahru
Singapore 339342
Tel: 6282 3811
Fax: 6299 4386
Contacto: Mr Chan Wing To / Managing Director
Email: siewhong@ygm.com.sg
Mr Bernie Lim / General Manager
Actividad: Comercio minorista de ropa y accesorios de hombre y mujer.
Marcas: Arnold Palmer, Pierre Cardin, Daniel Hechter, Ashworth, Sergio Tacchini, Lyle n Scoot, Brentwood, Heritage, Senator, Van Huesen

24- YEAN FOONG PTE LTD

Dirección: 65 Sims Avenue
#03-03 Yi Xiu Factory Building
Singapore 387418
Tel: 6747 1516
Fax: 6745 4945
E-mail: -
Contacto: Mr Tony Choong / Managing Director
Mr Henry Choong / Manager
Actividad: Comercio de ropa de mujer y hombre

VIII. ANEXO III - LISTADO DE GRANDES ALMACENES

1- C K TANG PTE LTD

Dirección: 310 & 320 Orchard Road,
Singapore 238864
Tel: 6737 5500
Fax: 6735 1130
Página web: www.tangs.com
Contacto: Mr Tang Wee Sung / Group Managing
Director
Ms Juliet Ting / Vice President for
Merchandising juliet.ting@tangs.com.sg
Calzado – mujer: Ms Angie Hooi / Senior Executive
angie.hooi@tangs.com.sg
Artículos de cuero (bolsos) - mujer: Ms Lucy Lee/ Senior Executive
lucy.lee@tangs.com.sg
Ropa - mujer: Ms Lily Poh / Merchandising Manager
lily.poh@tangs.com.sg
Total Hombre: Mr Richard Lim / Merchandising Manager
richard.lim@tangs.com.sg

2- DFS VENTURE S'PORE (PTE) LTD

Dirección: 8 Claymore Hill
#03-00 Claymore Point
Singapore 229572
Tel: 6731 7400
Fax: 6235 6478 (Merchandising)
Managing Director: Mr Lee Charn Cheng
Ropa, boutique, calzado,
artículos de cuero (hombre y mujer): Ms Jenny Cheah / Merchandising Manager
Boutique: Ms Chua Hwee Gek / Assistant Buyer
Moda, artículos de cuero: Ms Yvonne Tan / Assistant Buyer
Accesorios: Ms Serene Siar / Assistant Merchandising
Manager

3- ISETAN (S) PTE LTD

Dirección: 350 Orchard Road
#11-05 Shaw House
Singapore 238868
Tel: 6733 1111
Fax: 6734 5967
E-mail: isetansin@isetan.com.sg
Página web: www.isetan.com.sg
Mr A. Magome / Managing Director

Merchandising:	Mr T. C. Lim / Senior Director
	Mr T. Okubo / Merchandising Director
	Mr Inoguchi / Merchandising Manager
Mujer:	Mr Low Kah Leong / Divisional Manager
Jóvenes:	Ms G. K. Lee / Assistant Manager Buyer
Mujer Calzado:	Mr Ying Sai Hong / Assistant Manager Buyer
Mujer Artículos de cuero y bolsos:	Ms Teo Toon Lin / Assistant Manager Buyer
Hombre:	Mr Sean Ang / Divisional Manager
Hombre ropa de deporte:	Mr Law Cheng San / Assistant Manager Buyer
Hombre :	Mr Derrick Lim / Assistant Manager Buyer
Jóvenes:	Mr Ishino / Assistant Manager Buyer
Hombre(Calzado, artículos de cuero):	Mr Sam Yip Foo / Assistant Manager Buyer
Diseñadores:	Ms Vivian Yeo / Compradora

4- JOHN LITTLE PTE LTD

Dirección:	277 Orchard Road #05-05 Specialists' Shopping Centre, Singapore 238858
Tel:	6737 2222
Fax:	6732 7203
E-mail:	jlc@johnlittle.com.sg
Página web:	www.johnlittle.com.sg
Group Chief Executive Officer:	Mr Peter Husum
Senior Merchandising Manager:	Ms Juliet Peh

5- MARKS & SPENCER

Dirección:	176 Orchard Road #06-07 Centrepoint, Singapore 238843
Tel:	6734 1800
Fax:	6235 4028
Email:	mspencer@pacific.net.sg
Chief Executive Officer (CEO):	Mr Peter Husum
Deputy CEO:	Mr Leonard Seales
Assistant General Manager:	Mr T. C. Koh
Moda mujer y calzado:	Ms Melinda Mathews / Buyer
Lencería mujer:	Ms Amanda Chan / Buyer
Moda hombre y calzado:	Mr Sheriff Salahudeen / Buyer

6- METRO PTE LTD

Dirección:	391B Orchard Road #23-02 Ngee Ann City Tower B, Singapore 238874
Tel:	6836 3322
Fax:	6734 8633 (General) / 735 2263
(Merchandising) Email:	metro@metro.com.sg
Página web:	www.metro.com.sg
General Manager (Merchandising):	Mr Pang Say Kong

7- NTUC FAIRPRICE CO-OPERATIVE LTD

Dirección: 680 Upper Thomson Road, Singapore 787103
Tel: 6456 0233
Fax: 6458 8975 / 6552 2877
Página web: www.fairpriceonline.com.sg
Chief Executive Officer: Mr Tan Kian Chew
Managing Director (Logistics): Mr Chay Wai Chuen
General Manager: Mr Gerry Lee

8- OG PTE LTD

Dirección: 60 Albert Street
#05-00 Albert Complex
Singapore 189969
Tel: 6210 2222
Fax: 6210 2220
Email: oghq@og.com.sg
Página web: www.og.com.sg
Managing Director: Mr C. Y Tay
Senior Manager: Mrs P. G. Woo
Senior Manager: Ms Lucy Tay
Mujer: Ms Maureen Ong
Jóvenes: Ms Soh Huay
Hombre: Ms Goh Hong Siang
Infantil: Ms Jessie Tan

9- ROBINSON & CO (S) PTE LTD

Dirección: 176 Orchard Road
#05-05 Centrepoint,
Singapore 238843
Tel: 6733 0888
Fax: 6733 3893
E-mail: rbc@robinsons.com.sg
Página web: www.robinsons.com.sg
Chief Executive Officer: Mr Peter Husum
General Manager: Mr David Tang
General Manager - Merchandising: Ms Marie Louise Jacobson (moda)

10- SEIYU (S) PTE LTD

Dirección: 230 Victoria Street
#03-01 Bugis Junction,
Singapore 188024
Tel: 6223 2222
Fax: 6337 3922 (General) / 6337 1843
(Merchandising)
Página web: www.seiyu.com.sg

Managing Director:	Mr K. Inamoto
Senior Merchandising Manager:	Ms Joyce Watt
Merchandising Manager:	Ms Maggie Chia
Mujer bolsos:	Ms Cindy Ng
Moda mujer y lencería:	Ms Maggie Lim
Calzado- mujer y hombre:	Ms Quah Poh Leng
Moda de hombre:	Mr Edwin Tan

11- TAKASHIMAYA SINGAPORE LTD

Dirección:	391A Orchard Road #10-01 Ngee Ann City Tower A, Singapore 238873
Tel:	6738 1111
Fax:	6738 2322
E-mail:	taka@pacific.net.sg
Página web:	http://www.takashimaya-sin.com/
Managing Director:	Mr Shuichi Tezuka
Deputy General Manager:	Mr Masahiro Yoshino (Merchandising) Mr Terumistu Sasaki (Support)
Senior Retail Manager	Mr Yap Foo Weng
Boutique:	Ms Miki Elliott
Mujer :	Ms Ang Mar Lene
Hombre:	Ms Ann Lee

IX. ANEXO IV - ZONAS PARA IR DE COMPRAS

1.

2. LA ZONA DE ORCHARD ROAD

Orchard Road recibe su nombre de las plantaciones de nuez moscada y pimienta que se concentraban en la zona en los años 1840. La transformación fundamental de Orchard se produjo en los años 1970 cuando los grandes almacenes *CK Tangs*, el centro comercial *Plaza Singapura* y el *Hotel Mandarin* se instalaron en la que es hoy una de las principales arterias comerciales del mundo.

A continuación se detalla una lista de los centros comerciales y grandes almacenes que tienen sus establecimientos en Orchard Road:

Centrepoint

- 176 Orchard Road Tel: (65) 6737 9000
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Centrepoint es uno de los centros comerciales más populares de Singapur. Aquí se encuentran los Grandes Almacenes Robinsons & Co, además de multitud de tiendas de ropa y otros productos de consumo (además de restaurantes y puestos de comida, lo que se denomina en Singapur "Food Court").

Delfi Orchard

- 402 Orchard Road Tel: (65) 6732 1605
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Un buen lugar para la compra de menaje del hogar (cristal Waterford y porcelana Wedgwood). Hay tiendas de ropa y accesorios de gama media-alta.

Far East Plaza

- 14 Scotts Road Tel: (65) 6734 2325
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Específico para gente joven en busca de nuevas tendencias (nuevos diseñadores locales).

Far East Shopping Centre

- 545 Orchard Road (65) 6734 5541
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Gran centro comercial donde se puede encontrar ropa barata. Es conocido por las joyerías.

Forum the Shopping Mall

- 583 Orchard Road Tel: (65) 6732 2479
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Específico para el público infantil (la tienda *Toys "R" Us* está localizada aquí). Encontramos la moda infantil más sofisticada en las tiendas de *DKNY Kids*, *Guess Kids*, *Club 21 Kids*. Los establecimientos de los diseñadores *Song + Kelly 21 concept store*, *Calvin Klein* y *Max Mara* se encuentran en este centro comercial.

The Heeren

- 260 Orchard Road Tel: (65) 6733 4725
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Podemos encontrar: la tienda de música HMV, la más grande de todo el Sudeste Asiático; *One. 99*, establecimiento japonés en la que todos los productos se venden a este precio; la firma *Blueprint* de moda para adolescentes; hay gran variedad de buenos restaurantes; tiendas de moda de gama media-alta.

The Shopping Gallery at Hilton

- Hilton Hotel, 581 Orchard Road Tel: (65) 6734 5250
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Para artículos de diseño: *Giorgio Armani, Gucci, Paul Smith, Valentino, Bluemarine, Miyake, Jil Sander, Missoni, La Perla* etc. Existe un enlace directo con el prestigioso *Hotel Four Seasons* que dispone de una buena selección de establecimientos comerciales de alta categoría.

International Building

- 360 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Boutiques y restaurantes.

Liat Towers

- 541 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- La tienda *Esprit* se encuentra en la planta baja.

Lucky Plaza

- 304 Orchard Road Tel: (65) 6235 3294
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Enorme selección de tiendas (desde teléfonos móviles y relojes hasta kimonos).

Meridien Shopping Centre

- 100 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Boutiques de moda y accesorios.

Midpoint Orchard

- 220 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Numerosos establecimientos (artículos deportivos, joyería, abrigos de piel y chaquetas etc.).

Ngee Ann City

- 391 Orchard Road Tel: (65) 6739 932
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Centro de proporciones colosales, alberga los grandes almacenes japoneses Takashimaya y más de 100 tiendas (artículos de deporte, joyerías, y marcas de prestigio como *Guess?, Hugo Boss Woman, Zara, Mango, Country Road*, entre otras). *Louis Vuitton, Chanel, Loewe, Burberry, Celine, Moschino, Lanvin y Christian Dior* también se localizan aquí.

OG Building

- 228 Orchard Road Tel: (65) 6737 4488
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Los grandes almacenes OG presentan una gran variedad de ropa a precios asequibles para toda la familia (moda femenina, tanto informal como clásica; tallas grandes disponibles).

Orchard Emerald

- 218 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- *Icon*, una boutique con la moda más a la última, se encuentra en Orchard Emerald.

Orchard Plaza

- 150 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Complejo comercial que se destaca por la variedad de tiendas de en la que se hacen trajes y zapatos de señora a medida.

Orchard Point

- 160 Orchard Road Tel: (65) 6737 9595
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- Multitud de tiendas de ropa a precios razonables.

Orchard Towers

- 600 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Joyería, seda tailandesa, tiendas de artículos de cuero y antigüedades.

Pacific Plaza

- 9 Scotts Road Tel: (65) 6733 5655
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- En *Pacific Plaza* se encuentran algunas de las marcas australianas más populares como *Stussy*, *Mambo*, *Billabong* y *Quiksilver*. También se localiza aquí el *Vintage Place* donde se pueden adquirir prendas de segunda mano de marcas como *Gucci*, *Prada*, *Donna Karan*, *Dolce & Gabbana* y muchas otras.

Palais Renaissance

- 390 Orchard Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Aquí se encuentran las tiendas de diseñadores de fama internacional como *DKNY*, *Gianni Versace*, *Prada*, *The Link* y *Jim Thompson*. También se localiza *Mumbai Se*

Park Mall

- 9 Park Mall Tel: (65) 6339 4031
- La estación de metro (MRT) más cercana: Dhoby Ghaut (NE6 / NS24)
- Tiendas de muebles.

Plaza Singapura

- 68 Orchard Road Tel: (65) 6332 9298

- La estación de metro (MRT) más cercana: Dhoby Ghaut (NE6 / NS24)
- Muchas actividades de ocio (cines y restaurants), tiendas de moda, de muebles, de música, etc. Muy pronto este centro comercial estará conectado con la parte noreste de la ciudad por medio de la nueva línea de MRT que saldrá de la estación de metro Dhoby Ghaut y por el tren ligero SMRT hacia el centro de negocios, el llamado CBD.

Paragon Shopping Centre

- 290 Orchard Road Tel: (65) 6738 5535
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Firmas internacionales como *Gucci*, *Valentino* y *Versace*; marcas de ropa informal como *P.O.A Superstore*; grandes almacenes como *Metro* y *Marks & Spencer*. Es uno de los centros comerciales donde se encuentra la moda más sofisticada. A destacar la boutique *Inez* con las firmas *Shoshanna Lowenstein*, *Roccobarocco*, *Voyage Pasión*, y *Gai Mattiolo*.

Scotts Shopping Centre

- 6 Scotts Road Tel: (65) 6734 7560
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Otro centro comercial famoso por la gran variedad de tiendas que colman para todos los gustos y edades. Boutiques de diseño como *Pois Pois*, boutiques de lencería como *Blush*, y boutiques de diseñadores locales como *Esther Tay*.

Shaw Centre

- 1 Scotts Road Tel: (65) 6737 9080
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Dos boutiques locales, *Avana* (lleva *Laundry* y *Betsy Jonhson*) y *Tyan*, con una amplia selección de ropa de diseño importada. *Lola collection* presenta moda de diseño europea y *Foot Fetish* es una de las tiendas de calzado de señora que más éxito tienen en Singapur.

Shaw House

- 350 Orchard Road Tel: (65) 6235 1150
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- *Isetan*, los grandes almacenes japoneses, ocupan cuatro plantas de este complejo. También se encuentran las tiendas de *Max & Co* y *Trussardi*.

Specialists' Shopping Centre

- 277 Orchard Road Tel: (65) 6737 8222
- La estación de metro (MRT) más cercana: Somerset (NS23)
- *John Little*, los grandes almacenes que pertenecen a Robinsons se encuentran situados en este centro comercial.

Tanglin Mall

- 163 Tanglin Road Tel: (65) 6736 4922
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Este centro comercial se considera uno de los que están más a la última en lo que a moda se refiere. Especifico para los jóvenes, al menos de espíritu. A destacar *Om Goddess*, firma que destaca por la fusión de influencias occidentales y orientales.

Tanglin Shopping Centre

- 19 Tanglin Road Tel: (65) 6737 0849
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Antigüedades.

Tangs

- 320 Orchard Road Tel: 6737 5500
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Fundado en 1932, Tangs se presenta como los establecimientos asiáticos con más atractivo internacional. Tangs se enorgullece de disponer de las colecciones de moda y calzado más variadas de Singapur, tanto de diseñadores locales como internacionales.

Tudor Court

- 131 Tanglin Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Antigüedades y mobiliario.

Wheelock Place

- 501 Orchard Road Tel: (65) 6738 8660
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Marks & Spencer ocupa dos plantas de este edificio.

Wisma Atria

- 435 Orchard Road Tel : (65) 6235 2103
- La estación de metro (MRT) más cercana: Orchard (NS22)
- Isetan, en su variedad más juvenil, ocupa una de las mitades de este centro comercial, uno de los más modernos de Orchard por su interesante y llamativo diseño. La boutique de diseño *Anteprima*, las marcas BeBe y BCBGMAXAZRIA, además las tiendas británicas de moda *Topshop*, *Karen Millen* y *Warehouse* se encuentran aquí.

3. LA ZONA DE BEACH ROAD, BRAS BASAH ROAD y MARINA

CHIJMES

- 30 Victoria Street Tel: (65) 6332 6274/5
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Chijmes, antiguo convento, supone un lugar único para comprar o disfrutar de sus restaurantes y bares.

CityLink

- 1 Raffles Link
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Es un centro comercial que se encuentra en un paso subterráneo que une la estación de metro de City Hall con Marina Square y Suntec City. Gran variedad de tiendas de moda de gama media-alta (*Polo Ralph Lauren*, *Raoul*, *Seed*, *Mango* o *Dorothy Perkins*, entre otras).

Marina Square

- 6 Raffles Boulevard Tel: (65) 6335 2613
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Uno de los centros comerciales mas grandes de Singapur, con más de 250 tiendas. Los grandes almacenes Metro se sitúan aquí.

Millenia Walk

- 9 Raffles Boulevard Tel: (65) 6883 1122
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Mas de 190 tiendas, entre las que se encuentran las boutiques de diseñadores conocidos mundialmente como *Fendi*, *Cerruti* y *Burberry's*, entre otros. Se puede disfrutar de la experiencia de comprar en las boutiques de *Cortina Watch Espace* y *en Harvey Norman*. También se encuentran las tiendas de moda de diseñadores como *Milo*, *Ghea*, *Paul Ropp* and *Anom*.

Raffles City Shopping Centre

- 252 North Bridge Road Tel: (65) 6338 7766
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Los grandes almacenes *Robinsons & Co* y multitud de tiendas de moda internacionales (*Mango*, *Esprit*, *Country Road*, *Brooks Brothers*, *Polo Jeans*, *Tommy Hilfiger* etc.)

Raffles Hotel Shopping Arcade

- 328 North Bridge Road Tel: (65) 6337 1886
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Más de 70 tiendas con gran variedad de productos (marcas de moda internacional).

Shaw Leisure Gallery

- 100 Beach Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Destacan las tiendas de ropa de deporte.

Suntec City Mall

- Temasek Boulevard Tel: (65) 6821 3668
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Centro comercial de proporciones inmensas (83.850 metros cuadrados), el más grande de Singapur, se divide en cuatro zonas temáticas- Galería (moda: *G2000*, la tienda más grande de *Mango* en Asia, etc.), Trópico (muebles, moda más informal) Entretenimiento y la Terraza de la Fuente (restaurantes).

Clifford Centre and The Arcade

- 24 Raffles Place and 11 Collyer Quay
- La estación de metro (MRT) más cercana: Raffles Place (EW14/NS26)

OUB Centre

- 1 Raffles Place
- La estación de metro (MRT) más cercana: Raffles Place (EW14/NS26)

4. LA ZONA DE NORTH BRIDGE ROAD

Capitol Building

- 109 North Bridge Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Boutiques de diseñadores internacionales y locales.

Funan The IT Mall

- 109 North Bridge Road Tel: (65) 6336 8327
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Todo los productos relacionados con informática y electrónica.

MPH House

- 71 Stamford Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Libros.

Stamford Court

- 61 Stamford Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Libros, CDs, etc.

Stamford House

- 39 Stamford Road
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)
- Decoración.

The Adelphi

- 1 Coleman Street Tel: (65) 6339 9179
- La estación de metro (MRT) más cercana: City Hall (EW13/NS25)

5. LA ZONA DE BUGIS

Bugis Village

- La estación de metro (MRT) más cercana: Bugis (EW12)
- Zona comercial muy concurrida en la que abundan las antiguas casas de comercio (Shophouses).

Parco Bugis Junction

- 200 Bugis Junction Tel: (65) 6334 8831
- La estación de metro (MRT) más cercana: Bugis (EW12)
- Multitud de tiendas con gran variedad de artículos. Los grandes almacenes Seiyu se encuentran aquí.

6. LAS ZONAS SUBURBIALES (HDB)

Century Square

- Tampines Central 5 Tel: (65) 6789 6261
- La estación de metro (MRT) más cercana: Tampines (EW2)

- Muy cerca del aeropuerto, se encuentran los centros comerciales de Century Square (los grandes almacenes Metro) y Tampines Mall.

Causeway Point

- 1 Woodlands Square Tel: (65) 6894 2237
- La estación de metro (MRT) más cercana: Woodlands (NS9)
- Centro comercial de grandes dimensiones con más de 250 tiendas.

Changi Village

- La estación de metro (MRT) más cercana: Tanah Merah (EW4)
- Remanso de paz en la ajetreada Singapur. Aquí se puede encontrar un poco de todo (camisetas, productos electrónicos, ropa de la India, vestidos de *Batik* indonesio etc.).

Holland Village

- La estación de metro (MRT) más cercana: Buona Vista (EW21)
- Es uno de los lugares preferidos de la comunidad de expatriados y de la gente joven en Singapur. Holland Road Shopping Centre es el único centro comercial de la zona.

Junction 8

- 9 Bishan Place Tel: (65) 6354 9282
- La estación de metro (MRT) más cercana: Bishan (NS17)
- Junction 8 Shopping Centre, es el centro comercial próximo a la estación de metro, en el que se puede encontrar la tienda Giordano, muy popular en Singapur.

Jurong Point

- 1 Jurong West Central 2 Tel: (65) 6792 5662
- La estación de metro (MRT) más cercana: Boon Lay (EW27)
- Centro comercial de grandes proporciones que ofrece una gran variedad de productos (moda, electrónica, muebles etc.).

Lot 1 Shoppers' Mall

- 21 Choa Chu Kang Ave 4 Tel: (65) 6762 3590
- La estación de metro (MRT) más cercana: Choa Chu Kang (NS4)
- Seiyu, los grandes almacenes de origen japonés, se encuentran en este centro comercial en el que además hay multitud de tiendas de ropa.

Northpoint

- 930 Yishun Avenue 2 Tel: (65) 6754 2300
- La estación de metro (MRT) más cercana: Yishun (NS13)

Novena Square

- 238 Thomson Road Tel: (65) 6358 0700
- La estación de metro (MRT) más cercana: Novena (NS20)
- Más de 80 tiendas de ropa, artículos deportivos, joyerías, cosméticos, muebles etc.

Tampines Mall

- 4 Tampines Central 5 Tel: (65) 6788 8370
- La estación de metro (MRT) más cercana: Tampines (EW2)

- Isetan, los grandes almacenes de origen japonés, ocupan gran parte del centro comercial.

Tiong Bahru Plaza

- 302 Tiong Bahru Road Tel: (65) 6276 4686
- La estación de metro (MRT) más cercana: Tiong Bahru (NW17)

X. ANEXO IV - LISTADO DE EMPRESAS EXTRANJERAS CON PRESENCIA EN SINGAPUR

A continuación se muestran unas listas de las principales marcas extranjeras con presencia en Singapur, no son exhaustivas, pero sí recogen a todas las que llevan algún tiempo y cuentan al menos con 2 o más tiendas en el país y por tanto tienen intención de permanecer.

Hemos diferenciado tres categorías, en primer lugar las empresas que venden, a través de un distribuidor, en boutiques con su propia marca, aunque normalmente también tienen un puesto abierto dentro de unos grandes almacenes - lo que se conoce como “store within a store”- o se venden en cadenas especializadas. En segundo lugar, las que han concedido una licencia a empresas singapurenses, las cuales producen en los países de la región. Finalmente hemos hecho un pequeño comentario de las principales cadenas de moda de los países del entorno que han entrado directamente en Singapur.

I.1.47.

Empresas extranjeras que utilizan un distribuidor

ITALIA

Cerrutti

Etro

Giorgio Armani, Emporio Armani

Hugo Boss

Gucci

Fendi

Ferragamo

Versace

Prada

Moschino

Dolce&Gabbana

Benetton

Ermenegildo Zegna

EEUU

Anne Klein

Guess

Levi's

Lee

DKNY, Donna Karan Collection

Calvin Klein

Liz Claiborne

Ocean Pacific

Polo Ralph Lauren

Timberland

REINO UNIDO

Alfred Dunhill

Aquascutum

Marks&Spencer

ALEMANIA

Escada
Etienne Aigner

FRANCIA

Agnes B
Chanel
Elle
Episode
Louis Vuitton
Morgan
Givenchy
Lanvin
Lacoste
Theme

ESPAÑA

Springfield
Frontier
Way Pái
Armand Bassi

HONG-KONG

G2000
U2

AUSTRALIA

Countryroad

Empresas Licenciadoras

REINO UNIDO

Ashworth
Hardy Amies
Alan Paine
Thomas Smith
Van Heusen
Topshop
Dorothy Perkins

FRANCIA

Pierre Cardin
Alain Delon
Charles Jourdan
Montagut
Daniel Hechter
Smaltco
Howten

EEUU

Manhattan
Arnold Palmer
Arrow

ESPAÑA

Mango
Zara
Women' Secret

También ha habido incluso algunas empresas asiáticas, que se han servido de esta fórmula, así:

HONG-KONG

Goldlion

JAPÓN

Issey Miyake
Kenzo

Cadenas de moda que han entrado directamente en Singapur:

Además de las francesas Chanel y Louis Vuitton, otras marcas menos conocidas en Europa han entrado directamente en Singapur, veamos las más importantes.

Glamourette Group of Shops

Esta empresa vende ropa para el segmento alto de la demanda, cuenta con unos 160 empleados.

Giordano

Empresa radicada en Hong-Kong, desde donde ha extendido sus actividades a más de 15 países, todos ellos asiáticos. Está presente en Singapur desde 1988, donde cuenta ya con 27 tiendas y factura entre 50 y 60 millones de dólares singapureños al año. Sólo vende ropa de calle, habiéndose especializado particularmente en t-shirts, polos y vaqueros.

Su estrategia de mercado va dirigida preferentemente hacia el público juvenil, entre 20 y 30 años, sin discriminar sexo, y a unos precios bastante bajos. Sus proveedores son fabricantes de Malasia, Tailandia y Filipinas y toda la producción se vende bajo la marca Giordano.

Su excelente organización e infraestructura le permite prescindir casi por completo tanto de los grandes almacenes, como de las agencias de distribución y aun así estar presente en los centros comerciales de mayor importancia.

Esprit

Esprit de Corps, inicialmente una empresa norteamericana, pasó en 1996 a ser propiedad de uno de los anteriores socios capitalistas de Hong-Kong, Michael Ying. En Singapur cuenta con unos 90 empleados.

Esprit de Corps es un caso particularmente digno de mención; al igual que Giordano ha entrado directamente en el mercado, prescindiendo de agencias y distribuidores, pero en su caso además la gama de ropa que vende es mucho más amplia y variada, incluyendo trajes y ropa de trabajo, con líneas para hombre y mujer, a unos precios más altos, aunque asequibles para el segmento de ingresos medios. Por otra parte sus tiendas son de mucho mayor tamaño y de decoración más sofisticada.

This Fashion

This Fashion es una empresa de capital completamente singapurense, cuya estrategia está claramente orientada a la competición por precio, la ampliación de cuota de mercado y la dedicación hacia el público juvenil y de ingresos más modestos. Posiblemente sea la cadena de precios más bajos. Prácticamente toda su ropa viene de China y se vende con marcas blancas. This Fashion ha sabido capitalizar muy bien el actual deslizamiento del mercado hacia la gama de producto media-baja y en 1997 su cifra de negocio creció espectacularmente, pasando de 7 millones de dólares de Singapur a más de 25 millones, registrando además beneficios. Unos resultados como éstos en un entorno de crisis generalizada son una buena prueba de cómo es posible transformar una crisis en una oportunidad captando la dirección en que se está moviendo el mercado.