

memoria anual **INDITEX**



**INDITEX**

Z A R A

Pull and Bear

Massimo Dutti

Bershka

Stradivarius

oysho

Z A R A H O M E

UTERQÜE

**4.264**  
tiendas

**10.407**  
millones de  
euros en ventas

**73**  
países con  
presencia comercial

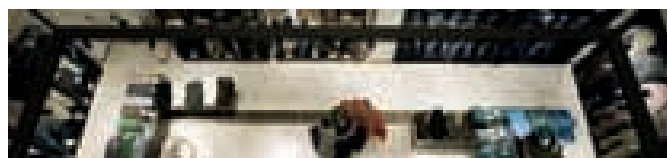
**89.112**  
empleados



memoria **20**  
anual **08**

**INDITEX**

memoria **20**  
anual **08**



Desempeño INDITEX

1

Indicadores Global  
Reporting Initiative | **6**

Carta del presidente | **14**

Datos relevantes 2008 | **18**

Inditex | **22**

Las cinco claves del modelo  
de negocio de Inditex | **24**

Repaso al ejercicio 2008 | **30**

Hitos del año | **34**

Formatos comerciales | **36**

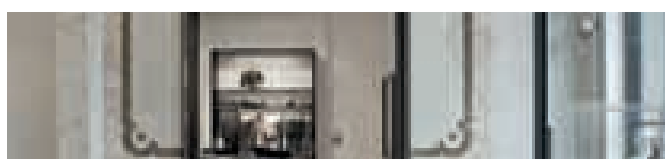
Presencia internacional | **54**



## Compromiso INDITEX

2

Cientes	66
Responsabilidad Social Corporativa	70
Recursos humanos	160
Dimensión medioambiental	170
Gobierno Corporativo y accionistas	208
Sociedad	214



## Documentación LEGAL

3

Informe económico-financiero	220
Informe de gobierno corporativo	292
Verificación de la auditoría de indicadores GRI	374
Glosario	376

# Indicadores Global Reporting Initiative

Con la transparencia como principio fundamental en la relación con la sociedad, Inditex sigue los indicadores del Global Reporting Initiative desde que publicó su primera Memoria de Sostenibilidad en 2002. A través de esta guía, Inditex intenta facilitar el acceso a todos sus grupos de interés a la información de su actividad de una forma detallada y organizada.

En la Memoria Anual 2008, Inditex da un paso más en su afán por mostrar abiertamente todos los aspectos que configuran su modelo de negocio y su actividad incluyendo una prueba piloto con indicadores específicos del sector de confección y calzado. Además de los indicadores generales, Global Reporting Initiative ha desarrollado comentarios adicionales para determinados sectores industriales, como es el caso del automovilístico, financiero o eléctrico, con el fin de profundizar en las particularidades de su negocio. Con el objetivo de desarrollar unos indicadores específicos para el sector textil y calzado, en 2005 GRI creó una mesa de trabajo con distintos representantes de este ámbito como empresas, organizaciones sociales, sindicatos e inversores, en la

que ha participado Inditex. De esta labor conjunta ha surgido un borrador de indicadores para el sector de confección y calzado. Aunque todavía está en fase de análisis, Inditex ha incluido estos indicadores específicos en su Memoria Anual 2008.

La Memoria Anual Inditex 2008 sigue las indicaciones del GRI en términos de organización de contenidos y calidad.

#### **INDICADORES GLOBAL REPORTING INITIATIVE**

Dentro de los indicadores generales, se han incluido los específicos del sector textil y calzado identificados de la siguiente forma:

Indicador específico  
para el sector

● *Comentario específico del  
indicador para el sector*

## 1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

- 14-15 1.1 Declaración del máximo responsable sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.
- 330-336 1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades, *incluyendo una valoración del desempeño de la cadena de suministro.*

## 2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

- 23, 228 2.1 Nombre de la organización.
- 36-53 2.2 Principales marcas, productos y/o servicios.
- 270-291 2.3 Estructura operativa de la organización.
- 228 2.4 Localización de la sede principal de la organización.
- 54-63, 282-283 2.5 Número de países en los que opera.
- 286-299 2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.
- 54-63, 282-283 2.7 Mercados servidos.
- 30-31, 224-227 2.8 Dimensiones de la organización.
- 30-33, 270-291 2.9 Cambios significativos en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.
- 18-19, 34-35 2.10 Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

## 3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA

### PERFIL DE LA MEMORIA

- 228 3.1 Periodo cubierto.
- 228 3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente.
- 228 3.3 Ciclo de presentación de memorias.
- 380 3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

### ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

- 4-5 3.5 Proceso de definición del contenido de la memoria.
- 228-229 3.6 Cobertura de la memoria.
- 228-229 3.7 Limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.
- 262-267 3.8 Base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades.
- 254-261 3.9 Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos.
- N/A 3.10 Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores.
- 251-261 3.11 Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración.

## ÍNDICE GRI

- 6-13 3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.

## VERIFICACIÓN

- 223, 251, 374-375 3.13 Política en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.

## 4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

### GOBIERNO

- 300-325 4.1 Estructura de gobierno de la organización.
- 314-315 4.2 Condición ejecutiva del presidente del máximo órgano de gobierno.
- 301-302 4.3 Número de miembros independientes o no ejecutivos del máximo órgano de gobierno.
- 339-341, 210-211 4.4 Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.
- 309-312 4.5 Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.
- 327-329 4.6 Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.
- 313-314 4.7 Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia de los miembros del máximo órgano de gobierno.
- 14-15, 22-29, 70-73, 108-112 4.8 Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes.
- 210-211 4.9 Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la gestión del desempeño económico, ambiental y social.
- 313-314 4.10 Procedimientos para evaluar el desempeño del máximo órgano de gobierno.
- COMPROMISOS CON INICIATIVAS EXTERNAS**
- 330-336 4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.
- 108-112, 172-173 4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente que la organización suscriba o apruebe.
- 88-89, 108-112, 158 4.13 Principales asociaciones a las que pertenezca y entes nacionales o internacionales a los que la organización apoya.

### PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

- 71 **4.14** Relación de grupos de interés que la organización ha incluido para la elaboración de la memoria de sostenibilidad.
- 5 **4.15** Base para la identificación y selección de grupos de interés.
- 71 **4.16** Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés.
- 72-73 **4.17** Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés.

### 5. ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

#### INDICADORES DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO

- *con enfoque de gestión específico del sector de confección y calzado*

#### CÓDIGO DE CONDUCTA

- 72-73 **AF1** Contenidos y cobertura del código de conducta.

#### PROCESO DE AUDITORÍA

- 76-77, 80-82 **AF2** Partes y personal implicados en la función de cumplimiento del código de conducta.
- 83-87 **AF3** Proceso de auditoría de cumplimiento.

#### PROCEDIMIENTOS DE QUEJAS

- 85-91, 111 **AF4** Política y procedimientos para recibir, investigar y responder a quejas y reclamaciones.

#### CAPACITACIÓN

- 163, 176-177 **AF5** Estrategia y alcance de los esfuerzos para reforzar la capacitación de los gerentes, trabajadores y otros miembros del personal para mejorar el desempeño social y medioambiental.

#### RELACIONES COMERCIALES

- 80-87 **AF6** Políticas para la selección, gestión y descarte de proveedores.

- *Normas para la cadena de suministro e indicadores de desempeño*

#### CÓDIGO DE CONDUCTA

- 72-73 **AF7** Número y ubicación de los lugares de trabajo cubiertos por el código de conducta.

#### PROCESO DE AUDITORÍA

- 80-83 **AF8** Número de auditorías realizadas y porcentaje de lugares de trabajo auditados.

#### DETECCIÓN DE INCUMPLIMIENTOS

- N/A **AF9** Incumplimientos de requisitos legales o de los convenios colectivos sobre salarios.

- N/A **AF10** Incumplimientos de las normas sobre horas extra.

- N/A **AF11** Incumplimientos de las normas sobre derechos por embarazo y maternidad.

- N/A **AF12** Incumplimientos relativos al uso de mano de obra infantil.

- N/A **AF13** Incumplimientos de las normas sobre discriminación por razones de género.

- N/A **AF14** Incumplimientos del código de conducta.

- N/A **AF15** Análisis de los datos derivados de las auditorías de cumplimiento del código.

#### PLANES DE ACCIÓN CORRECTIVOS

- 86-87 **AF16** Prácticas correctivas puestas en marcha ante la detección de incumplimientos.

#### RELACIONES COMERCIALES

- 80-87 **AF17** Acciones para identificar y mitigar las prácticas que afecten al cumplimiento del código.

#### DESEMPEÑO ECONÓMICO

- 158-159, 224 **EC1** Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.

- 330-334 **EC2** Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.

- 239-240, 248-249 **EC3** Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.

- N/A **EC4** Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.

#### PRESENCIA EN EL MERCADO

- N/A **EC5** Relación entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.

- 95-101 **EC6** Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.

- 309-310 **EC7** Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.

### IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS

- 234 **EC8** Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, en especie o probono.
- 159 **EC9** Descripción y análisis de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.

### INDICADORES DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL

● *Con enfoque de gestión específico del sector de confección y calzado*

#### MATERIALES

- 104-105, 193 **AF18** Programas para sustituir adhesivos e imprimaciones de base orgánica con adhesivos e imprimaciones cuya base sea el agua
- 104-107 **AF19** Prácticas para aprovisionarse de sustancias alternativas más seguras que las incluidas en la lista de sustancias restringidas, incluida la descripción de sistemas asociados de gestión.

#### MATERIALES

- 180-181 **EN1** Materiales utilizados, por peso o volumen.
- 180-181 **AF20** Lista de materiales preferentes desde el punto de vista del medioambiente utilizados en productos de confección y calzado.
- 180-181 **EN2** Porcentaje de los materiales utilizados que proceden de reciclaje.

#### ENERGÍA

- 198-207 **EN3** Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.
- 198-207 **EN4** Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.
- 178-179, 182-183, 186-207 **AF21** Cantidad de energía consumida y porcentaje de dicha energía procedente de fuentes renovables.
- 178-179, 182-183, 186-207 **EN5** Ahorro de energía por conservación y mejoras de eficiencia.
- 178-179, 182-183, 186-207 **EN6** Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo energético o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.
- 178-179, 182-183, 186-207 **EN7** Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y reducciones logradas con dichas iniciativas.

### AGUA

- 206-207 **EN8** Captación total de agua por fuentes.
- 206-207 **EN9** Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.
- 206-207 **EN10** Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.


### BIODIVERSIDAD

- 174 **EN11** Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Localización y tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad.
- 174 **EN12** Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de espacios naturales protegidos o en áreas no protegidas pero de alto valor en biodiversidad de las actividades, productos y servicios.
- 184-185 **EN13** Hábitats protegidos o restaurados.
- 175-187 **EN14** Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.
- 174 **EN15** Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.


### EMISIONES, VERTIDOS Y RESIDUOS

- 201-202 **EN16** Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, por peso.
- 201-202 **EN17** Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, por peso.
- 175-187 **EN18** Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y reducciones logradas.
- 201-202 **EN19** Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, por peso.
- 200 **EN20** NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.
- 206-207 **EN21** Vertido total de aguas residuales, por naturaleza y destino.
- *En el caso del calzado, vertidos totales de cromo. En el caso de la confección, vertidos de antimonio, arsénico, cadmio, cromo, cobalto, cianuro, plomo, mercurio, níquel y zinc.*



- 203-207 **EN22** Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.  
 *En el caso del sector textil y calzado residuos de piedra pómez, piedras y arenas.*
- N/A **EN23** Número total y volumen de los vertidos accidentales más significativos.
- N/A **EN24** Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.
- N/A **EN25** Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización.

#### PRODUCTOS Y SERVICIOS

- 180-181, 192-193 **EN26** Iniciativas tomadas para paliar impactos medioambientales de productos y servicios. Alcance de las medidas paliativas.  
 *Empleo de materiales reciclados, y reciclabilidad de los productos y embalajes.*
- 198-207 **EN27** Porcentaje de productos vendidos y materiales de embalaje que son reclamados por categoría.

#### CUMPLIMIENTO NORMATIVO

- N/A **EN28** Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.

#### TRANSPORTE

- 182-183, 198-207 **EN29** Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.

#### GENERAL

- 261 **EN30** Desglose por tipo del total de gastos e inversiones de protección medioambiental.

#### INDICADORES DE DESEMPEÑO SOCIAL

-  *Con enfoque de gestión específico del sector de confección y calzado*

#### EMPLEO

- 168 **AF22** Política y prácticas sobre el empleo de trabajadores temporales y a tiempo parcial.
- N/A **AF23** Política relativa al trabajo a domicilio.

- N/A **AF24** Política relativa al uso y selección de agentes de empleo, incluida la adhesión a los correspondientes Convenios de la OIT.

#### SALARIOS Y HORARIOS

- 168 **AF25** Política y prácticas sobre deducciones en el salario que no sean obligatorias por ley.
- 168 **AF26** Política sobre jornada de trabajo, incluida la definición de horas extra y acciones para prevenir un exceso de horas extra y las horas extra forzadas.

#### DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

- 167 **AF27** Política y acciones para proteger los derechos por embarazo y maternidad de las trabajadoras.

#### EMPLEO

- 161, 162, 168 **LA1** Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, contrato y región.
- 161, 162, 164, 167 **LA2** Número total de empleados y rotación media, desglosados por grupo de edad, sexo y región.
- 248-249 **LA3** Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.
- 29, 162 **AF28** Porcentaje de trabajadores inmigrantes sobre el total de la plantilla, por región.

#### RELACIONES EMPRESA/TRABAJADORES

- N/A **LA4** Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.
- N/A **LA5** Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.
- N/A **AF29** Porcentaje de lugares de trabajo en los que hay uno o más sindicatos independientes.
- N/A **AF30** Porcentaje de lugares de trabajo en los que, en ausencia de sindicato, existen comités formados por trabajadores y miembros de la dirección, por país.

#### SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

- 169 **LA6** Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités formales de salud y seguridad conjuntos dirección-empleados para ayudar al control y asesoramiento sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.

- 169 **LA7** Tasas de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos y absentismo, y número de víctimas mortales por causas laborales, por región. Incluye en el índice de enfermedades profesionales problemas de salud asociados con la función pulmonar debidos a la presencia de polvo. Incluye evaluaciones de riesgos y medidas preventivas de accidentes y lesiones.
- 169 **AF31** Iniciativas y programas para responder, reducir y prevenir la aparición de disfunciones musculares y del esqueleto.

- 169 **LA8** Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.

- 169 **LA9** Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.

#### **FORMACIÓN Y EDUCACIÓN**

- 163-165 **LA10** Promedio de horas de formación al año por empleado, por categoría de empleado.
- 163-165 **LA11** Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.
- 165-166 **LA12** Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional.

#### **DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

- 167, 300-302 **LA13** Composición de los órganos de gobierno corporativo y de la plantilla, por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.
- 167 **LA14** Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, por categoría profesional.

- 167 **AF32** Acciones para hacer frente a la discriminación por razón de género y para dar oportunidades a la promoción de las trabajadoras.

#### **INDICADORES DE DESEMPEÑO DE DERECHOS HUMANOS**

#### **PRÁCTICAS DE INVERSIÓN Y ABASTECIMIENTO**

- 158 **HR1** Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.

- 80-101 **HR2** Porcentaje de los distribuidores y contratistas significativos que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.

- 163 **HR3** Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.

#### **NO DISCRIMINACIÓN**

- 167 **HR4** Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.

#### **LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA**

- 88-93 **HR5** Actividades de la compañía en las que el derecho de libertad de asociación y de negociación colectiva pueda estar en riesgo, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.

#### **TRABAJO INFANTIL**

- 80-87 **HR6** Actividades identificadas que conllevan riesgo de trabajo infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.

#### **TRABAJO FORZADO**

- 80-87 **HR7** Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.

#### **PRÁCTICAS DE SEGURIDAD**

- N/A **HR8** Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades desempeñadas.

#### **DERECHOS DE LOS INDÍGENAS**

- N/A **HR9** Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.

#### **INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA SOCIEDAD**

#### **COMUNIDAD**


- 114-151 **SO1** Naturaleza, alcance y efectividad de los programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, actividad y salida.

- 114-151, 158 **AF33** Prioridades de la estrategia de inversión en las comunidades.
- 158 **AF34** Cantidad de la inversión en comunidades de los trabajadores, por lugar.

**CORRUPCIÓN**

- 293-295 **SO2** Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.
- 293-295 **SO3** Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción.
- 293-295 **SO4** Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.

**POLÍTICA PÚBLICA**

- 88-93, 172 **SO5** Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de lobbying.
-  **Información sobre la postura de política pública acerca de la inclusión de medidas de protección laboral y medioambiental en los acuerdos comerciales y grado en el que las posturas de presión integran consideraciones acerca de los posibles efectos sobre los trabajadores, las comunidades y las organizaciones de la cadena de suministro.**
- N/A **SO6** Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.

**COMPETENCIA DESLEAL**

- N/A **SO7** Número total de acciones legales por competencia desleal, concertación empresarial y prácticas monopolísticas, y sus resultados.

**CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

- N/A **SO8** Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.

**INDICADORES DE DESEMPEÑO DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS****SALUD Y SEGURIDAD DEL CLIENTE**

- 102-107 **PR1** Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.
- N/A **PR2** Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

**ETIQUETADO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

- 102-107 **PR3** Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.
- N/A **PR4** Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.
- 67-69 **PR5** Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.

**COMUNICACIONES DE MARKETING**

- 156-158 **PR6** Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.
- N/A **PR7** Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes.

**PRIVACIDAD DEL CLIENTE**

- N/A **PR8** Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes.

**CUMPLIMIENTO NORMATIVO**

- N/A **PR9** Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.

# Carta del presidente

Queridos amigos:

Son ya diez los años en los que me dirijo a ustedes desde este foro y creo que en todos ellos he manifestado siempre tanto mi pasión por este sector de la moda como mi confianza por el modelo específico con el que Inditex participa en él, reaccionando ante lo que el cliente solicita. Pero nunca mejor que este año, tan exigente como bien saben ustedes en todos los frentes económicos, para insistir en la fortaleza de este sistema de trabajo que ha permitido alcanzar unos resultados satisfactorios en el pasado ejercicio.

A la marcha general de la economía en todos los mercados y a la conocida evolución del consumo, Inditex ha conseguido responder con la combinación de un modelo de negocio que le proporciona gran fortaleza competitiva, apoyado de forma fundamental en unos equipos humanos volcados en la búsqueda de la eficiencia a todos los niveles. Es este factor humano –la motivación de casi 90.000 personas trabajando por un mismo objetivo–, el que ha permitido a Inditex seguir apostando por el crecimiento, obteniendo retornos destacados del conjunto de nuestras inversiones.

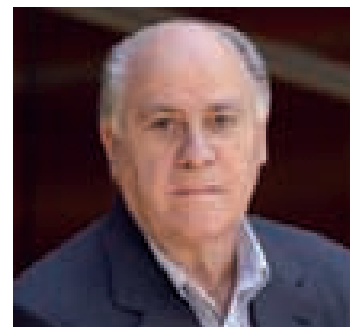
La memoria de este año intenta reflejar la importancia de este factor humano, de todas y cada una de las personas que integran esta empresa. Por eso, los retratos de una gran parte de ellos aparecen simbólicamente al pie de estas páginas, intentando transmitir que todas las cifras, hechos, eventos e iniciativas llevadas a cabo por el Grupo en el ejercicio están basados en ellos, equipos multiculturales y transnacionales sin los que ninguno de estos logros sería posible.

Desde el punto de vista puramente económico, las ventas se han incrementado en la totalidad de las áreas geográficas en las que opera el Grupo y en todos los formatos comerciales, lo cual es una noticia muy positiva. Han crecido todas las líneas de la cuenta de resultados, se ha obtenido un beneficio final de 1.253 millones de euros y repartido unos dividendos de 662 millones de euros.

Debo insistir en que debemos buscar las claves de este meritorio desempeño en los rasgos principales de nuestro modelo: situar siempre al cliente en el centro de nuestra toma de decisiones y enfocar nuestro esfuerzo hacia la agilidad, la capacidad de reacción y la innovación constante.

Nuestra estrategia de medio y largo plazo no sólo no se ha modificado, sino que las líneas fundamentales establecidas en los últimos años se han hecho aún más evidentes durante 2008: hemos reforzado la presencia de todas nuestras cadenas en los principales mercados europeos, con una especial atención a aquellos en los que vemos un mayor potencial de futuro, y se ha redoblado la apuesta por la expansión en Asia.

Otra de las características fundamentales del Grupo, el desarrollo de una estrategia comercial multiformato, ha tenido en 2008 un nuevo hito con el lanzamiento de Uterqüe en el mes de julio. La respuesta de los clientes ha superado nuestras expectativas, confirmando también la apuesta clara desde la compañía de realizar una oferta de calidad desde todas las perspectivas: diseño, calidad, atención al cliente.... La nueva cadena además comenzó en el ejercicio sus primeros pasos internacionales y en la actualidad se encuentra presente ya en seis mercados.



En 2008 hemos culminado además una fase importante en uno de nuestros proyectos más relevantes en el área medioambiental: se trata de la puesta en marcha del proyecto Tienda Ecoeficiente, cuya primera prueba piloto se llevó a cabo en el magnífico edificio histórico de Korai, en Atenas (Grecia). Los avances y soluciones técnicas planteados por los equipos de Medioambiente, Arquitectura y Obras en coordinación con expertos universitarios en la materia se van a ir extendiendo al conjunto de nuestra red de tiendas en los próximos años. Este edificio de Korai tiene además un extraordinario valor arquitectónico en el que hemos realizado una importante intervención para restaurar y recuperar un espacio protegido de la que se da cumplida información en estas páginas.

La trascendencia de este hito en nuestra política medioambiental es muy grande, si tenemos en cuenta que el conjunto de nuestra superficie comercial supera los dos millones de metros cuadrados. Hablamos de aspectos clave como reducir de manera muy significativa el consumo energético de las tiendas o garantizar tanto el origen ecológico como la reciclabilidad de todos los materiales utilizados. Y no sólo mediante la incorporación de soluciones tecnológicas más avanzadas sino también –y quizás esto sea más importante– modificando procedimientos y, en último término, actitudes. Una intensa tarea de sensibilización que queremos hacer llegar también a nuestros clientes, quienes a su vez nos vienen reclamando un mayor compromiso en este terreno.

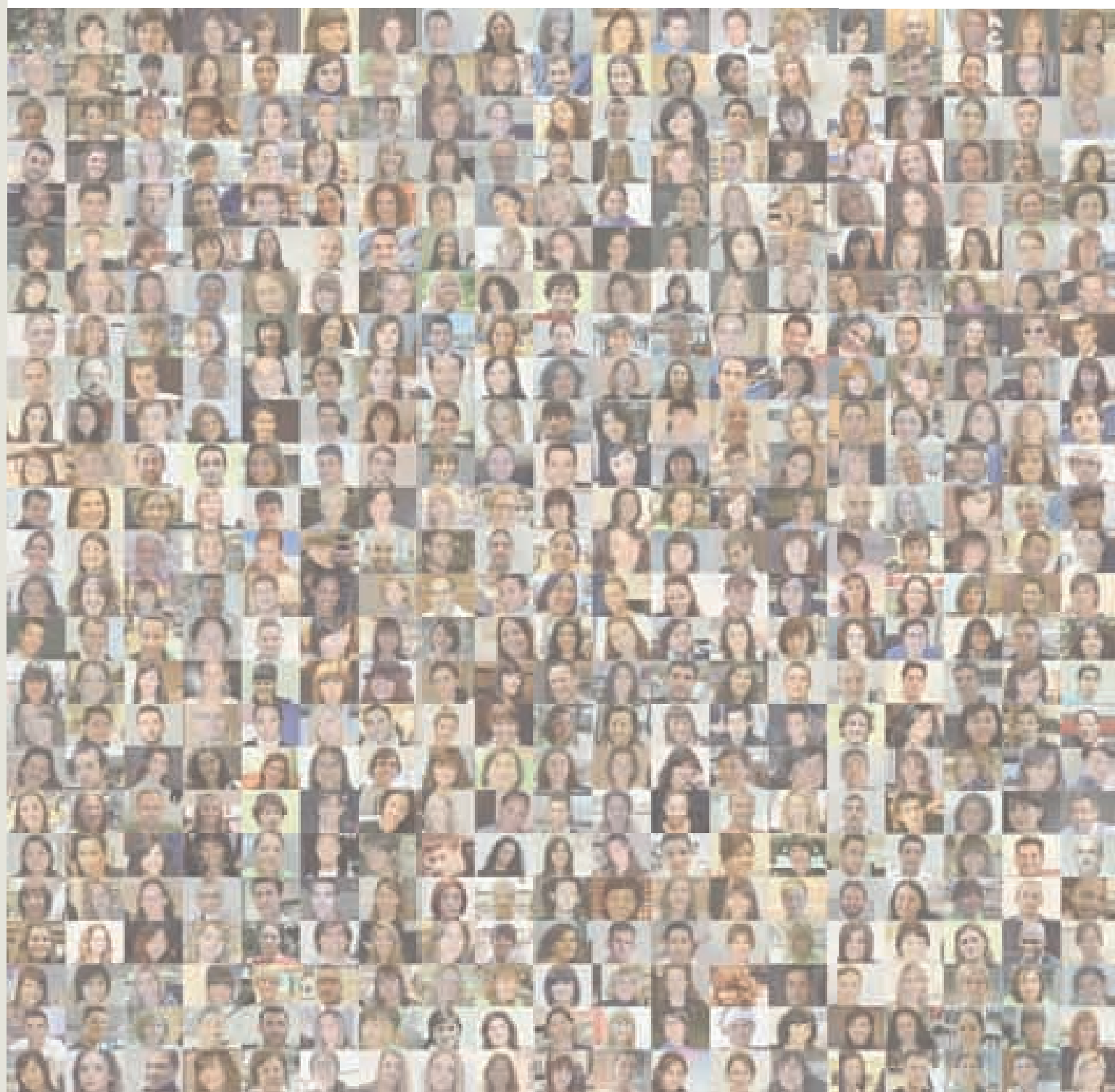
El compromiso es también un factor clave si nos referimos a otro de los grandes ejes que están señalando nuestra actividad en los últimos años. Hablamos de la asunción de nuestra responsabilidad respecto del impacto de nuestra actividad en el entorno social. En las páginas que siguen hemos reflejado de forma detallada los avances en el sistema de auditoría y control de nuestra cadena de suministro, así como los esfuerzos por integrar en esta tarea a cuantos actores están concernidos: administraciones, organizaciones empresariales y sindicales, organizaciones sociales, etc. Creemos sinceramente que los avances en la mejora de las condiciones en las que se desarrolla el trabajo en el sector textil a nivel mundial serán tanto más sólidos cuanto mayor sea la implicación de todas estas partes interesadas.

En este sentido, hemos avanzado durante 2008 en la aplicación práctica del acuerdo global con la Federación Textil Internacional, con quien estamos llevando a cabo tanto proyectos de medio-largo plazo en América Latina, Turquía o el sudeste de Asia, como intervenciones concretas en lugares en los que se detecta algún incumplimiento de nuestro Código de Conducta.

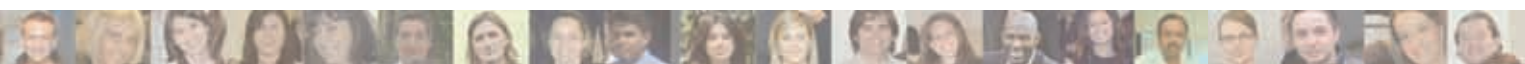
De cara al futuro, vamos a seguir afrontando nuestros retos empresariales, apuestas estratégicas y compromisos sociales desde las posiciones que han caracterizado siempre el desempeño de esta compañía: la fuerte implicación de los equipos en el proyecto gracias a una intensa y compartida cultura corporativa; el empeño constante por innovar; la búsqueda de la eficiencia en todas las facetas de nuestra actividad; y la seguridad de compartir unos valores que engarzan a nuestra compañía con la sociedad en la que vivimos.

Muchas gracias

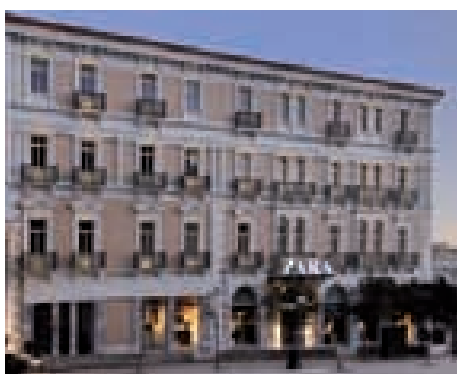
*Amancio Ortega Gaona*  
Presidente



**Inditex** está formado por **89.112** profesionales de **140 nacionalidades**. En sus tiendas, oficinas y fábricas se hablan más de **40 idiomas** y se encuentra una extraordinaria variedad de **culturas, razas y religiones**. La media de edad es de algo más de 26 años dentro del Grupo, con amplias posibilidades de desarrollo profesional y proyección internacional gracias a la **promoción interna**. En estas páginas aparece una pequeña parte de esos equipos y personas que la integran, porque son la verdadera **base de crecimiento** y de futuro de Inditex.



# Datos relevantes 2008

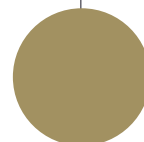


## Zara Korai, tienda ecoeficiente

Un hito en la integración de los compromisos medioambientales y las necesidades de desarrollo del negocio. Integra materiales ecológicos, criterios de construcción sostenible y soluciones de eficiencia energética. Se reduce un 30% el consumo energético frente a una tienda convencional.

## Ventas por áreas geográficas

América  
10,7%



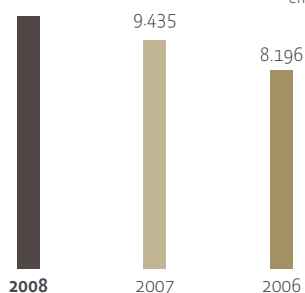
Crecimiento del **25%**  
en el dividendo pagado por acción

Incremento del **14%**  
de la superficie comercial



Inditex crea junto a la Federación Internacional de Trabajadores del Textil, Vestimenta y Cuero (ITGLWF) la Cátedra Inditex/ITGLWF en Moda Ética en la Universidad de Northumbria (Newcastle-Inglaterra).

**10.407** Ventas totales  
en millones de euros



*Inditex forma parte de **índices internacionales de sostenibilidad** como el FTSE4Good, el Dow Jones Sustainability y el FTSE4Good Ibex.*





Europa  
ex-España  
**44,8%**

Asia  
**10,5%**

España  
**33,9%**

Según el ranking Merco 2008 (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), Inditex es la empresa con mejor reputación en España. El presidente del Grupo, Amancio Ortega, es elegido como el directivo más reputado, por sexto año consecutivo.

**4.264**  
tiendas

En 2008, Inditex abrió 573 establecimientos de todos sus formatos comerciales.

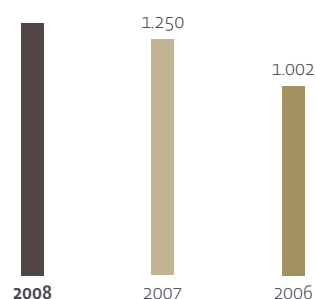


## UTERQÜE

Último concepto comercial de Inditex, especializado en complementos y accesorios de moda. En 2008 abre sus primeras tiendas en España, Portugal y Grecia.

**1.253** beneficio neto

en millones de euros



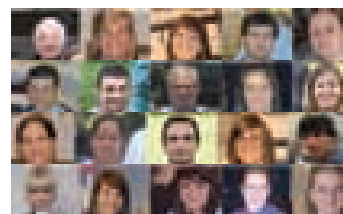
Presencia comercial en

**73** países

En 2008, Inditex inició su actividad comercial en cinco nuevos países: Ucrania, Corea del Sur, Montenegro, Honduras y Egipto.

**89.112**  
empleados

Durante el ejercicio, 9.595 personas se incorporaron al Grupo para hacer posible el crecimiento internacional.





1



# Desempeño INDITEX



# Inditex

**Inditex** es uno de los principales grupos de distribución de moda a escala mundial. Los elementos más característicos de su modelo de gestión son la orientación al cliente de la actividad de todos los profesionales del Grupo y la integración vertical de todas las fases del negocio de la moda, desde el diseño, la fabricación y la logística, hasta la venta en tiendas propias.

La actividad comercial de Inditex se lleva a cabo a través de ocho formatos comerciales:

ZARA

Pull and Bear

Massimo Dutti

Bershka

Stradivarius

oysho

ZARA HOME

UTERQÜE

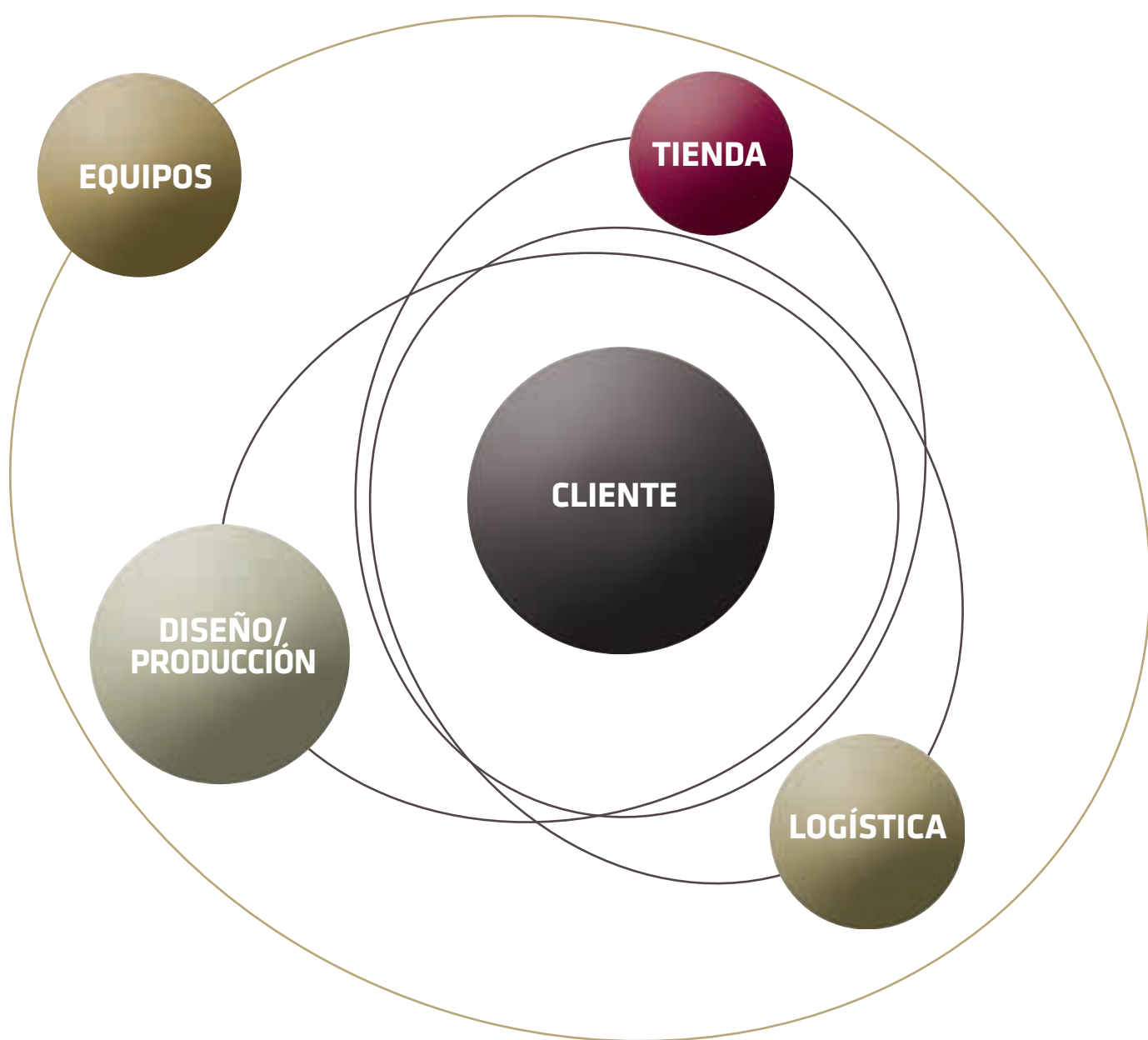
Todos los formatos comparten el carácter innovador, la flexibilidad y la forma de entender la moda de Inditex –creatividad, diseño de calidad y una rápida respuesta a las demandas del mercado–. La estructura empresarial del Grupo se completa con más de un centenar de compañías de fabricación textil, logística y otras actividades relacionadas con la distribución.

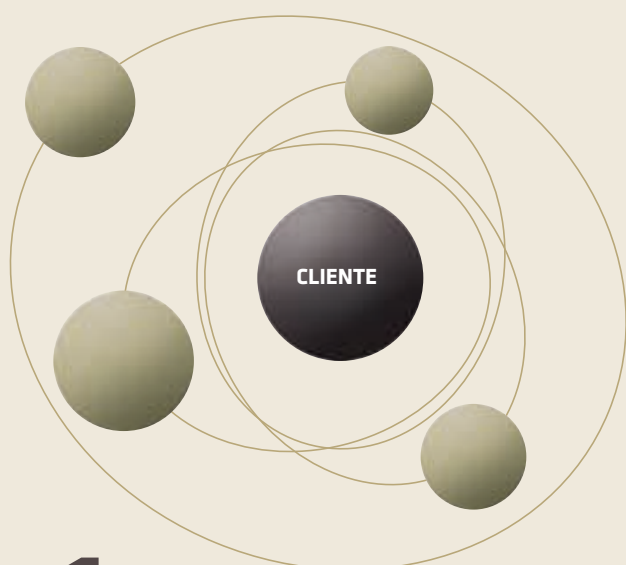
A 31 de enero de 2009, Inditex estaba presente en 73 países con 4.264 tiendas, y contaba con 89.112 profesionales de más de 140 nacionalidades, un 80,4% de ellos mujeres. En 2008, las ventas del Grupo ascendieron a 10.407 millones de euros, un 10% más que el ejercicio anterior. El beneficio neto fue de 1.253 millones de euros.

Inditex cotiza en Bolsa desde 2001 y forma parte de índices internacionales de sostenibilidad como el *FTSE4Good*, el *Dow Jones Sustainability* y el *FTSE4Good Ibex*.

Inditex considera las variables social y medioambiental como eje estratégico de su gestión. Todas sus operaciones se desarrollan bajo un prisma ético y responsable. En el ámbito social se articulan en torno al Código de Conducta Interno y el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, y en el área medioambiental se concretan en el Plan Estratégico Medioambiental.

# Las cinco claves del modelo de negocio de Inditex





# 1 Cliente

**Motor principal de toda la actividad de Inditex**



## ***Sus decisiones desencadenan y culminan el proceso productivo***

El cliente juega un papel activo en el modelo de negocio de Inditex. De hecho, la actividad productiva de Inditex se pone en marcha una vez analizadas las reacciones de demanda de los clientes. A diferencia del modelo tradicional de las empresas de moda, que comienza en la mesa de dibujo del diseñador, la actividad en Inditex arranca en la mente del cliente y continúa en la tienda, donde se recogen sus demandas de moda y se pone en marcha el proceso.

Para que el cliente pueda ver cumplidas sus expectativas en tienda en el menor tiempo posible, Inditex cuenta con una organización flexible, viva e innovadora capaz de asumir en tiempos récord el ritmo vertiginoso al que evolucionan las tendencias y los gustos en moda.

Esta vinculación con el cliente no sólo se considera desde una perspectiva de moda. También tiene su impronta en la localización y el diseño de las tiendas, emplazada

en las principales áreas comerciales de las ciudades y concebidas para garantizar una experiencia de compra agradable. Por otra parte, la orientación al cliente de Inditex se refleja en el prisma ético y responsable, tanto en el ámbito social como el medioambiental, bajo el que se desarrolla toda la actividad del Grupo.

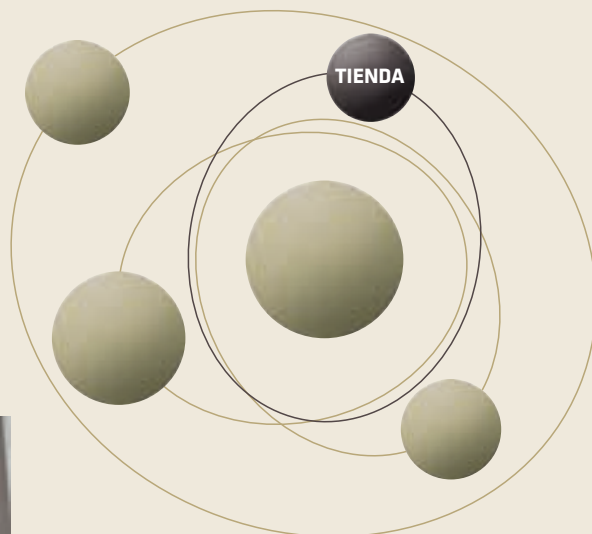
Para acercarse al máximo a las demandas de los clientes, Inditex cuenta con ocho marcas comerciales con oferta de moda diferenciada. Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe comparten la esencia del modelo de negocio del Grupo, pero operan con plena autonomía en la gestión comercial, lo que permite a Inditex multiplicar los canales para cumplir con las expectativas de sus clientes.

El cliente es el gran protagonista para la tienda, el diseño, la producción, la logística y todos los equipos de profesionales de Inditex.



## 2 Tienda

**Elemento clave del modelo de negocio:**  
**es el punto de encuentro entre el cliente**  
**y la oferta de moda de las cadenas**



**4.264**  
tiendas  
**73** países

La tienda concentra la esencia de la actividad de Inditex. Su papel dentro del modelo de negocio es primordial tanto porque es el punto de encuentro entre el cliente y la moda, como porque actúa como fuente de inspiración para los equipos de diseño y comercial de las cadenas. La información que recogen los equipos de tienda sobre las demandas de los clientes pone en marcha el proceso productivo de Inditex, que en el menor tiempo posible volverá a la tienda en forma de las últimas propuestas de moda. Todas las tiendas de Inditex reciben modelos nuevos dos veces por semana.

Además de punto de encuentro con las tendencias y de recogida de información, la tienda es la mejor plataforma de imagen del Grupo. La tienda destila el estilo de cada una de las cadenas de Inditex a través de elementos como:

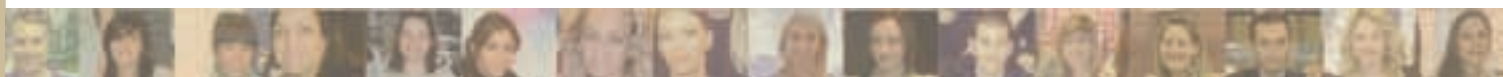
- **Localizaciones privilegiadas** en las áreas más comerciales de las principales ciudades del mundo. En numerosas ocasiones, se elijen edificios históricos en áreas emblemáticas o espacios con una singular apariencia arquitectónica.

- **Escaparates precisos y meticulosamente cuidados** que respiran las últimas tendencias. Son la tarjeta de presentación de la tienda, el primer contacto visual del cliente con las propuestas de las cadenas.

- **Atención máxima a la concepción arquitectónica interior y exterior** de la tienda. Los equipos de arquitectura de las cadenas trabajan cada proyecto de tienda individualmente para resaltar el espacio y conseguir la máxima funcionalidad para la comodidad del cliente.

- **Adecuada coordinación de prendas.** La disposición de las propuestas de moda dentro de la tienda está concebida para facilitar el encuentro del cliente con las propuestas de moda.

- **Excelente atención al cliente.** La experiencia de compra se completa con la disposición permanente del personal de tienda. Con una formación específica en atención al cliente, el personal de tienda fomenta la libertad y la comodidad mostrándose accesible en todo momento e interviniendo exclusivamente cuando el cliente lo solicita.





# 3 Diseño/producción

**La inspiración está en la calle, la música, el arte..., pero, sobre todo, en la tienda**



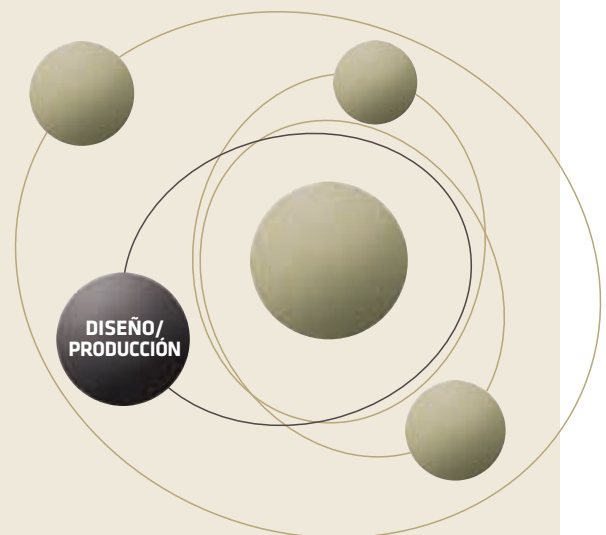
La **producción en proximidad** facilita la reacción inmediata a la evolución de las tendencias

Todas las cadenas cuentan con sus propios equipos de diseñadores y comerciales que conciben íntegramente todas las colecciones. Su trabajo no entiende de temporadas sino que es continuo y comienza con la información que han procesado las tiendas sobre los deseos e impresiones de los clientes. A través de los encargados y sus equipos regionales de dirección, los equipos de creación y los comerciales se nutren de las demandas de los clientes y trabajan de forma conjunta para materializar esos deseos en formas, diseños, tejidos y complementos.

La rapidez del proceso se mantiene en la fase de producción gracias a que una parte importante de la fabricación se lleva a cabo en factorías pertenecientes al Grupo y en centros próximos a las sedes corporativas de cada una de las cadenas. Inditex da prioridad al tiempo frente a los costes de producción, reduciendo así el riesgo moda que entraña la fabricación alejada de los centros de decisión.

A 31 de enero de 2009, Inditex contaba con una red de 1.189 proveedores a escala mundial, con los que mantiene relaciones estables bajo un prisma ético y responsable, regidas por el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, cuya aceptación es obligada para mantener relaciones comerciales con el Grupo.

**1.186**  
proveedores

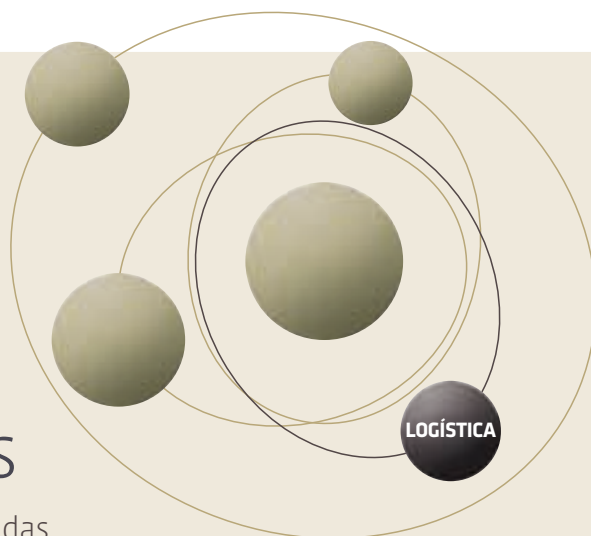


**300**  
diseñadores



**697**  
millones

de prendas distribuidas



**5.000**  
empleados

en los centros logísticos

## 4 Logística

**Distribución con una frecuencia elevada y constante que permite una renovación continua de la oferta**

El proceso de distribución está concebido con la misma flexibilidad y orientación al cliente que impera en toda la actividad del Grupo. El sistema logístico de Inditex está diseñado para que desde la recepción del pedido en el centro de distribución hasta la entrega en tienda transcurra un tiempo medio de 24 horas para las tiendas europeas, y hasta un máximo de 48 para las de América o Asia.

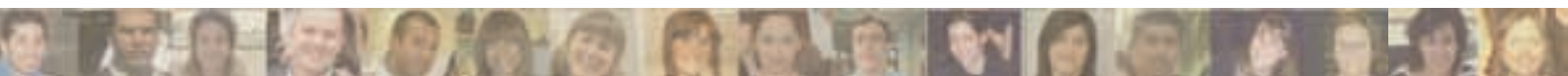
Todos los productos que Inditex comercializa, independientemente de su origen, se distribuyen a las tiendas desde los centros logísticos de cada una de las cadenas del Grupo con una frecuencia elevada y constante. Todas las tiendas del mundo reciben mercancía dos veces por semana, y cada envío incluye nuevos modelos.

Todos los centros logísticos de Inditex se encuentran en España y están ubicados en Arteixo (A Coruña), Narón (A Coruña), Zaragoza, Meco (Madrid), León, Tordera (Barcelona), Elche (Alicante) y Sallent de Llobregat (Barcelona).

La organización logística actual está diseñada para absorber el crecimiento previsto para los próximos años.



Más de **un millón de metros cuadrados** de superficie en instalaciones logísticas



# 5 Equipos

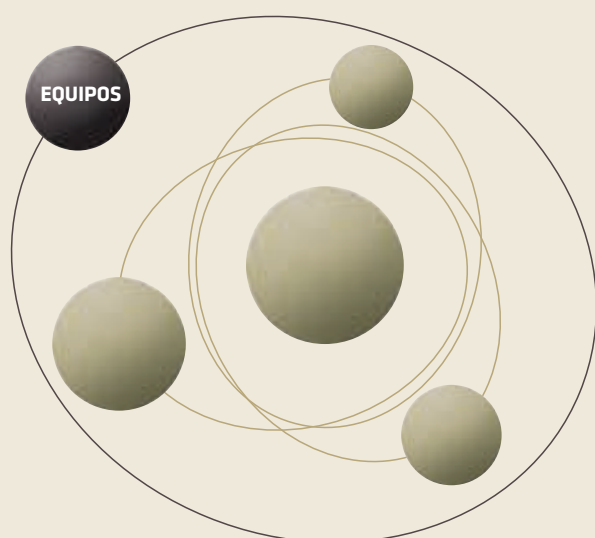
## Profesionales con un altísimo conocimiento comercial volcados en el cliente

Si el cliente es el motor principal de la actividad de Inditex, los 89.112 profesionales del Grupo son los artífices de hacer realidad la vocación de atender las demandas de los clientes. Todos los empleados, independientemente de su proximidad al punto de venta, comparten la misma orientación al cliente, desde los que están implicados directamente en el proceso de producción, como los diseñadores, comerciales o equipos de logística, hasta los profesionales de áreas corporativas como Recursos Humanos, Sistemas o la Dirección Financiera, entre otras.

El cliente es una constante presente en toda la actividad. Es lo que hace que todos los equipos de Inditex estén permanentemente atentos a la posible incorporación de mejoras en su actividad. Esta práctica generalizada convierte a Inditex en una empresa en continua innovación. El diálogo transversal y constante entre los equipos es clave para fomentarla.

La orientación al cliente de todos los equipos de Inditex va más allá de la vertiente moda. Además de la dedicación por hacer de las tiendas un entorno agradable en el que el cliente se encuentre cómodo, para los profesionales de Inditex las variables de responsabilidad social corporativa y medioambiente están siempre presentes en su día a día.

Inditex está formado por profesionales de 140 nacionalidades. Conscientes de que su actividad se desarrolla en un entorno geográfico mundial y con implicaciones en distintos ámbitos de carácter económico, social y medioambiental, trabajan para conciliar crecimiento económico, respeto a las comunidades en las que desarrolla su actividad y protección del medioambiente. De ahí que tanto la variable medioambiental como la social sean clave en la estrategia global de Inditex.



140  
nacionalidades

89.112  
empleados



# Repaso al ejercicio 2008

Los resultados del ejercicio 2008 reflejan un año de fuerte expansión y un crecimiento de ventas satisfactorio en un entorno marcado por la ralentización del crecimiento económico en un elevado número de países. En este contexto, el Grupo Inditex alcanzó unas ventas de 10.407 millones de euros, un 10% más que las del ejercicio precedente y un 12% a tipos de cambio y perímetro constantes. Las ventas del Grupo han mostrado crecimientos positivos en todas las áreas geográficas. El beneficio neto se situó en 1.253 millones de euros frente

a los 1.250 millones de 2007. Por su parte, las ventas en superficie comparable se mantuvieron en el conjunto del ejercicio 2008, poniendo de manifiesto la fortaleza del modelo de negocio del Grupo. El margen bruto alcanzó los 5.914 millones de euros, un 11% más que en el ejercicio 2007. El margen bruto sobre ventas se situó en el 56,8%, frente al 56,7% de un año antes. Inditex ha mantenido además una sólida posición financiera y ha incrementado su posición neta de caja al cierre del ejercicio.

## Destacado en 2008

*Las ventas han aumentado en todas la áreas geográficas en las que operan los formatos comerciales del Grupo*

*Inditex ha mantenido una **sólida posición financiera** y ha incrementado su posición neta de caja al cierre del ejercicio*

*Las ventas han tenido un comportamiento satisfactorio, con un **crecimiento del 12%** a tipo de cambio constante*

*2008 ha sido un año de **fuerte expansión**: la superficie comercial se ha incrementado un 14%*



### Principales indicadores

Resultados (en millones de euros)	2008	2007	2006	2005	2004	TACC 08/04
Ventas	10.407	9.435	8.196	6.741	5.569	17%
EBITDA	2.187	2.149	1.790	1.459	1.227	16%
EBIT	1.609	1.652	1.356	1.094	922	15%
Beneficio neto	1.253	1.250	1.002	803	639	18%

Balance (en millones de euros)	2008	2007	2006	2005	2004	TACC 08/04
Patrimonio neto	4.749	4.217	3.471	2.921	2.393	19%
Posición financiera neta	1.219	1.052	714	703	489	26%

Tiendas	2008	2007	2006	2005	2004
Nº de tiendas al cierre del ejercicio	4.264	3.691	3.131	2.692	2.244
Aperturas netas	573	560	439	448	322
Incremento de la superficie comercial	14%	16%	16%	22%	19%
Nº de países con presencia comercial	73	68	64	62	56

Otra información relevante	2008	2007	2006	2005	2004
Contribución de las ventas internacionales	66%	63%	60%	57%	55%
Ventas en superficie comparable	0%	5%	5,5%	5%	9%
ROE	28%	33%	32%	30%	29%
ROCE	36%	43%	43%	41%	42%
Empleados	89.112	79.517	69.240	58.190	47.046



El Grupo ha realizado una inversión de 937 millones de euros, manteniéndose en los mismos niveles del ejercicio anterior. Esta inversión ha estado principalmente dirigida a la apertura de nuevas tiendas y a la reforma de tiendas ya existentes. La estrategia de expansión internacional del Grupo ha elevado el peso de las ventas en tiendas internacionales al 66% del total, desde el 63% de un año antes. La zona geográfica que más aporta a las ventas del Grupo es Europa (sin España) que proporciona el 45% del total de ventas en tienda. Asia también ha incrementado su contribución a las ventas del Grupo hasta un 10% gracias a la exitosa expansión y a la favorable acogida en la zona.

Como resultado de la expansión, todas las cadenas han incrementado su proporción de ventas en mercados internacionales. En el caso de Zara, la cadena con mayor presencia fuera del mercado doméstico, las ventas en tiendas internacionales alcanzan el 75% del total.

La superficie de venta calendarizada por la fecha de las aperturas aumentó un 15% en 2008. La superficie total de venta se situó en 2.180.889 metros cuadrados. El 85% de la nueva superficie comercial se ha abierto fuera de España. Inditex realizó 573 aperturas netas a lo largo de 2008, alcanzando un total de 4.264 tiendas

en 73 países, cinco de ellos nuevos mercados (Ucrania, Corea del Sur, Montenegro, Honduras y Egipto). Entre los nuevos puntos de venta se encuentran las primeras 31 tiendas en España, Portugal y Grecia de Uterqüe, la nueva cadena del Grupo especializada en accesorios y complementos de moda, cuyo lanzamiento ha superado las expectativas previstas.

Inditex ha continuado generando empleo. Al cierre del ejercicio la plantilla del Grupo estaba integrada por 89.112 empleados, frente a 79.517 al cierre del ejercicio 2007.

### Ejercicio 2009

En 2009 Inditex mantendrá la expansión rentable del negocio como prioridad estratégica. Inditex aprovechará las oportunidades que el actual entorno presenta y reforzará su foco en la eficiencia en el uso del capital. Dentro de esta estrategia, respaldada por la flexibilidad y adaptabilidad de su modelo de negocio, Inditex espera añadir unos 230.000 metros cuadrados de superficie de venta, de los que aproximadamente el 95% se abrirá en mercados internacionales.

### A destacar en 2009

La **expansión rentable** del negocio a largo plazo es una prioridad estratégica

Inditex **aprovechará las oportunidades** que surjan del escenario económico

La compañía estará fuertemente centrada en alcanzar la **mayor eficiencia de la inversión**





## Evolución bursátil

El entorno financiero y la consiguiente rebaja de expectativas sobre el crecimiento económico mundial han determinado la evolución del ejercicio bursátil 2008, como muestran los descensos acumulados en el periodo por los índices de los principales mercados bursátiles mundiales.

Las cotizaciones de los valores del sector consumo han experimentado una tendencia similar, lo que ha llevado a los índices sectoriales a finalizar el ejercicio más de un 30% por debajo de su valor de inicio.

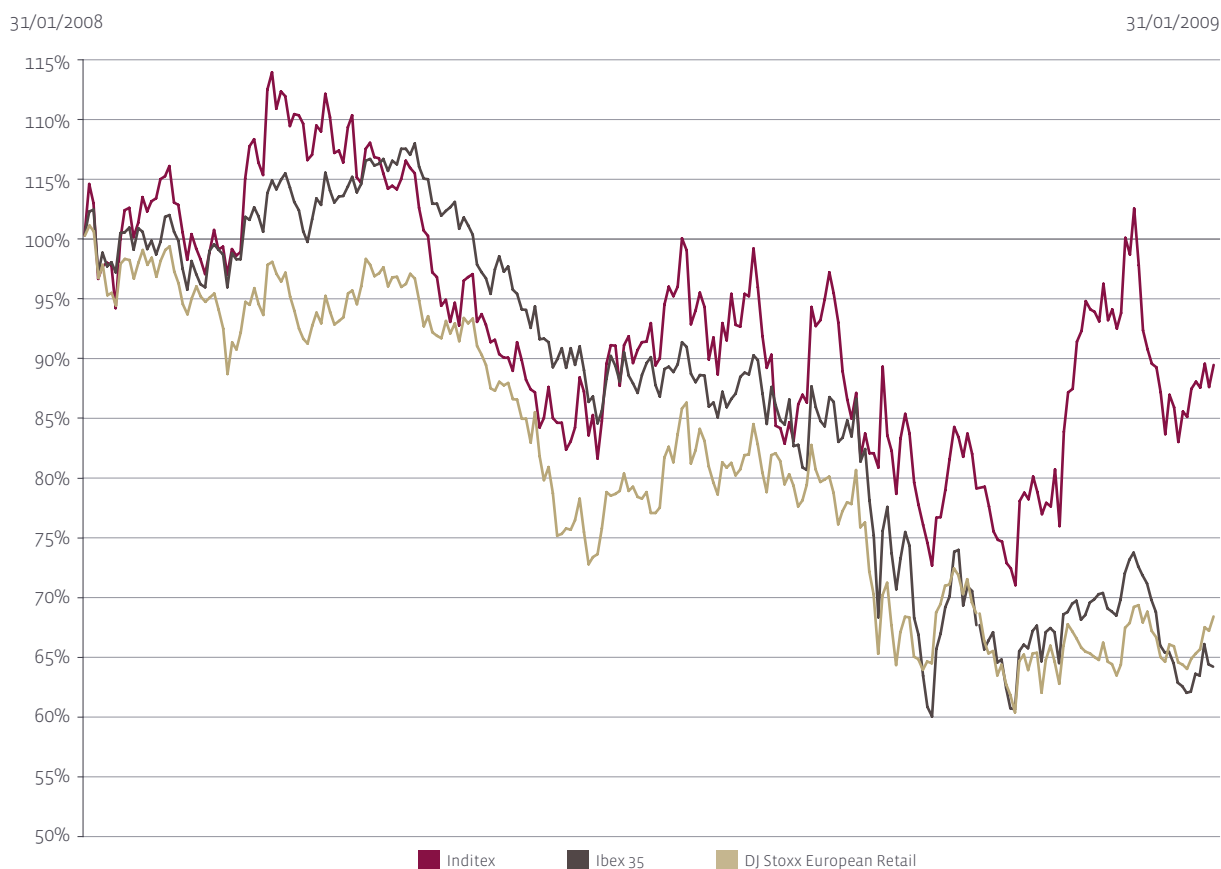
En este contexto, la evolución de la cotización de Inditex ha mostrado un comportamiento más favorable que el del conjunto de valores ligados al sector consumo y que el del mercado en general, al haber limitado su descenso anual únicamente al 11%, lo que compara

con el 32% de bajada para el Dow Jones Stoxx 600 Retail o el 36% de caída del índice de referencia español Ibex 35 en el mismo periodo. La cotización de Inditex cerró a 29,9 euros por acción el 31 de enero de 2009. El volumen medio negociado ha superado los 2,9 millones de acciones diarias.

La capitalización bursátil de Inditex se ha situado en 18.625 millones de euros al cierre del ejercicio, un 103% superior al de su inicio de cotización el 23 de mayo de 2001, frente a un descenso del Ibex 35 en el mismo periodo del 12%.

En agosto de 2008 se abonó el dividendo correspondiente al ejercicio 2007 por un importe de 1,05 euros por acción, un 25% superior al del ejercicio anterior.

### La evolución de Inditex en bolsa en 2008



# Hitos del año

## febrero

**29** Pull and Bear se estrena en Indonesia con una tienda en la capital, Yakarta, coincidiendo con una apertura de Massimo Dutti en Hong Kong. Inditex continúa así su expansión en Asia Pacífico, una de las áreas del mundo en las que crece a un ritmo más alto.

## marzo

**12** Inditex y Médicos Sin Fronteras firman un convenio de colaboración para desarrollar proyectos humanitarios. La primera iniciativa conjunta consiste en la financiación de un proyecto de atención sanitaria de MSF España en Somalia para el que Inditex ha acordado una inversión de 1,5 millones de euros.



**14** Inditex encabeza el ranking Merco 2008 (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa) erigiéndose en la compañía con mejor reputación en España. El presidente de Inditex, Amancio Ortega, vuelve a ser elegido como el directivo más reputado, por sexto año consecutivo.

## abril

**18** Inditex impulsa su ritmo de expansión multiformato en los países del Este de Europa y Rusia con nuevas aperturas de Massimo Dutti, Zara Home y Zara en Polonia, Rumanía y Rusia.

**29** Zara abre sus primeras tiendas en Corea. Con estas aperturas en Seúl, Inditex eleva su presencia comercial a 69 países.

## mayo

**8** Inditex eleva a 70 países su presencia comercial tras entrar en Ucrania con una tienda Zara en la calle Khreshatik, una de las áreas más exclusivas de la capital, Kiev.

**30** Pull and Bear abre en Liverpool su primera tienda en el Reino Unido. Durante el ejercicio 2008, la cadena también se estrena en Londres.

## junio

**9** Inditex entrega ayuda a los damnificados por el terremoto en la provincia de Sichuan (China) por valor de 2.236.000 euros.



**30** El Ayuntamiento de Elche aprueba la venta de una parcela que permitirá acometer una ampliación de las instalaciones de Tempe, la sociedad que diseña, fabrica y distribuye el calzado a todas las cadenas de Inditex.

## julio

**15** La Junta General de Accionistas de Inditex aprueba las cuentas anuales y la distribución de un dividendo de 652 millones de euros -1,05 euros por acción-, un 25% más que en 2006.

**16** Uterqüe, la nueva cadena del Grupo Inditex especializada en accesorios y complementos de moda, inicia su actividad comercial con la apertura simultánea de sus primeras tiendas en A Coruña, Madrid y Barcelona.

## agosto

**13** Inditex es una de las compañías españolas fundadoras de Energylab, un proyecto que reúne participación de la administración, las universidades de Galicia y las principales empresas. Se trata del primer centro tecnológico internacional de eficiencia y sostenibilidad energética.

**28** Stradivarius y Bershka abren sus primeras tiendas en Colombia. Para Stradivarius supone su entrada en el continente americano.



## septiembre

**2** Bershka una tienda del proyecto de integración social *for&from* en Palafolls (Barcelona), en colaboración con la Fundació el Molí d'en Puigvert. La plantilla está integrada por personas con trastornos mentales severos.

**10** Pull and Bear lanza su proyecto medioambiental *Pull and Bear Forest*, que incluye el cese de la publicación de su catálogo en papel y el apoyo en la reforestación de la Reserva de la Biosfera Sierra Gorda, en México. La cadena prevé plantar más de 16.000 árboles.





**19** La marca Zara se sitúa en el puesto 62 del ranking 'Best Global Brands' que anualmente elabora la consultora Interbrand. La enseña, valorada en 5.955 millones de dólares, sube dos puestos respecto al listado del año anterior.

**21** Inditex abre su tienda número 4.000. Se trata de un establecimiento de Zara ubicado en Tokio (Japón), en el distrito de Ginza, una de las zonas comerciales más importantes del mundo. Esta apertura coincide con el décimo aniversario de Zara en Japón.

**22** La revisión anual de los 'Dow Jones Sustainability World Indexes' mantiene a Inditex por séptimo año consecutivo en uno de los más prestigiosos índices bursátiles que evalúa a las compañías principalmente por sus actuaciones en materia de sostenibilidad.

**28** Zara abre su sexta tienda en Manhattan, situada en la 5ª avenida con la calle 42. La cadena, que ya cuenta con otras dos tiendas en la 5ª avenida, tiene más de 40 establecimientos en Estados Unidos.

## diciembre

**1** Zara abre su primera tienda en Honduras, en la capital, Tegucigalpa, con la que la presencia internacional del Grupo asciende a 72 países.

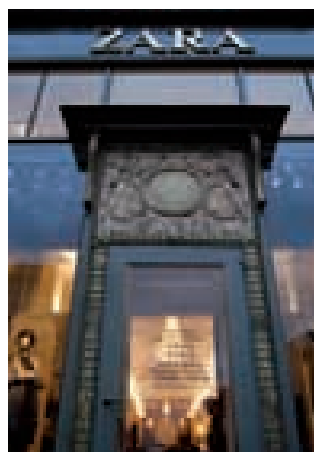
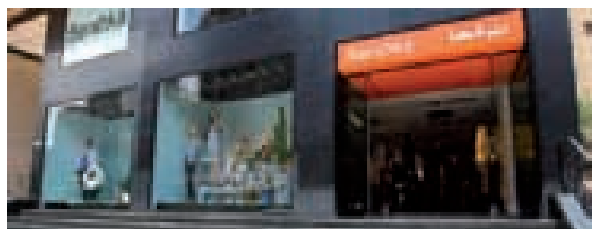
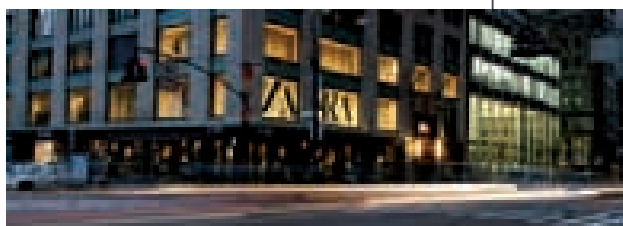
**2** SS.AA.RR. los Príncipes de Asturias visitan las instalaciones de Inditex en Arteixo (A Coruña) guiados por Amancio Ortega, presidente de Inditex, y Pablo Isla, vicepresidente primero y consejero delegado del Grupo.

## enero

**13** Inditex se sitúa en el puesto 65 en el ranking mundial de las 100 mejores empresas de distribución que elabora anualmente la consultora Deloitte. Inditex sube nueve puestos respecto al listado del año anterior.

**18** Según el Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial que elabora UGT, Inditex es la empresa del índice bursátil Ibex 35 con mejores prácticas en el ámbito de la responsabilidad social corporativa.

**26** Inditex y el Grupo Tata firman un acuerdo para abrir tiendas Zara en India a partir de 2010 a través de una empresa conjunta.



**24** Zara recibe en Rusia el premio al 'Mejor producto de moda', galardón concedido por la asociación rusa de empresas de retail (Akort) y la B2B Conference Group, en colaboración con el World Retail Congress.

## octubre

**1** Inditex abre sus primeras tiendas en Montenegro. Con las aperturas simultáneas de Zara, Bershka, Oysho, Pull and Bear y Stradivarius en la capital, Podgorica, Inditex cuenta con presencia comercial en 71 países.

## noviembre

**12** Uterqüe abre su primera tienda en Grecia, situada en la calle Metaxa, una de las principales arterias comerciales de Atenas.

**15** Zara y Zara Home abren en el corazón de San Petersburgo una de sus tiendas más emblemáticas en Rusia. El establecimiento ocupa uno de los edificios más singulares de la avenida Nevski, el conocido como Mertens House, que data de 1740.

**17** Apertura de una tienda ecoeficiente de Zara en Atenas (Grecia).

**20** Inditex abre sus primeras tiendas en Egipto. Pull and Bear y Bershka son las primeras cadenas del Grupo en abrir en El Cairo con las que Inditex eleva a 73 países su presencia comercial.

**26** Zara es elegida como la 'Mejor tienda de moda en Noruega' por los lectores de la revista Costume, una de las publicaciones especializadas en moda más relevantes del país.

**29** Un estudio elaborado por PricewaterhouseCoopers (PwC) y Sustainable Asset Management (SAM) incluye a Inditex entre las primeras empresas del mundo en sostenibilidad. Además, Inditex figura por tercer año consecutivo en el ranking Global 100 de las compañías más sostenibles del mundo, que anualmente elabora la revista canadiense Corporate Knights.

# Formatos comerciales

Inditex cuenta con ocho formatos comerciales, desde el lanzamiento en julio de 2008 de Uterqüe, su nueva cadena especializada en complementos y accesorios de moda.

Con una aportación a las ventas totales del 65,6%, Zara es el principal formato comercial del Grupo. El resto de las cadenas ha aumentado su contribución a las ventas en el ejercicio 2008 hasta el 34,4% desde el 33,6% del año anterior.

Durante el ejercicio 2008, todos los formatos comerciales y todas las áreas geográficas en las que opera el Grupo han mostrado crecimientos positivos.

La expansión internacional de todos los formatos del Grupo, con un total de 573 aperturas netas, ha supuesto un incremento de la superficie de venta del 14%, alcanzando los 2,18 millones de metros cuadrados.

	Ventas por formato (*)	Contribución por formato	Nº tiendas a cierre 2008	Aperturas netas 2008	Nuevos mercados 2008	Países en los que opera
<b>Zara</b>	6.824	65,6%	1.520(**)	159	4	72
<b>Pull and Bear</b>	720	6,9%	583	64	4	39
<b>Massimo Dutti</b>	722	6,9%	470	44	6	38
<b>Bershka</b>	1.026	9,9%	591	81	5	40
<b>Stradivarius</b>	633	6,1%	456	75	7	31
<b>Oysho</b>	242	2,3%	374	84	1	23
<b>Zara Home</b>	222	2,1%	239	35	4	24
<b>Uterqüe</b>	17	0,2%	31	31	3	3

(\*) En millones de euros

(\*\*) El número de tiendas de Zara a cierre del ejercicio incluye 228 tiendas de Zara Kids.

ZARA



Pull and Bear



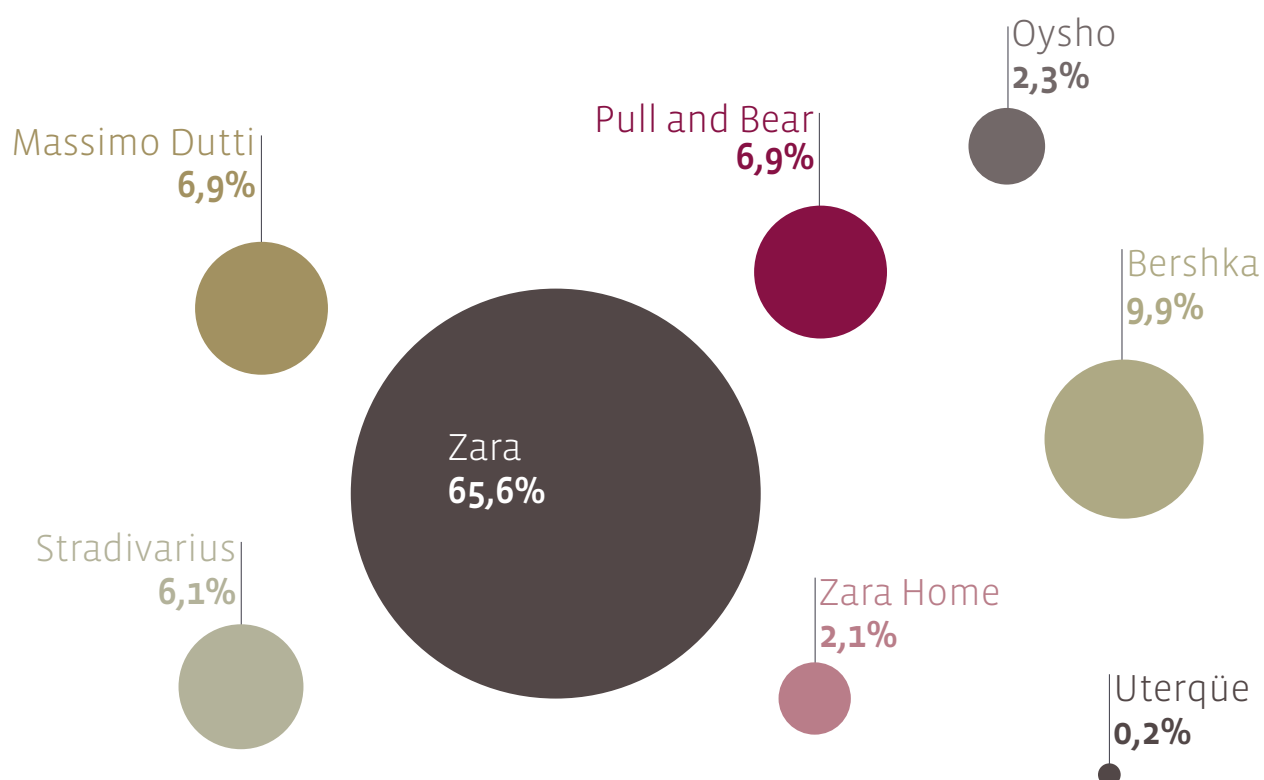
Massimo Dutti



Bershka



Contribución a las ventas por formato

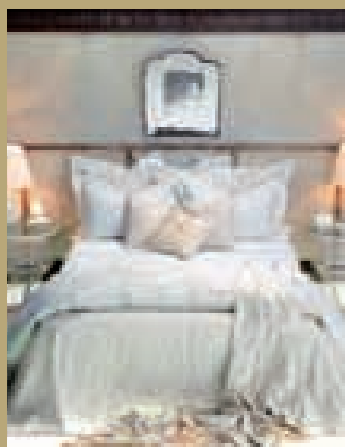
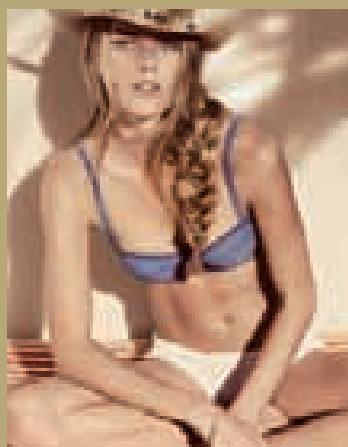


Stradivarius

oysho

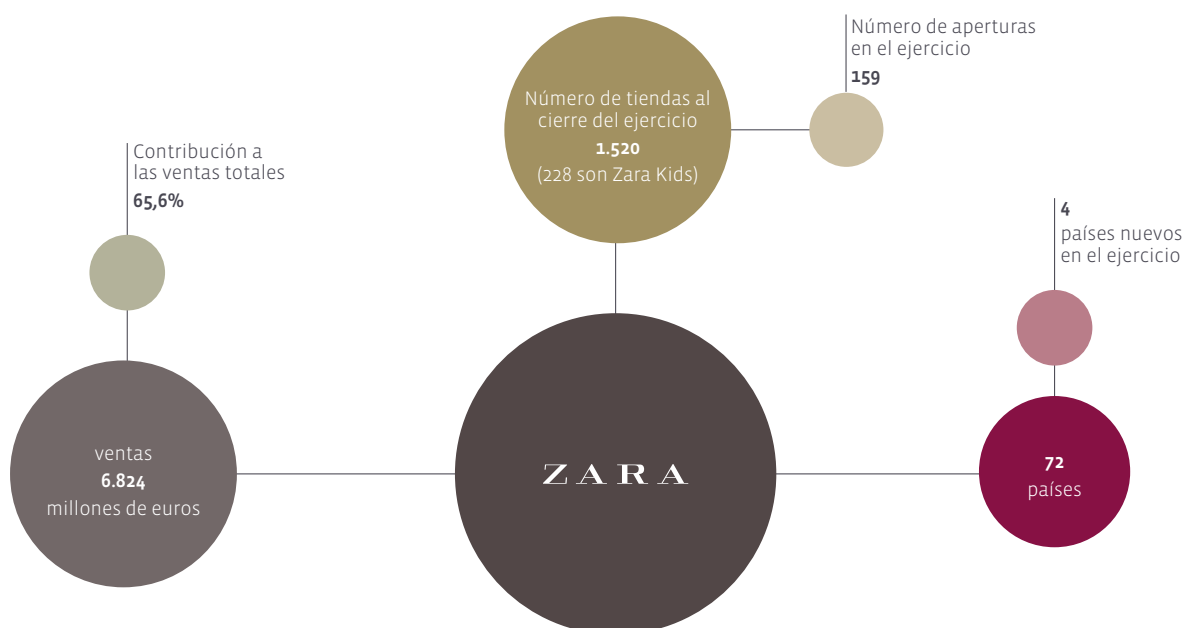
ZARA HOME

UTERQÜE





ZARA  
[www.zara.com](http://www.zara.com)



**La primera cadena del Grupo**, precursora del modelo de negocio de Inditex y con sede en Arteixo (A Coruña), nació en 1975 y desde entonces ha intentado interpretar y adaptar las demandas de sus clientes.

Su evolución paralela a las tendencias en moda también está impresa en el estilo de sus tiendas, diseñadas para transmitir libertad y sobria comodidad para el cliente. Como parte de esta búsqueda constante de lo más innovador en moda, en 2008 Zara estrenó su nueva página web ([www.zara.com](http://www.zara.com)), con un look renovado y acorde con las inquietudes de información sobre moda de sus usuarios sin renunciar a elementos complementarios como música o movimiento. Uno de los elementos más característicos de la nueva web de la marca es su versatilidad para presentar las últimas propuestas de la cadena, permitiendo trasladar a Internet la rotación de moda que ofrece Zara en sus tiendas.

La variable medioambiental ha tenido una presencia especialmente destacada en Zara durante el ejercicio. La cadena ha dado un impulso a su colección de moda de algodón orgánico, que comenzó a comercializarse en 2006, con la ampliación del rango de productos. Dada la acogida por parte de los clientes, desde 2008 la oferta de algodón orgánico se ha extendido a pantalones vaqueros, varias líneas de camisetas para caballero, prendas para bebés y niños y complementos, dispo-

nibles en todas las tiendas. Pero, sin duda, el principal hito medioambiental de Zara en 2008 ha sido la apertura de una tienda ecoeficiente, situada en la calle Korai de Atenas (Grecia). Este establecimiento, concebido y desarrollado por los equipos internos de Inditex en colaboración con varias universidades españolas, busca reducir en un 30% el consumo de energía medio de una tienda Zara y es el referente para los próximos establecimientos de la cadena. (Más información en las páginas 188-197).

Desde 2008, Zara está presente en cuatro nuevos países: Montenegro, Ucrania, Honduras y Corea del Sur, y mantiene su política de aperturas de tiendas emblemáticas, como la tienda de Zara Korai, que, además de por sus características ecoeficientes, destaca por estar emplazada en un edificio histórico del centro de Atenas en el que el estudio de arquitectura de la cadena ha realizado una importante labor de conservación y rehabilitación.

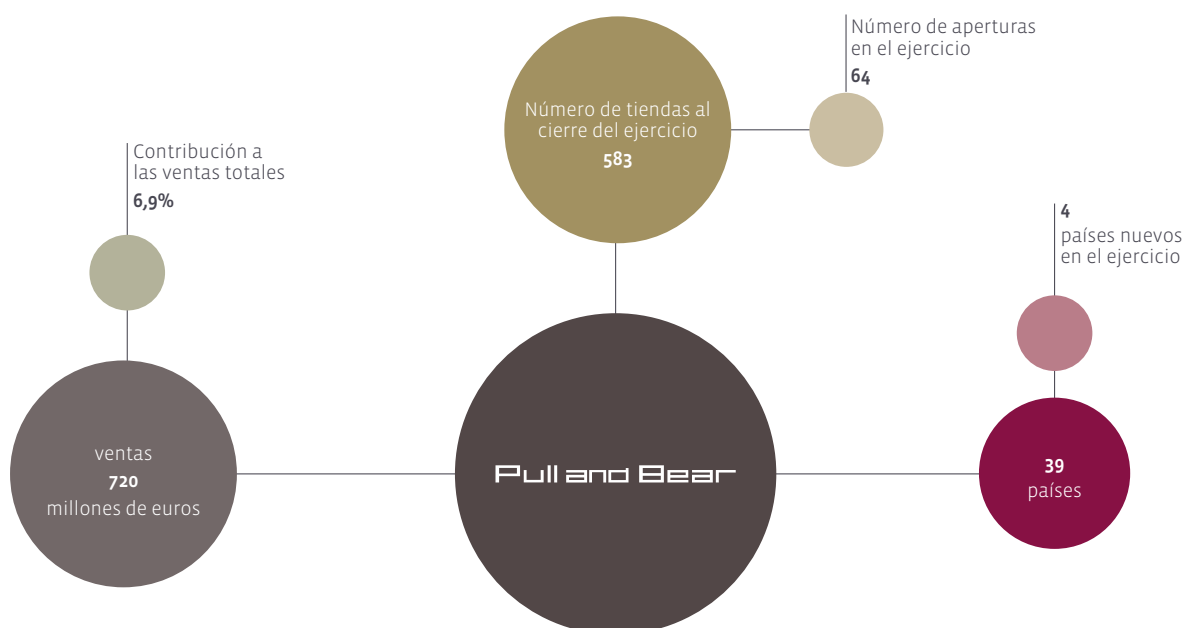
Otra de las aperturas más emblemáticas durante el año ha tenido lugar en San Petersburgo (Rusia), en Mertens House, uno de los edificios más impresionantes de la comercial Avenida Nevsky. También son relevantes las nuevas tiendas en la Quinta Avenida de Nueva York (Estados Unidos); la del M Plaza de Myungdong, en Seúl (Corea del Sur); y la tienda 4.000 del Grupo Inditex, en el corazón del distrito de Ginza, en Tokio (Japón).





Pull and Bear

[www.pullandbear.com](http://www.pullandbear.com)



**Desde su nacimiento en 1991**, el espíritu de la juventud es la principal fuente de inspiración de Pull and Bear. Su música, su forma de pensar, de mirar al mundo y de vestir están presentes en el ambiente de las tiendas de la cadena.

La personalidad casual y desenfadada de Pull and Bear se extendió durante 2008 por cuatro nuevos países: Reino Unido, Montenegro, Egipto e Indonesia. Con la entrada en el mercado indonesio, la cadena amplía su presencia en Asia-Pacífico, región a la que llegó en 2006 con sus primeras tiendas en Singapur.

En el mercado británico, el estreno de Pull and Bear se produjo en Liverpool, una ciudad con una marcada personalidad juvenil. El espíritu inquieto de Pull and Bear también se instaló en otros núcleos cosmopolitas que respiran juventud como la Vía Torino de Milán o la plaza Vörösmarty de Budapest, en un moderno edificio en el centro de la capital húngara.

La conexión de Pull and Bear con los jóvenes, además de reflejarse en el estilo de sus colecciones y en el ambiente

de sus tiendas, también está presente en la actitud comprometida de la cadena con el medioambiente. En 2008, Pull and Bear puso en marcha un doble proyecto medioambiental. La cadena ha dejado de publicar sus catálogos de moda en papel, con el objetivo de evitar así la tala de árboles. Esta iniciativa se completa con un proyecto solidario en Querétaro (México) con el que Pull and Bear colabora en la reforestación de la Reserva de la Biosfera de Sierra Gorda, lo que va a permitir combatir simultáneamente el cambio climático y la pobreza de las comunidades locales. Con esta iniciativa, Pull and Bear busca compensar la huella ecológica de sus catálogos y, adicionalmente, contribuirá a plantar aproximadamente 16.000 árboles más en dicha reserva, en beneficio del medioambiente. Además, ha creado un micro-site interactivo en su página web donde los usuarios pueden aprender actitudes ecológicas a través de juegos y consejos.

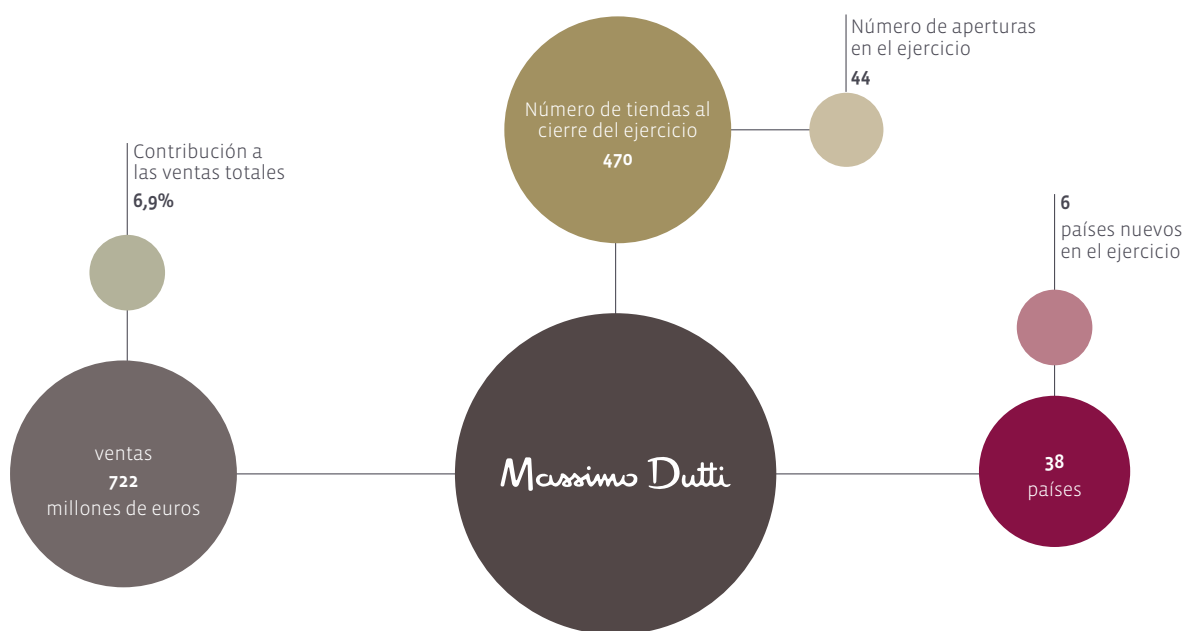
**Pull and Bear, con sede en Narón (A Coruña) cerró el ejercicio 2008 con 583 tiendas en 39 países.**











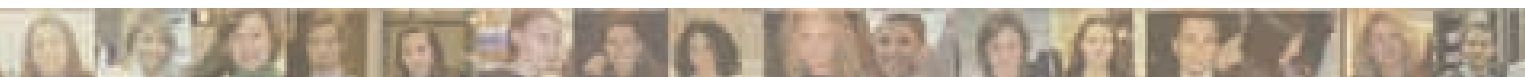
**Massimo Dutti forma parte** del Grupo Inditex desde 1991. Su diseño universal conecta con hombres y mujeres independientes y urbanos que reflejan su estilo de vida con una imagen impecable.

Durante 2008 la cadena ha ampliado su gama de complementos y accesorios para facilitar al cliente la búsqueda de esos pequeños detalles que marcan la diferencia en estilo y que aportan con rotundidad la estética deseada. El toque Massimo Dutti se encuentra en productos de máxima calidad como bolsos, cinturones, collares o pañuelos, tanto en las líneas más sofisticadas como en las deportivas. Dentro de esta ampliación de producto, destaca la apuesta de la cadena por la línea de gafas de sol y de vista, *The Eyewear Collection*, con más modelos para hombre y mujer, y el lanzamiento de un nuevo perfume femenino, *En Esencia*, que desde el pasado ejercicio está a la venta en las tiendas de la cadena y en las principales redes de perfumería.

La cadena con sede en Tordera (Barcelona) ha introducido su colección *Boys & Girls*, la línea Massimo Dutti para niños, en París. Desde el pasado ejercicio, la tienda de la cadena situada en la Place de la Madeleine cuenta con un espacio específico para sus propuestas de moda infantil.

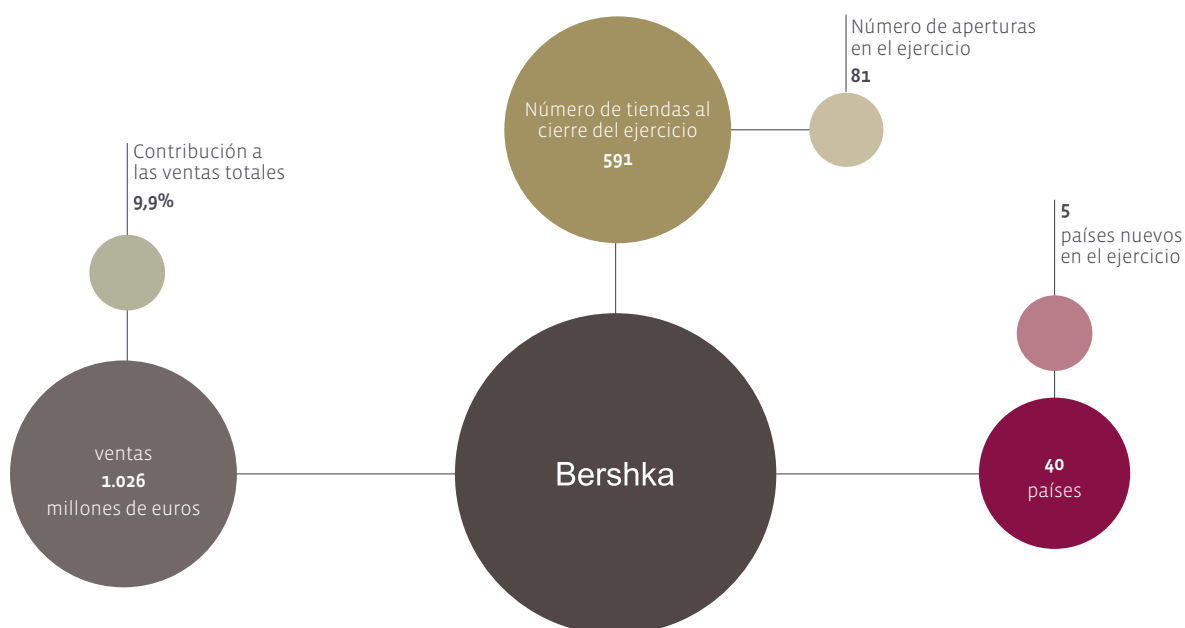
Massimo Dutti mantiene su crecimiento internacional, con la apertura de tiendas en las zonas comerciales más prestigiosas del mundo. Durante el ejercicio la cadena se estrenó en seis nuevos países: Polonia, Rumanía, República Checa, Eslovenia, Guatemala e Israel. Además, continuó su expansión en la región Asia-Pacífico con la apertura de su segunda tienda en Hong Kong, situada en Harbour City, una de las principales áreas comerciales de la ciudad. Con este establecimiento, Massimo Dutti cuenta con tres tiendas en China, país en el que entró en 2007 con una primera apertura en Macao.

**A cierre del ejercicio, Massimo Dutti estaba presente en 38 países con 470 establecimientos.**





**Bershka**  
[www.bershka.com](http://www.bershka.com)



**Bershka celebró en 2008 su décimo aniversario.** Desde su nacimiento, la cadena con sede en Tordera (Barcelona) dirige sus propuestas a los clientes más jóvenes. La visita a sus tiendas supone una inmersión sociocultural en el estilo de vida más joven.

En estos diez años de historia Bershka se ha convertido en un punto de encuentro indiscutible con las últimas tendencias en moda, música y estética para jóvenes de 40 países. En 2008, Bershka ha sumado a su red internacional cinco nuevos mercados: Austria, Montenegro, Colombia, Bahrein y Egipto, demostrando que el interés de los jóvenes por las vanguardias no entiende de fronteras o diferencias geográficas. Bershka es global, como la moda y la juventud.

En 2008, Bershka ha marcado un hito de responsabilidad social en su historia. La cadena abrió en Palafolls (Barcelona, España) su primera tienda enmarcada en el proyecto for&from, con una plantilla integrada por personas con trastornos mentales severos (TMS). Bershka sigue los pasos de Massimo Dutti, que ya cuenta con una tienda similar en Palafolls y otra en Allariz (Ourense, España), atendida, en este último caso, por personas con alguna discapacidad física. En

esta iniciativa, promovida por el Departamento de Responsabilidad Social Corporativa de Inditex, Bershka cuenta con la colaboración de la Fundació El Molí d'en Puigvert, especializada en desarrollar programas de rehabilitación social y laboral de personas con TMS en la comarca del Maresme. La tienda Bershka for&from vende productos de campañas anteriores a precios reducidos y cuenta con diversas soluciones técnicas dirigidas a favorecer la accesibilidad de personas con discapacidad física.

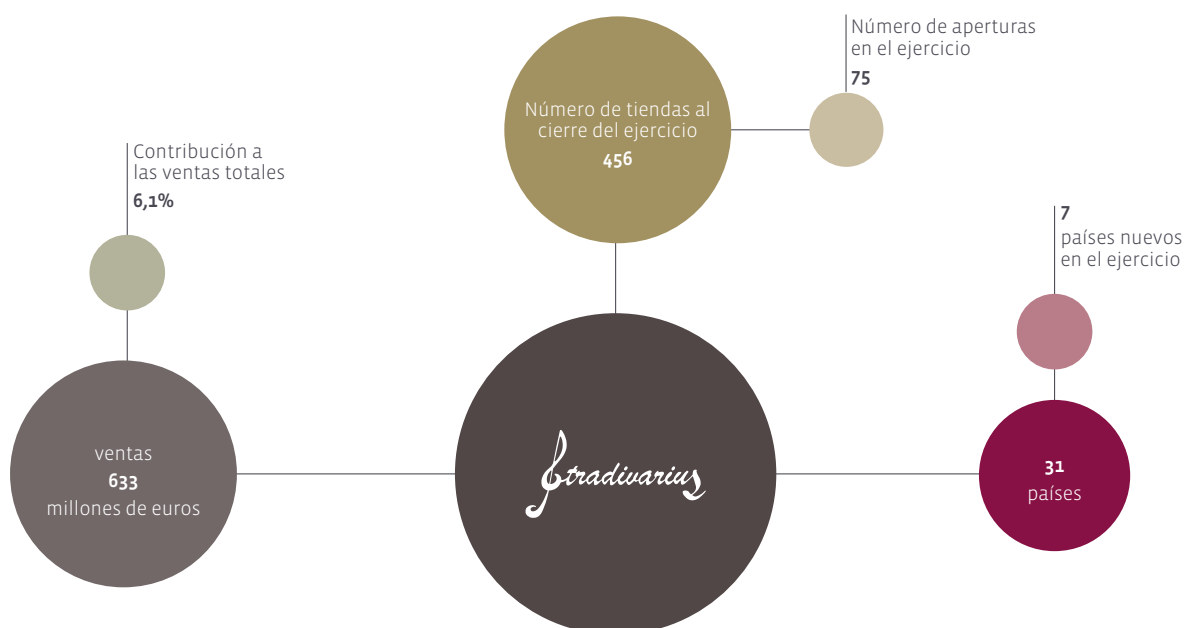
Entre las tiendas más emblemáticas que Bershka ha abierto durante el pasado ejercicio, destaca la de El Cairo (Egipto) que, junto a otra apertura simultánea de Pull and Bear, ha supuesto la entrada del Grupo Inditex en el mercado egipcio. La tienda de Bershka se encuentra situada en Mohandessen, una de las zonas más exclusivas de la capital. Otra de las tiendas más destacadas de la cadena en 2008 fue la inaugurada en Estambul, que se encuentra ubicada en un edificio histórico de la avenida Istiklal, una de las arterias más cosmopolitas de la ciudad turca.

**A cierre del ejercicio, Bershka estaba presente en 40 países con 591 establecimientos.**





*Stradivarius*  
www.e-stradivarius.com



**Stradivarius ofrece moda joven femenina.** La cadena, que forma parte del Grupo Inditex desde 1999, acerca a sus clientes su particular concepción dinámica y original de las últimas tendencias en moda, tejidos y complementos.

El estilo informal pero sofisticado de la moda de Stradivarius se refleja en el diseño de sus tiendas, caracterizadas por un ambiente barroco y elegante. Durante 2008, la cadena ha trasladado el entorno Stradivarius propio de las tiendas a su sede central ubicada en Sallent de Llobregat (Barcelona). Las oficinas de la cadena han adoptado el estilo vanguardista propio de Stradivarius aportando así unidad a la 'marca de la clave de sol'.

Otro de los espacios que también se ha sumado a la integración de imagen global de la cadena es la web: [www.e-stradivarius.com](http://www.e-stradivarius.com). La nueva página de la cadena en Internet recoge la esencia de Stradivarius a través de un diseño atractivo, femenino y muy dinámico. La imagen de marca está presente en toda la web y, especialmente, en sus secciones más novedosas, como el *Fitting Room*, probador virtual que facilita la elección de las propuestas de moda más atractivas, o las páginas con las novedades de la cadena.

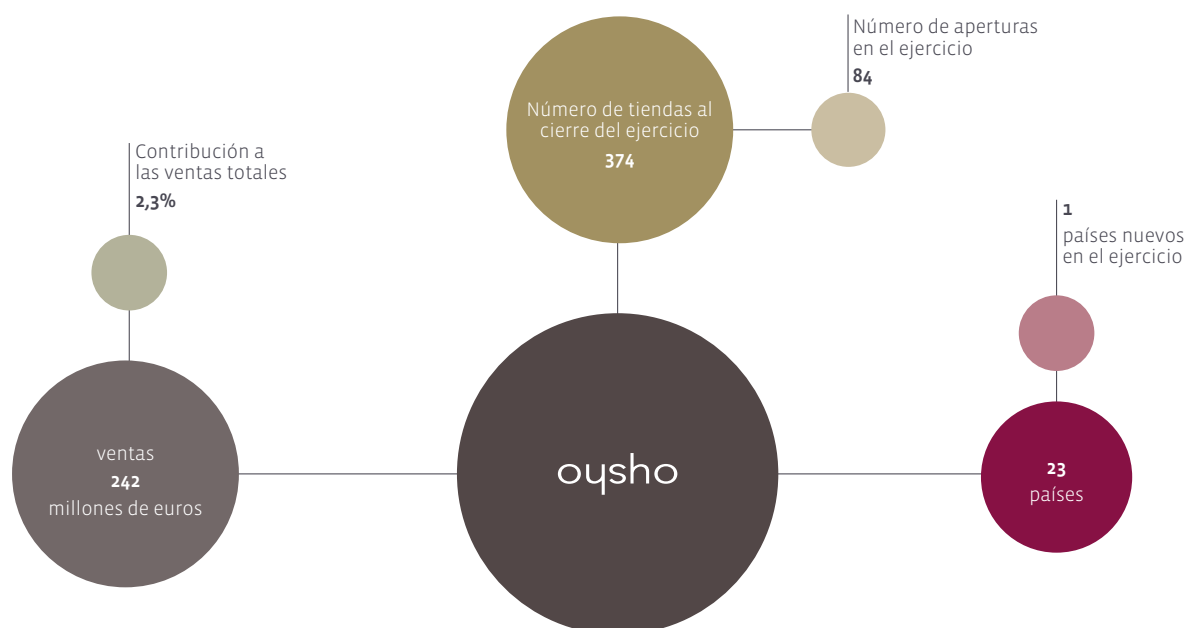
Respecto a la expansión internacional, Stradivarius ha sido la cadena del Grupo Inditex que en más mercados se ha estrenado, concretamente en siete: Lituania, República Checa, Malta, Montenegro, Bahrein, Colombia y Guatemala. Con la entrada el pasado agosto en Colombia, con una tienda en Bogotá, Stradivarius inició su andadura en el continente americano, donde al cierre del ejercicio contaba con tres tiendas en Colombia y una en Guatemala.

La cadena continúa su expansión internacional con aperturas en lugares afines con los gustos urbanos e independientes de sus clientes. En este ejercicio destaca la apertura en la plaza Vörösmarty de Budapest, uno de los centros neurálgicos para los jóvenes en la capital húngara, al igual que la plaza Kleber de Estrasburgo (Francia), donde también se acaba de instalar. Asimismo es relevante la reciente apertura de la cadena en la calle Colón de Valencia.

**Al cierre del ejercicio, Stradivarius estaba presente en 31 países con 456 tiendas.**







**Oysho nació en 2001** con el objetivo de trasladar al mundo de la lencería femenina el concepto revolucionario de Zara en el ámbito de la moda exterior. Desde entonces, la cadena con sede en Tordera (Barcelona) es un referente en moda íntima femenina.

Sus propuestas conectan con la personalidad creativa y espontánea de sus clientas, dispuestas a trasladar su estilo a todo su vestuario. Desde 2008, además, el estilo Oysho cuenta con un entorno especial en Internet. La cadena ha renovado la imagen global de su web ([www.oysho.com](http://www.oysho.com)) convirtiéndola en el lugar indicado para hallar el espíritu de cada una de sus colecciones. Además, incorpora información general sobre las últimas tendencias en moda y otras noticias de interés para los clientes de Oysho sobre temas de medioambiente, arte y música.

Durante este ejercicio, la cadena con sede en Tordera (Barcelona) ha continuado su expansión internacional con la apertura de tiendas en 15 mercados. Entre ellos estuvo Montenegro, país en el que se estrenó en octubre con una tienda en Podgorica, junto a otras cadenas como

Zara, Bershka, Pull and Bear y Stradivarius, aperturas que han supuesto la entrada de Inditex en el país balcánico.

La fuerte expansión de Oysho en Francia, Italia y Rusia durante el ejercicio 2008 consolida a la cadena en el mercado europeo. Tras su entrada en el mercado francés en 2007, Oysho ha impulsado su implantación en este país con la apertura de tiendas en ciudades como Estrasburgo, Toulouse o Rouen. En París, la cadena ha abierto establecimientos en algunas de las calles más comerciales, como Rue du Temple o Rue de Rennes.

En Italia, además de la apertura en ciudades como Trieste, Livorno o Siracusa, Oysho ha abierto una tienda emblemática en la Galería Vittorio Emanuele, el prestigioso espacio comercial del centro de Milán en el que se encuentran las tiendas más selectas de la ciudad. El establecimiento de tres plantas presenta una estética innovadora tanto en el mobiliario de la cadena como en la concepción del espacio, y es el referente de imagen para las próximas aperturas.

**Al cierre del ejercicio, Oysho estaba presente en 23 países con 374 tiendas.**



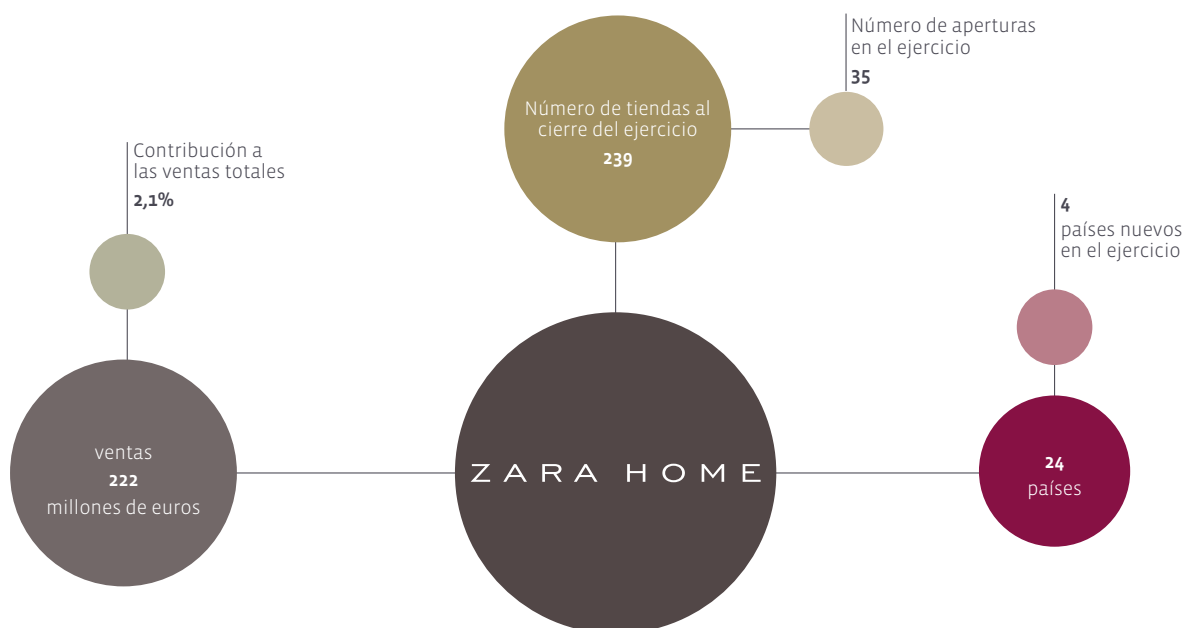




ZARA HOME

[www.zarahome.com](http://www.zarahome.com)





**La moda para la casa** está presente en el Grupo Inditex a través de las propuestas de Zara Home. La cadena, que nació en 2003, cuenta con una amplia oferta textil –ropa de cama, mesa y baño–, que se complementa con productos como vajillas, cuberterías, cristalerías y objetos de decoración.

Durante 2008, Zara Home celebró el primer aniversario de su tienda en Internet, operativa desde octubre de 2007 en catorce países (Alemania, Bélgica, Dinamarca, España, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Mónaco, Portugal, Reino Unido y Suecia) y en seis idiomas (alemán, español, francés, inglés, italiano y portugués). Desde 2008, la tienda online también está disponible en Austria. Durante el ejercicio, la cadena ha ampliado su servicio online con nuevas secciones y más información detallada de todos los productos comercializados. Al cierre del ejercicio, Zara Home online recibía más de 30.000 visitas al día y contaba con más de 90.000 suscriptores a sus newsletters.

Respecto a la expansión internacional, en 2008 la cadena comenzó a operar en cuatro nuevos países: Rumanía, Malta, Bahrein y Marruecos, con lo que ya está presente en 24 mercados. Dos de las aperturas más destacadas

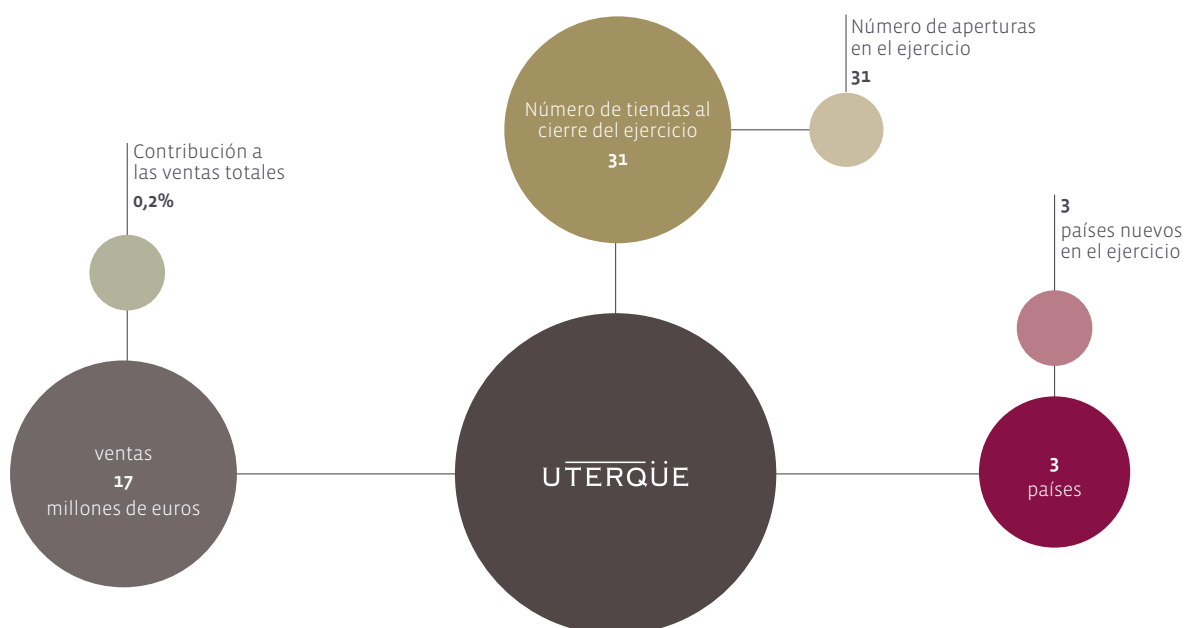
que realizó la cadena durante el ejercicio fueron en San Petersburgo (Rusia) y Turín (Italia). En la ciudad rusa, la nueva tienda de Zara Home se encuentra en la cuarta planta de la tienda de Zara en Mertens House, un edificio de estética neoclásica situado en la avenida Nevsky. Mertens House, construido en 1740, se ha convertido en una de las ubicaciones más emblemáticas de Inditex, en el que los equipos de arquitectura del Grupo han realizado un ambicioso proyecto de rehabilitación y adecuación del espacio a las necesidades de las cadenas, respetando y realzando sus singularidades arquitectónicas.

En Italia, coincidiendo con la selección de Turín como la Capital Mundial del Diseño durante 2008, evento que reunió a profesionales destacados de la arquitectura y la decoración, Zara Home inauguró su primer establecimiento en la ciudad piemontesa. La tienda está situada en la Vía Roma, una de las principales áreas comerciales y en la que también se encuentran tiendas de Zara y Massimo Dutti. Junto a Francia, Italia fue el país en el que más tiendas abrió Zara Home durante el ejercicio.

**La cadena cerró el ejercicio con 239 tiendas en 24 países.**







**Desde el 17 de julio de 2008,** Inditex cuenta con una cadena más. Uterqüe, especializada en complementos y accesorios de moda, es el último concepto comercial del Grupo y abrió las puertas de sus primeras tiendas de forma simultánea en A Coruña, Barcelona y Madrid, recibiendo una calurosa acogida en las tres ciudades españolas. La nueva cadena comparte con el resto de las marcas de Inditex el compromiso de renovación constante de la oferta de moda en todos sus establecimientos, el interés permanente por las últimas tendencias y la concepción de sus tiendas como espacios en los que el cliente se mueve con la máxima libertad.

Los principales rasgos de su personalidad se encuentran en la sofisticación de sus complementos de moda, caracterizados por su calidad. Su oferta incluye bolsos, calzado y marroquinería, bisutería y una cuidada selección de prendas en textil y piel. Todos sus artículos han sido diseñados por un equipo propio de especialistas, que trabaja en la sede central de la cadena en Arteixo, A Coruña.

Uterqüe es una palabra latina, una construcción que se traduce como 'ambos' o 'el uno y el otro'. Este concepto

une la moda y los complementos. Uterqüe es el lugar de encuentro y diálogo entre los complementos y la ropa, y sus tiendas están diseñadas para que ese diálogo se establezca en un ambiente cálido y elegante. La imagen de Uterqüe recuerda a una biblioteca inglesa, con grandes pupitres de madera y lámparas de mesa que crean una iluminación intimista y envolvente, que otorga el máximo protagonismo al producto.

La variable medioambiental está presente tanto en la concepción de las tiendas como en el producto. Los materiales utilizados son reciclables y las instalaciones están pensadas para conseguir un consumo responsable de energía.

Con la misma vocación internacional de todas las cadenas de Inditex, tras las primeras aperturas en varias ciudades españolas Uterqüe inició su expansión fuera del mercado nacional con la entrada en Portugal y Grecia.

**Al cierre del ejercicio, la cadena estaba presente en tres países con 31 tiendas.**



# Presencia internacional

Inditex inició su expansión fuera de España en 1988, cuando la compañía contaba con apenas 70 tiendas en el territorio nacional. La vocación de crecimiento en los mercados exteriores ha acompañado al Grupo desde entonces y el ejercicio 2008 es buena prueba de ello. Desde el 1 de febrero de 2008 hasta el 31 de enero de 2009, Inditex sumó 573 nuevas tiendas a su red comercial, alcanzando al cierre del ejercicio un total de 4.264 tiendas en 73 países. Ucrania, Montenegro, Honduras, Egipto y Corea del Sur se sumaron durante 2008 a los países en los que Inditex cuenta con presencia comercial. Como resultado de la apuesta por el crecimiento internacional, el porcentaje de contribución a las ventas del Grupo de las tiendas fuera de España se elevó

hasta el 66% desde el 63% de un año antes. En el caso de Zara, la cadena con mayor presencia internacional, sus ventas fuera del mercado doméstico suponen el 75% del total.

Junto a la entrada en cinco nuevos mercados destaca la capacidad de la compañía para diversificar el crecimiento, habiendo incrementado su presencia comercial durante 2008 en 49 países. La internacionalización ha sido común a todos los formatos, incluyendo Uterqüe, el formato más joven de Inditex, que en sus primeros meses de actividad ha iniciado su internacionalización abriendo las primeras tiendas en Portugal y Grecia.

## Países en los que las cadenas han iniciado su actividad comercial durante 2008



Montenegro  
Ucrania  
Honduras  
Corea del Sur

Z A R A

Reino Unido  
Montenegro  
Egipto  
Indonesia

Pull and Bear

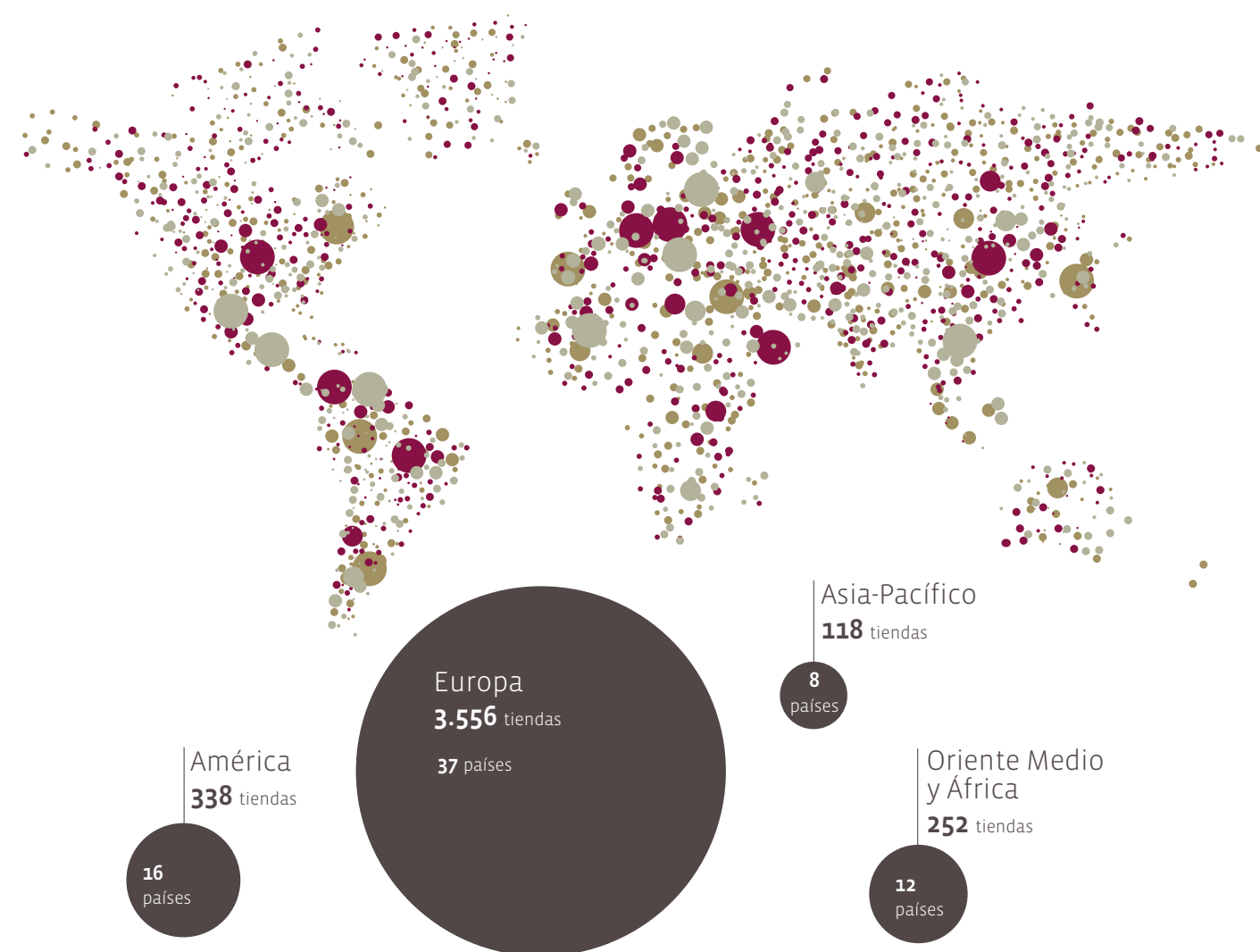
Polonia  
Rumanía  
República Checa  
Eslovenia  
Guatemala  
Israel

Massimo Dutti

Austria  
Montenegro  
Colombia  
Bahrein  
Egipto

Bershka





**Presencia comercial de Inditex al cierre del ejercicio 2008**

Montenegro  
Lituania  
República Checa  
Malta  
Colombia  
Guatemala  
Bahrein

*Stradivarius*

Montenegro

oysho

Rumanía  
Malta  
Bahrein  
Marruecos

ZARA HOME

España  
Portugal  
Grecia

UTERQÜE





Europa



**3.556**  
tiendas  
ejercicio 2008

*Zara y Zara Home abrieron tiendas  
en el edificio histórico de la avenida  
Nevsky de **San Petersburgo***



**Nº de tiendas al cierre del ejercicio 2008**

	Zara	Pull and Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	Total
Alemania	65		6						71
Andorra	1	1	1		1	1	1		6
Austria	11			1					12
Bélgica	25	2	20	7			5		59
Chipre	4	4	2	5	5	1	2		23
Croacia	2			1					3
Dinamarca	3								3
Eslovaquia	2	1		1	1				5
Eslovenia	4	2	1	2	3				12
España	514	287	250	262	265	176	115	27	1.896
Estonia	2			1					3
Finlandia	4								4
Francia	115	14	17	41	17	10	17		231
Grecia	50	18	11	23	6	13	7	2	130
Holanda	15			6			1		22
Hungría	5	3		4	3	1			16
Irlanda	9	5	1	5	2				22
Islandia	2								2
Italia	87	34	8	36	23	54	22		264
Letonia	3	2		2					7
Lituania	4	3		5	4				16
Luxemburgo	2		1						3
Malta	1	5		1	1		1		9
Mónaco	1								1
Montenegro	1	1		1	1	1			5
Noruega	4		2						6
Polonia	20	11	1	13	11	8			64
Portugal	79	59	40	42	35	30	18	2	305
Reino Unido	63	3	10	5			7		88
República Checa	6	3	1	4	1				15
Rumanía	5	5	1	4	4	4	1		24
Rusia	30	18	6	16	15	11	2		98
Serbia	3	1	1	1	1	1			8
Suecia	10		3						13
Suiza	10		5	1					16
Turquía	25	13	10	13	13	11	8		93
Ucrania	1								1
<b>TOTAL</b>	<b>1.188*</b>	<b>495</b>	<b>398</b>	<b>503</b>	<b>412</b>	<b>322</b>	<b>207</b>	<b>31</b>	<b>3.556</b>

\* El número de tiendas de Zara al cierre del ejercicio incluye 228 tiendas de Zara Kids

Inditex tiene una relevante presencia comercial en los mercados europeos, a los que el Grupo considera su mercado doméstico y el área de crecimiento natural de todos los formatos. En los últimos ejercicios, ha destacado el crecimiento en Rusia y los mercados del Este de Europa. En el mercado ruso Inditex abrió 48

nuevas tiendas en el ejercicio 2008, sumando un total de 98 establecimientos a 31 de enero de 2009. Francia, con 47 nuevos establecimientos e Italia, con 46, fueron otros de los mercados en los que la expansión de Inditex fue especialmente significativa.





## Asia-Pacífico

La región Asia-Pacífico es un área estratégica de crecimiento para Inditex. Durante 2008 la compañía abrió 35 nuevos establecimientos, incluyendo las cinco primeras tiendas en Corea. Este mercado, junto a China y Japón, son las prioridades de crecimiento en la zona. El Grupo abrió 11 establecimientos en Japón desde el 1 de febrero

de 2008 y 13 en China. En estos mercados concluyó el ejercicio con 40 y 27 tiendas, respectivamente. Pull and Bear, la tercera cadena tras Zara y Massimo Dutti en iniciar su actividad comercial en Asia-Pacífico, abrió sus dos primeras tiendas en Indonesia durante 2008.







# 118

## tiendas

ejercicio 2008



*Zara abrió en 2008 su segunda tienda en la exclusiva zona comercial de Ginza, en Tokio, un establecimiento con el que Inditex alcanzó las **4.000 tiendas en todo el mundo***

**Nº de tiendas ejercicio 2008**

País	Zara	Pull and Bear	Massimo Dutti	Total
China	23		4	27
Corea del Sur	5			5
Filipinas	6			6
Indonesia	8	2	3	13
Japón	40			40
Malasia	5	2	4	11
Singapur	5	2	3	10
Tailandia	4		2	6
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>118</b>



## América

Durante 2008 Stradivarius inició sus operaciones en el continente americano con tres aperturas en Colombia y una en Guatemala. En el primero de estos países Bershka también abrió sus primeras dos tiendas durante el ejercicio, y en el caso de Guatemala, Massimo Dutti se unió a las cadenas de Inditex con presencia en el

país. Zara, con una primera tienda en Tegucigalpa, sumó Honduras a los mercados americanos en los que opera el Grupo. Entre las aperturas de especial relevancia destacan 12 nuevas tiendas de Zara en Estados Unidos, donde, al cierre del ejercicio, contaba con 41 establecimientos.

**Nº de tiendas al cierre del ejercicio 2008**

	Zara	Pull and Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Total
Argentina	7							7
Brasil	25							25
Canadá	15							15
Chile	6							6
Colombia	7			2	3			12
Costa Rica	2							2
Estados Unidos	41							41
El Salvador	2	1		1				4
Guatemala	2	2	1	2	1			8
Honduras	1							1
México	48	30	26	41		28	13	186
Panamá	2							2
Puerto Rico	1							1
República Dominicana	1							1
Uruguay	2							2
Venezuela	11	3		11				25
<b>TOTAL</b>	<b>173</b>	<b>36</b>	<b>27</b>	<b>57</b>	<b>4</b>	<b>28</b>	<b>13</b>	<b>338</b>

*La **tercera tienda de Zara en la Quinta Avenida** de Nueva York, la mayor de la cadena en esta ciudad, es una de las aperturas más destacadas*







## Oriente Medio y África

**Nº de tiendas al cierre del ejercicio 2008**

	Zara	Pull and Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Total
Arabia Saudí	22	8	10	19	21	9	3	92
Bahrein	2	2	2	1	1	2	1	11
Emiratos Árabes Unidos	5	5	6	4	6	4	6	36
Egipto		1		1				2
Israel	17	19	1					37
Jordania	2	2	2	1	2	1	1	11
Kuwait	5	4	2	2	3	3	2	21
Líbano	2	3	3	2	2	3	2	17
Marruecos	4		1		3		1	9
Omán	1				1	1	1	4
Qatar	2	2	2	1	1	1	2	11
Túnez	1							1
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>46</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>252</b>





252  
tiendas  
ejercicio 2008



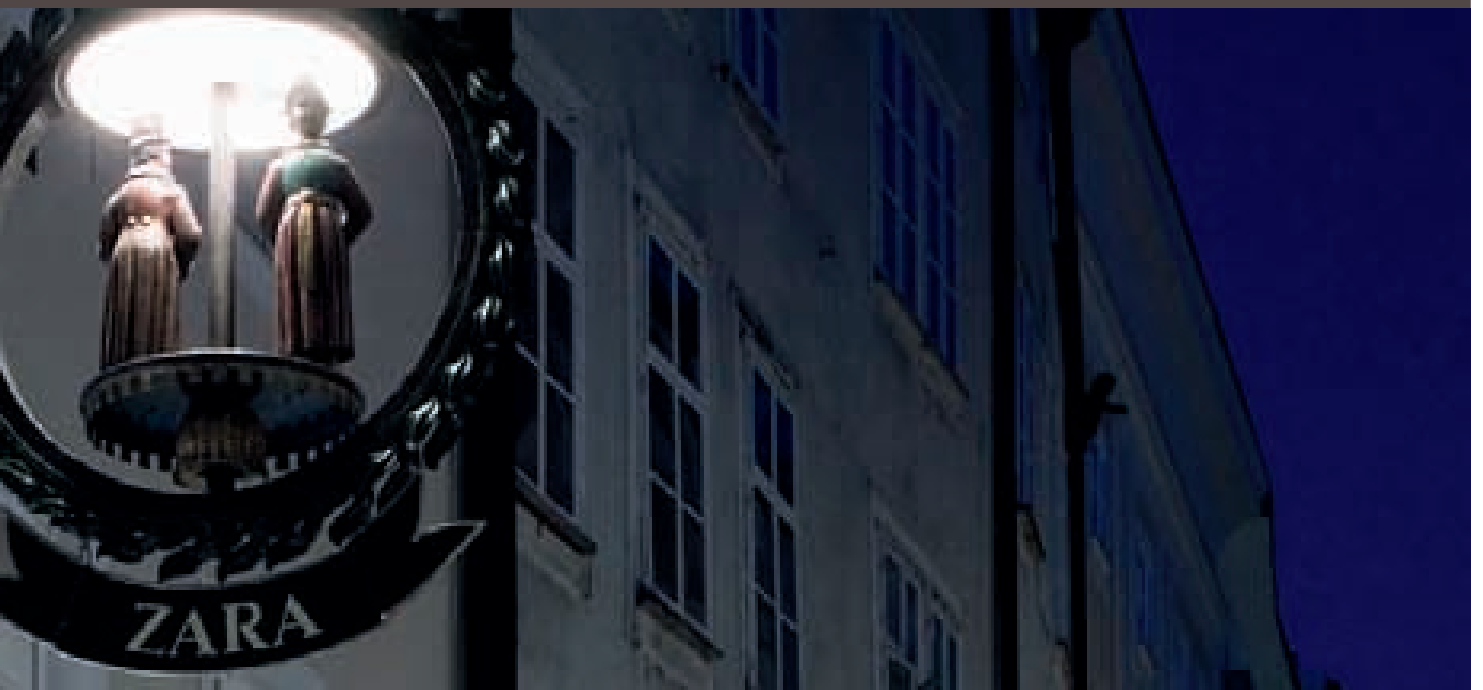
*Las **primeras tiendas de Inditex en Egipto** están en Mohandessin, una de las mejores áreas comerciales de El Cairo*

Egipto se unió en 2008 a los mercados en los que opera Inditex tras las aperturas de Bershka y Pull and Bear. El crecimiento multiformato que la compañía desarrolla en esta región se intensificó con la llegada de Bershka,

Stradivarius y Zara Home a Bahrein; de Massimo Dutti, a Israel; y de Zara Home, a Marruecos. El crecimiento más significativo se produjo en Arabia Saudí, donde Inditex abrió 23 nuevos establecimientos en el ejercicio 2008.







# Compromiso INDITEX





# Clientes

**El cliente es el punto de referencia** de todo el modelo de negocio de Inditex, el elemento clave que pone en marcha toda la actividad del Grupo y el epicentro de todas las fases operativas: tienda, diseño y producción y logística.

Los gustos y demandas de los clientes no sólo se tienen en cuenta para decidir los modelos que integran la oferta comercial. El diálogo permanente entre el personal de tienda y los clientes es, en numerosas ocasiones, el germen de proyectos sociales o medioambientales, por ejemplo, a través de los que Inditex mejora la experiencia de compra en sus tiendas y evoluciona en paralelo al estilo de vida y las inquietudes de la sociedad. En este sentido, la tienda ecoeficiente de Zara es el fruto de atender las demandas de compromiso medioambiental de los clientes. Durante 2008, esta conexión permanente con las tendencias sociales también se ha visto reflejada en el impulso que cadenas como Zara u Oysho han dado a su oferta de prendas de algodón orgánico. En el caso de Zara, la colección de artículos se ha ampliado de camisetas a pantalones vaqueros, complementos y prendas para niño y bebé.

## Atención al cliente

Uno de los aspectos más relevantes del día a día del personal de tienda es la atención al cliente. Conseguir

que los clientes disfruten de su encuentro con la moda en un entorno de libertad y comodidad es una de las máximas para todas las cadenas de Inditex. Para ello, todos los profesionales que trabajan en las tiendas del Grupo reciben periódicamente formación para atender, siempre de forma agradable y eficaz, las peticiones de los clientes en el momento en el que éstos las requieran.

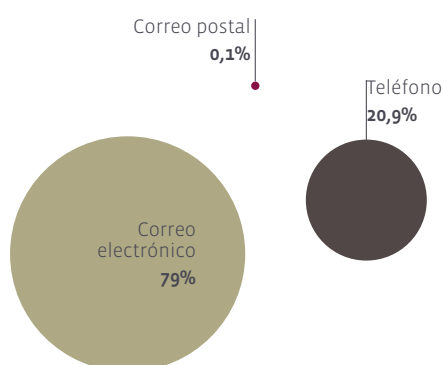
Para mejorar y agilizar la atención al cliente, Inditex trabaja poniendo al servicio de la tienda los recursos tecnológicos más adecuados. De esta forma, durante 2008 el Grupo avanzó en la implantación en las tiendas del Terminal de Gestión de Tienda (TGT), que cuenta con un programa informático que facilita al personal el acceso a información sobre producto, almacén y comunicación con la dirección de cada cadena, mejorando así el servicio. A cierre del ejercicio, la práctica totalidad de las tiendas del Grupo disponían de TGT.

La atención al cliente que el personal de tienda dispensa en los establecimientos se completa con otros canales de comunicación disponibles para los clientes que quieran ampliar información sobre cualquier asunto relacionado con el producto, la tienda o Inditex en general. Tanto las cadenas como la sede central del Grupo cuentan con equipos especializados de profesionales que ofrecen un servicio de atención personalizada a todos los clientes que lo requieran a través de teléfono,

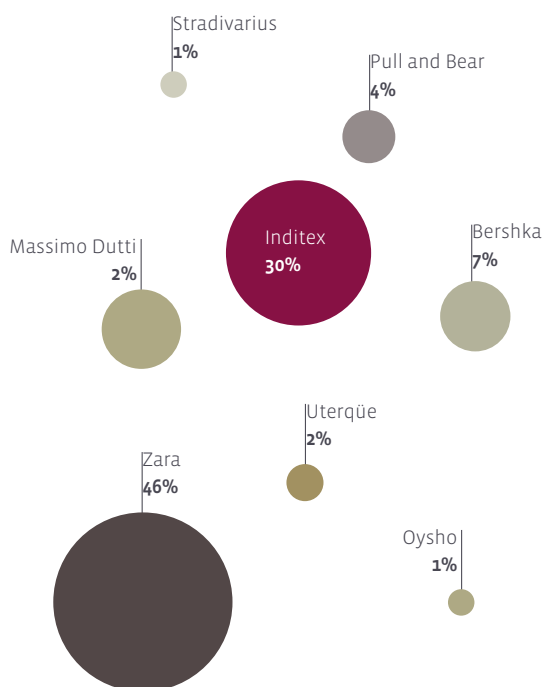
correo electrónico o postal. Durante el ejercicio 2008, Inditex atendió alrededor de 60.000 consultas, el 79% de ellas planteadas a través de correo electrónico, remitidas a alguna de las cadenas o a la página web corporativa [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

El 20% de las consultas se recibió por teléfono, mientras que el correo postal canalizó un porcentaje residual (0,1%). La gran mayoría de las cuestiones se centraban en productos concretos o en aspectos diversos de la actividad comercial del Grupo.

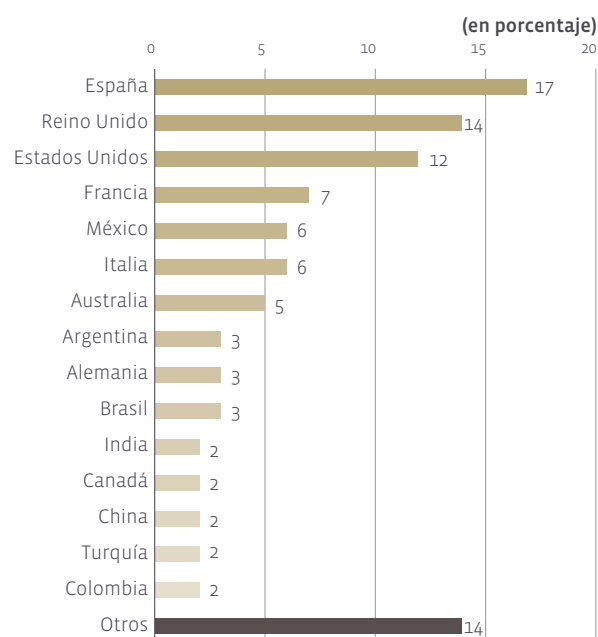
#### Consultas recibidas en 2008, por canal



#### Consultas electrónicas recibidas en 2008, por cadena



#### Procedencia de las consultas electrónicas en 2008



La rápida y eficaz gestión del servicio de atención al cliente, tanto en tienda como a través de los canales de comunicación establecidos por las cadenas y el Grupo, está refrendada, entre otros datos, por el escaso número de reclamaciones recibidas por las cadenas. En 2008, las autoridades españolas de consumo registraron un total de 3.677 reclamaciones a alguna de las cadenas de Inditex por parte de sus clientes. Esto supone una reclamación por cada 65.000 prendas comercializadas, lo que da muestra del alto nivel de satisfacción del cliente.

## Internet

Si los escaparates son la carta de presentación de Inditex en las principales arterias comerciales de las grandes ciudades, las páginas web de cada una de las cadenas son los escaparates de la red. Conscientes de la importancia de este canal, durante 2008 las cadenas han impulsado su presencia online con herramientas dinámicas que facilitan la navegación por sus páginas, diseños que reflejan su imagen de marca y contenidos acordes con los gustos y deseos de sus clientes.

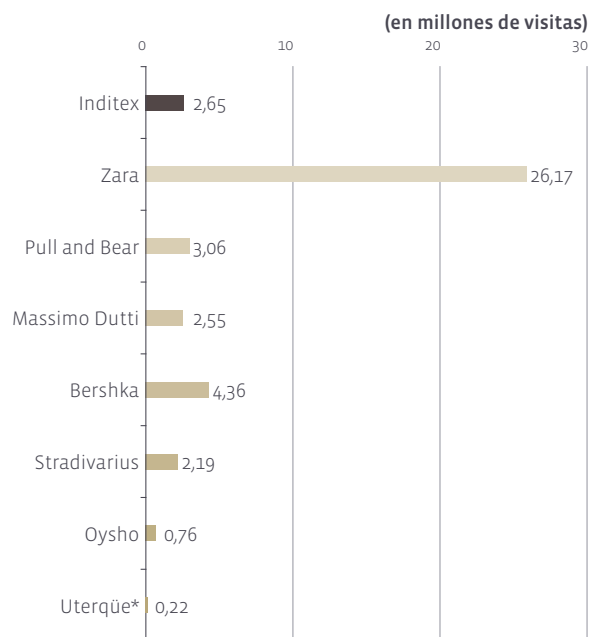
Este es el caso, por ejemplo, de Zara, Stradivarius y Oysho, que han renovado completamente el diseño y contenidos de sus webs, concibiendo su sitio online



como un punto clave de encuentro con sus clientes. Todas las cadenas cuentan con equipos de Internet especializados que están continuamente desarrollando e implantando las herramientas más adecuadas para que el servicio al cliente a través de Internet sea el más adecuado y eficaz. Esta atención se refleja en las visitas que las páginas web de Inditex reciben al año. Durante 2008, todas las webs del Grupo Inditex recibieron un total de 42 millones de visitas, lo que supone un incremento de un 30% respecto al ejercicio anterior. Zara, por su presencia internacional, es la cadena con más visitas, contabilizando el 62% del total.

Estas cifras no incluyen las visitas de zarahome.com, la tienda online de Zara Home, operativa desde octubre de 2007 y que en 2008 amplió su servicio online con nuevas secciones y más información detallada de todos los productos comercializados. Al cierre del ejercicio, Zara Home online sumaba más de 30.000 visitas al día y más de 90.000 suscriptores a sus newsletters.

#### Visitas a las webs de Inditex en 2008



(\*) Los datos de Uterqüe corresponden al periodo 17/07/08 - 31/01/2009, desde el inicio de la actividad comercial de la cadena hasta el cierre del ejercicio.

### Affinity Card

Todas las cadenas de Inditex cuentan con una tarjeta de fidelización que ponen conjuntamente a disposición de sus clientes y que ofrece una serie de ventajas de carácter financiero a sus beneficiarios. Affinity Card está disponible en España, México y Grecia, algunos de los mercados con mayor presencia de Inditex.

Al cierre de 2008, Affinity Card sumaba 983.802 titulares en estos tres países de los que un 90% corresponde a España, mercado en el que más tiempo lleva operativa la tarjeta. Desde finales de año, Affinity Card también está disponible en Portugal.

Durante el ejercicio, la página web de la tarjeta de fidelización de Inditex ([www.affinitycard.es](http://www.affinitycard.es)) recibió más de 200.000 visitas.





# Responsabilidad Social Corporativa

## ***El modelo de RSC de Inditex: un ejercicio de aprendizaje compartido***

La estructura empresarial de Inditex es “biodiversa”: se ajusta a las demandas de diseño y moda de sus clientes, interactúa y se interrelaciona con factores políticos, económicos y sociales en los lugares donde desarrolla su negocio, busca soluciones a problemas complejos desde planteamientos multilaterales, en los que el trabajo colectivo, el diálogo y la negociación transparente entre todas las partes interesadas son una constante. Es, en definitiva, un ejercicio de aprendizaje compartido.

Inditex, consciente de que forma parte de un ecosistema diverso, trata de desarrollar su actividad en continuo diálogo e interacción con todas aquellas partes que, directa o indirectamente, están influidos por el desarrollo de su actividad: trabajadores, representantes sindicales, gerentes de las fábricas, representantes de asociaciones empresariales, universidades y actores sociales, principalmente.

La exposición de las actividades de Inditex en materia de responsabilidad social corporativa ha contado con el asesoramiento de F. Javier Sardina, Catedrático de Química Orgánica de la Universidad de Santiago de Compostela (USC); Rafael Cela, Catedrático de Química Analítica de la USC; Neil Kearney, Secretario General de la International Textile Garment and Leather Workers’ Federation (ITGLWF); Douglas Miller, Director de la Cátedra de Moda Ética de la Universidad de Northumbria; Rafael Carrascosa, Responsable de Colaboraciones Estratégicas de Médicos Sin Fronteras España; Ramón Almansa, Responsable de Proyectos de la Fundación Entreculturas Fe y Alegría; José Luis Pérez, Director de Cáritas España; y Joaquín González, Secretario General de FITEQA-CCOO.

# La naturaleza del modelo de RSC de Inditex

- 1 Taller A. Cumple con el estándar *Tested to Wear*.
- 2 Taller B. Incumple algún aspecto no relevante del estándar *Tested to Wear*.
- 3 Taller C. Incumple algún aspecto no excluyente del estándar *Tested to Wear*.
- 4 Taller D. Incumple varios aspectos relevantes del estándar *Tested to Wear*.
- 5 Plataformas de diálogo para el fomento y la protección de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en las cadenas de producción de corporaciones de distribución globales.
- 6 Clusters: Grupos de trabajo integrados por fabricantes, organizaciones sindicales, organizaciones empresariales locales e Inditex para el desarrollo de acciones colectivas y de fomento de políticas públicas para la protección y el respeto de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en las fábricas de sus proveedores.



## MODELO DE INTERVENCIÓN GLOBAL

### CÓDIGO DE CONDUCTA INTERNO DE INDITEX

REGLAMENTO DE CONDUCTA EN  
LOS MERCADOS DE VALORES

DIRECTRIZ INTERNA DE  
PRÁCTICAS RESPONSABLES

7

#### 7 EUROPA

	Unión Europea	Europa no Comunitaria
Tiendas:	3.322	234
Uds. fabricadas (*):	326 millones	81 millones
Empleados:	71.000	7.000

8

#### 8 AMÉRICA

Tiendas: 338  
Uds. fabricadas (\*): Más de 13 millones de Uds.  
Empleados: Más de 8.000.

9

#### 9 ASIA

Tiendas: 358  
Uds. fabricadas (\*): Más de 255 millones de Uds.  
Empleados: Más de 2,500

10

#### 10 ÁFRICA

Tiendas: 12  
Uds. fabricadas (\*): Más de 35 millones de Uds.

(\*) Las unidades fabricadas durante el ejercicio 2008 incluyen unidades que se comercializarán durante el ejercicio 2009.

#### MODELO DE NEGOCIO

- Dpto. de Finanzas
- Dpto. de Expansión.
- Dpto. de Comercial/Diseño.
- Dpto. de Logística.

#### MODELO DE GESTIÓN

- Dpto. de Administración.
- Dpto. de Mercado de Capitales.
- Dpto. Internacional.
- Dpto. de RRHH.

#### MODELO DE CONTROL

- Dpto. de RSC.
- Dpto. de Control de Gestión.
- Dpto. de Auditoría Interna.

Right Price.  
Right Product.  
Right Time.  
Right Place.  
Right Social Conditions.

#### CONDICIONES NECESARIAS

#### PROGRAMAS DE DESARROLLO COMUNITARIO

Beneficiarios: 262.965  
Inversión social: 2.623.000 euros  
(Incluye 391.000 euros de desembolsos realizados correspondientes a proyectos pendientes de inicio en El Salvador y Perú).

#### PROGRAMAS DE EMERGENCIA

Beneficiarios: 8.759  
Inversión social: 2.236.000 euros

#### PROGRAMAS DE ACOMPANIAMIENTO DE REFUGIADOS

Beneficiarios: 122.919  
Inversión social:  
1.000.000 euros

# Lecciones aprendidas

*“Tras más de siete años de ejercicio de aprendizaje compartido, podemos asegurar que, sólo desarrollando entre todos fórmulas paritarias de diálogo que sean respetuosas con la diversidad, seremos invitados a participar en procesos transformadores en derechos en la realidad interna y externa de las fábricas de nuestros proveedores”.*

Javier Chércoles.  
Director de Responsabilidad Social Corporativa de Inditex.

Fase 1  
COMPROMISO

Fase 2  
DISEÑO DE  
HERRAMIENTAS

Fase 3  
IMPLEMENTACIÓN

Fase 4  
CONCENTRACIÓN  
DE LA CADENA DE  
PRODUCCIÓN

Fase 1

**COMPROMISO. 2001-2002**

Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Aprobación del Código de Conducta Interno.	Divulgación interna y externa del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos.
Aprobación de la Estrategia de RSC por el Consejo de Administración de Inditex.	
Aprobación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos por el Consejo de Administración de Inditex.	
Constitución del Departamento de RSC.	

Fase 2

**DISEÑO DE HERRAMIENTAS. 2002-2003**

Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Diseño de herramientas para la ejecución de las auditorías sociales.	Adhesión a Global Compact (primera empresa en España)
Programa piloto de auditorías sociales en Galicia (España)	Inclusión en el Índice de Sostenibilidad FTSE4 Good.
	Primera Memoria de Sostenibilidad conforme a GRI.
	Primer acuerdo marco internacional con la Fundación Entreculturas Fe y Alegría para la gestión de Programas de Desarrollo Comunitario.

Fase 3

**IMPLEMENTACIÓN. 2003-2004**

Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Primer programa piloto internacional de auditorías sociales.	Presidencia de Global Compact en España.
Normalización del proceso de auditorías sociales.	Miembros del consejo de BSCI.
Selección de auditores sociales acreditados SA 8000.	Segunda inclusión en FTSE4 Good.
	Primera inclusión en Dow Jones Sustainability Indexes.
	Segunda Memoria de Sostenibilidad (GRI)
	Programa de Emergencia para paliar los efectos del hundimiento del petrolero Prestige en Galicia (España)





## Fase 7.

### CONSOLIDACIÓN INTERNACIONAL. 2007-2008

#### Actividades de cumplimiento

Establecimiento de las oficinas de RSC en Camboya, Bangladesh e India.

Desarrollo de los estándares de cumplimiento en Marruecos y Portugal, (*Fibre Citoyenne* y *Portugal Standard*), en colaboración con ITGLWF, la Universidad de Northumbria y la AMITH.

Desarrollo de protocolos para la erradicación del trabajo infantil, en colaboración con ITGLWF y Northumbria University (RU).

Creación de acuerdos marco cuatripartitos entre proveedores, sindicatos locales, ITGLWF e Inditex para la resolución de conflictos y en definitiva, para el desarrollo de relaciones industriales maduras, a través del fomento y el respeto de dos principios claves: libertad de asociación y negociación colectiva.

#### Otras actividades relacionadas

Sexta inclusión en FTSE4 Good.

Quinta inclusión en Dow Jones Sustainability Indexes.

MFA Forum (Bangladesh, Lesotho y Marruecos)

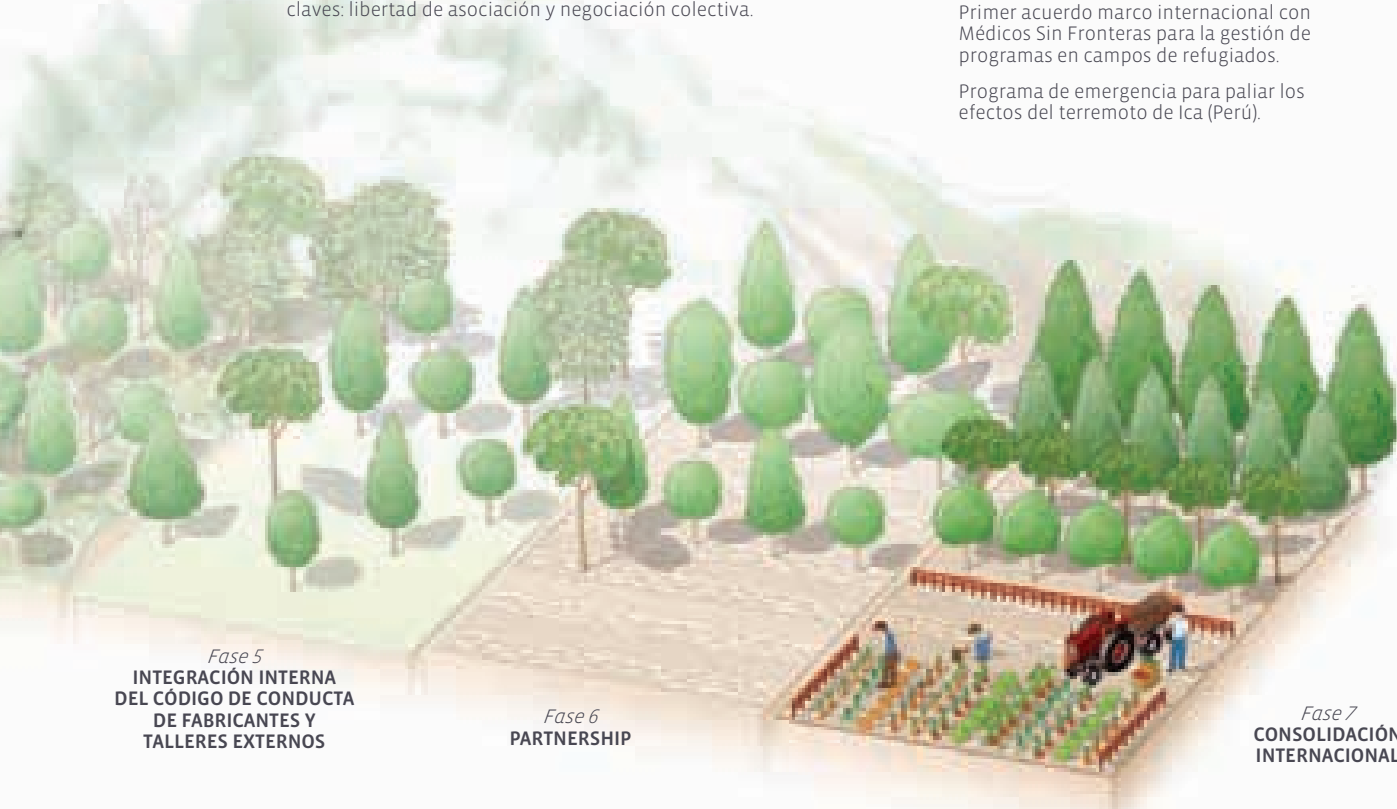
Reelección del Director del Departamento de RSC como miembro del consejo de Ethical Trading Initiative (ETI)

Sexta Memoria de Sostenibilidad (GRI)

Creación de la Cátedra de RSC en la Universidad de Northumbria, en colaboración con ITGLWF.

Primer acuerdo marco internacional con Médicos Sin Fronteras para la gestión de programas en campos de refugiados.

Programa de emergencia para paliar los efectos del terremoto de Ica (Perú).



Fase 5  
**INTEGRACIÓN INTERNA  
DEL CÓDIGO DE CONDUCTA  
DE FABRICANTES Y  
TALLERES EXTERNOS**

Fase 6  
**PARTNERSHIP**

Fase 7  
**CONSOLIDACIÓN  
INTERNACIONAL**

## Fase 4

### CONCENTRACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN. 2004-2005

Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Primer programa de normalización/concentración de proveedores en España de acuerdo con el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos.	Tercera inclusión en FTSE4 Good.
Adaptación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos al Base Code de ETI.	Segunda inclusión en Dow Jones Sustainability Indexes.
	Miembro del consejo del MFA Forum (Bangladesh).
	Adhesión a Ethical Trading Initiative (ETI)
	Tercera Memoria de Sostenibilidad (GRI)
	Proyecto Spectrum.
	Creación de la Cátedra de RSC en la Universidad da Coruña (España)

## Fase 5

### INTEGRACIÓN INTERNA DEL CÓDIGO DE CONDUCTA DE FABRICANTES Y TALLERES EXTERNOS. 2005-2006

Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Creación del Proyecto ADN para la integración de los programas de cumplimiento en los equipos de compras.	Cuarta inclusión en FTSE4 Good.
	Tercera inclusión en Dow Jones Sustainability Indexes.
	Miembro del consejo del MFA Forum (Bangladesh y Lesotho)
	Elección del Director del Departamento de RSC como miembro del consejo de Ethical Trading Initiative.
	Cuarta Memoria de Sostenibilidad (GRI)

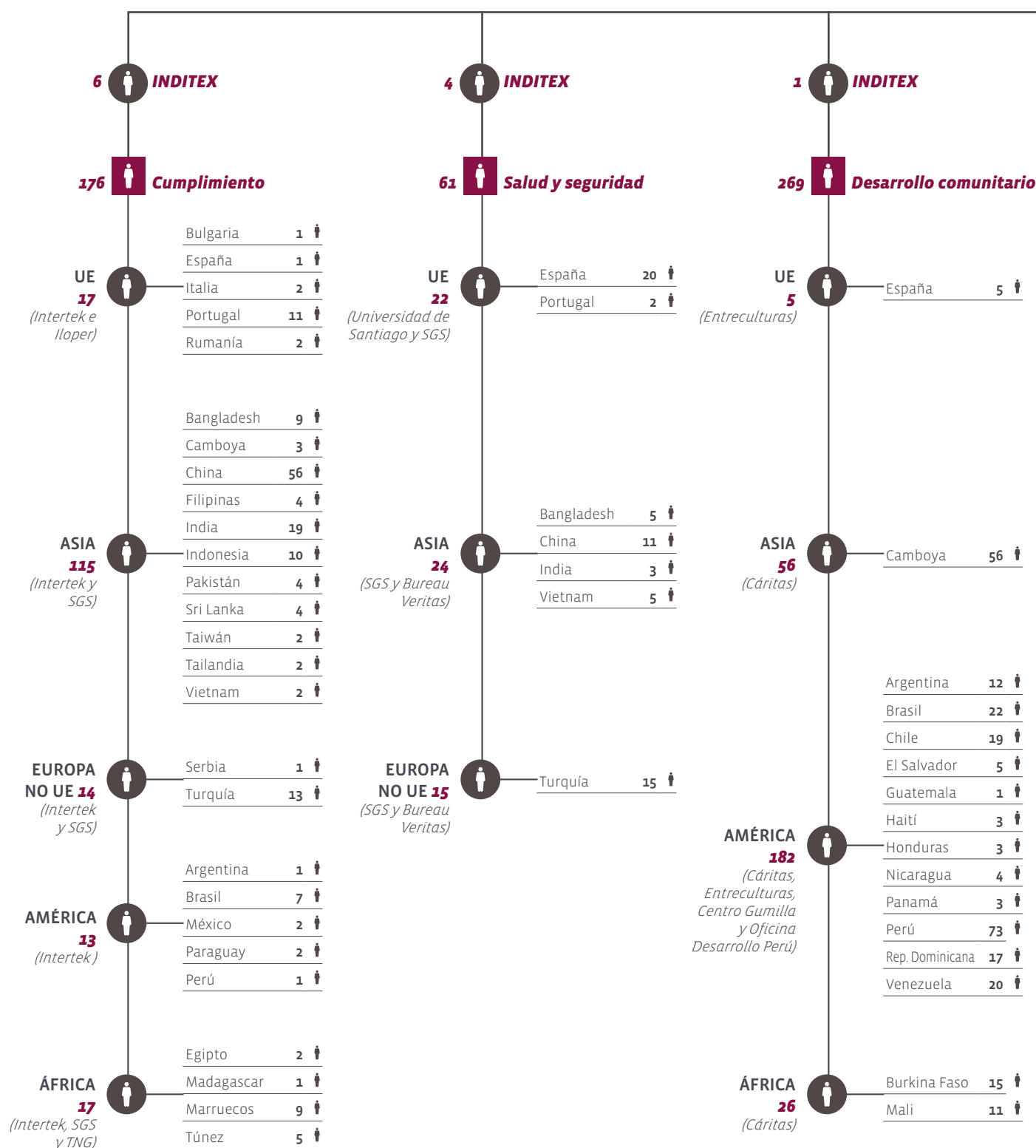
## Fase 6

### PARTNERSHIP. 2006-2007

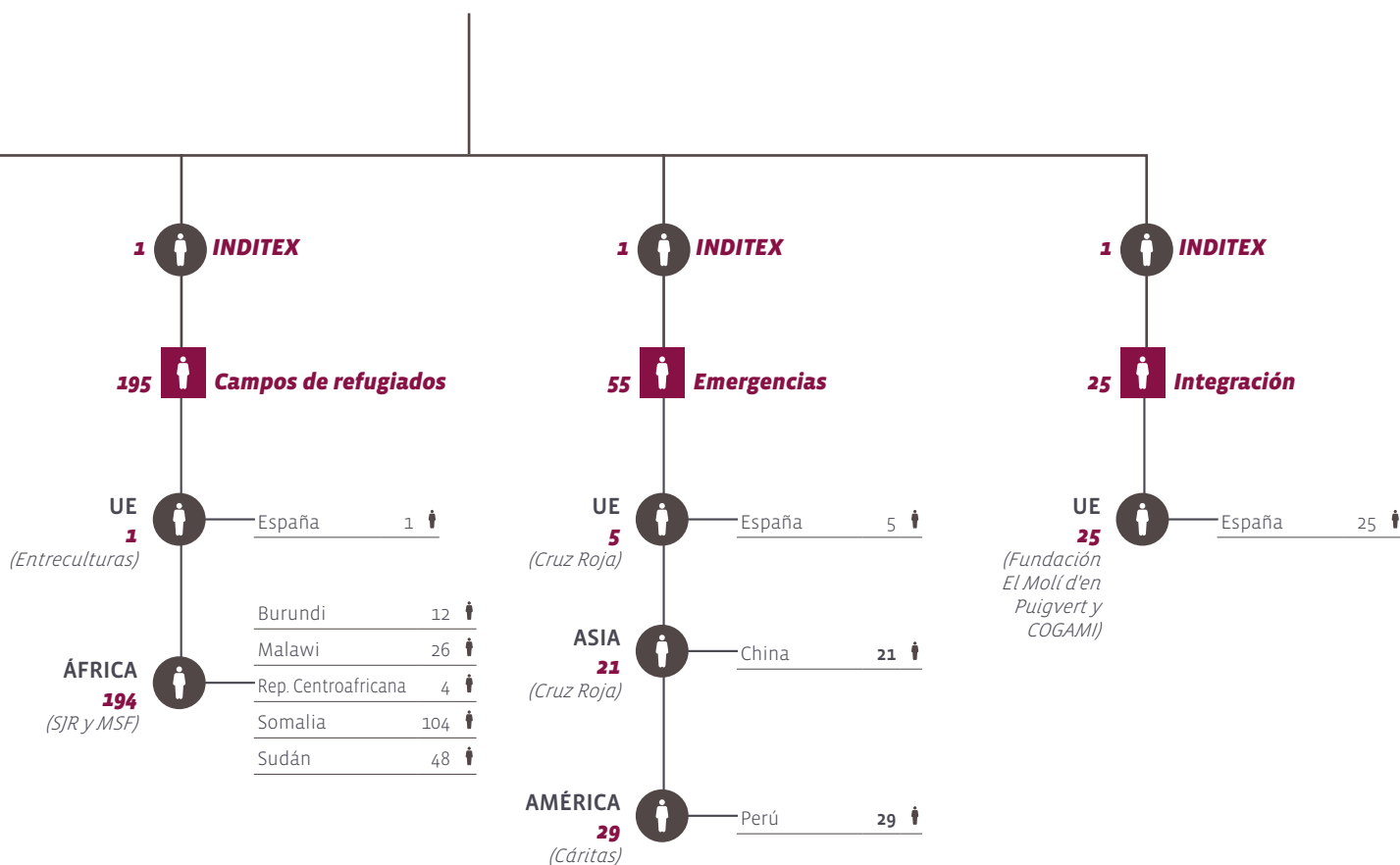
Actividades de cumplimiento	Otras actividades relacionadas
Firma del acuerdo marco con ITGLWF.	Quinta inclusión en FTSE4 Good.
Nueva metodología para la realización de auditorías sociales - <i>Tested to Wear</i> - desarrollada en colaboración con ITGLWF y la Universidad de Northumbria.	Cuarta inclusión en Dow Jones Sustainability Indexes.
Participación en el Programa Better Factories Camboya.	Miembro del consejo del MFA Forum (Bangladesh, Lesotho y Marruecos).
	Quinta Memoria de Sostenibilidad (GRI)
	Primer acuerdo marco internacional con Cáritas para la gestión de Programas de Desarrollo Comunitario.



# Gestores del Modelo de RSC de Inditex



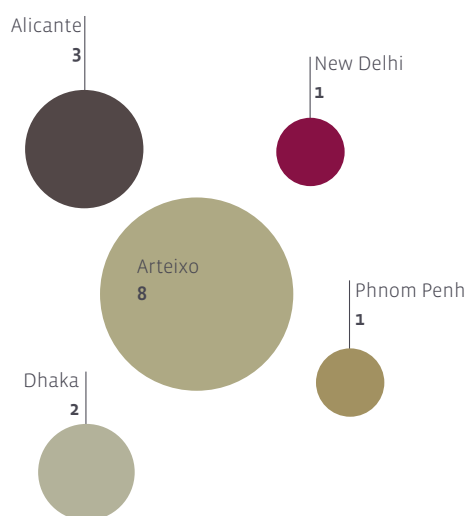
## Dirección de RSC



### Consolidando el equipo de RSC

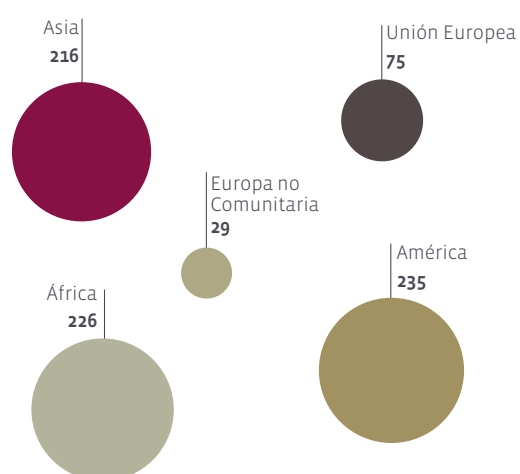
#### Equipo Interno

Total: 15



#### Equipo Externo

Total: 781



## Desarrollo humano, Objetivos del Milenio y el modelo de RSC de Inditex

Desde la perspectiva del desarrollo humano y los Objetivos del Milenio establecidos por la ONU, desarrollar estrategias globales de intervención para fomentar y proteger los derechos humanos implica involucrar a actores diversos, coordinar sus intereses, desarrollar capacidades y abordar la resolución de problemas comunes e interconectados a partir del diseño de un nuevo paradigma en el que el sector privado con responsabilidad social y la sociedad civil organizada sean sus protagonistas.

Este nuevo paradigma conlleva en primer lugar, y a partir de un enfoque en red y multisectorial, diseñar nuevas fórmulas de aprendizaje compartido para la resolución de problemas complejos que permitan a sus beneficiarios elegir una vida digna y, en segundo lugar, extender este proceso a socios de naturaleza, orígenes y realidades diferentes: desde la academia (Universidades de Santiago de Compostela y Northumbria), hasta la comunidad (Programa de Educación Básica Laboral, Lima); desde los representantes sindicales de una fábrica textil (C.CAWDU, Camboya), hasta la International Textile, Garment and Leather Workers' Federation (ITGLWF, Bruselas), y desde la asociación de empresarios textiles bengalíes (BGMEA, Dhaka), hasta las plataformas internacionales de diálogo (Ethical Trading Initiative y MultiFiber Arrangement Forums).

Se trata, en definitiva, de un ejercicio de aprendizaje compartido para la resolución de problemas complejos que, aunque se inicie a partir de situaciones concretas, sólo podrán solucionarse a través de alianzas y acciones concertadas entre todos. “Todos” incluye no sólo a gestores implicados en la resolución de los conflictos sino también a sus beneficiarios (trabajadores y sus comunidades de residencia) y entre todos se deberá aprender a compartir los resultados que se deriven de esos procesos.

Un ejercicio de aprendizaje compartido que ha permitido encontrar soluciones inclusivas a problemas globales – la resolución pacífica de conflictos en fábricas textiles (Perú, Bangladesh y Camboya), el diseño de Programas de Desarrollo Comunitario en las comunidades de residencia de los trabajadores de algunos proveedores textiles (Perú, Marruecos, Camboya y Bangladesh) y los Programas de Emergencias (el hundimiento del petrolero Prestige frente a las costas de Galicia -España-, el tsunami en Sri Lanka y los terremotos de Ica -Perú- y Sichuán -China-), a partir de un ejercicio participativo y transparente, no sólo para dar legitimidad a la acción colectiva de todos los actores involucrados, sino también para dotar de eficacia y viabilidad a las soluciones alcanzadas.

Por ello, en Inditex pensamos que en el futuro no será posible ni aislar los problemas ni encontrar soluciones individuales. Por el contrario, deberemos apostar por reconocer desde el inicio la existencia de interrelaciones complejas así como el carácter multidimensional de los actores, los problemas y sus posibles soluciones. Una sociedad civil organizada y un sector privado que aspiren a promocionar el respeto de los derechos humanos desde la participación en un constante ejercicio de aprendizaje compartido que, en 2008, ha sido articulado en las siguientes líneas de intervención con algunos de los grupos de interés del Grupo:





Empleada de una fábrica textil en Lesotho. (2008)



# Proveedores

## I. APRENDIENDO A RESPETAR

*"... Whereas the solution of it is based in the five rights: the right price, right product, at the right time, in the right place and made in the right social conditions. Understanding this, means ensuring to be globally competitive..."*

Neil Kearney.  
Secretario General de ITGLWF.

**Número de proveedores activos por región 31/1/2009  
y evolución de los dos últimos ejercicios (\*)**

Región	Proveedores 31/1/2007	Proveedores no utilizados en 2008	Proveedores nuevos en 2008	Proveedores descartados en 2008	Proveedores finales 31/1/2009
Unión Europea	650	274	206	66	516
Asia	493	234	225	67	417
Europa no Comunitaria	120	47	34	16	91
América	44	23	47	7	61
África	117	38	41	19	101
<b>Total</b>	<b>1.424</b>	<b>616</b>	<b>553</b>	<b>175</b>	<b>1.186</b>

(\*) Proveedores con producción superior a 20.000 uds/año.

### I.1. Programas de cumplimiento y acompañamiento

En los últimos siete años, Inditex ha realizado más de 3.300 auditorías sociales, 900 auditorías de seguimiento en más de 50 países, ha desarrollado programas de sensibilización en materias relacionadas con el fomento y la protección de los derechos humanos y laborales con asociaciones empresariales como la AMITH (Marruecos), GMAC (Camboya), BGMEA (Bangladesh) y ANIVEC/APIV (Portugal), y ha diseñado e implantado planes de acción correctivos entre todas las partes implicadas. Esta amplia experiencia ha servido para aprender que los Programas de Cumplimiento no se pueden limitar a acciones puntuales y de escasa capacidad transformadora.

En otras palabras, cuando se detecten situaciones que impidan el libre ejercicio de los principios de libertad de

asociación y negociación colectiva en las fábricas de los proveedores de Inditex, es necesario poner en práctica, entre todos, Programas de Acompañamiento que permitan su libre ejercicio para desarrollar relaciones industriales maduras entre todas las partes interesadas. Programas de Acompañamiento que, dirigidos a gerentes, trabajadores y a sus representantes sindicales, y gestionados por equipos mixtos integrados por organizaciones sindicales locales (supervisados por ITGLWF), consultores externos con experiencia acreditada y responsables de los equipos comerciales y de RSC de Inditex, tengan un objetivo específico: reforzar las capacidades para prevenir y gestionar los conflictos que se puedan desarrollar en las fábricas.

Por todo ello, tras la experiencia de estos últimos años, y con el objetivo de centrar la estrategia de RSC de Inditex en el fomento de relaciones industriales maduras y en el establecimiento de mecanismos que garanticen su



gestión, será indispensable realizar una firme apuesta por la consolidación de los equipos que integran los departamentos de recursos humanos y las estructuras sindicales de las fábricas de los proveedores, formándoles en habilidades que les permitan afrontar este reto.

## I.2. La Gestión

### I.2.1. El Programa de Cumplimiento

*Tested to Wear*, la metodología de auditorías sociales para el control del proceso de implantación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en las fábricas de los proveedores de Inditex, fue diseñada

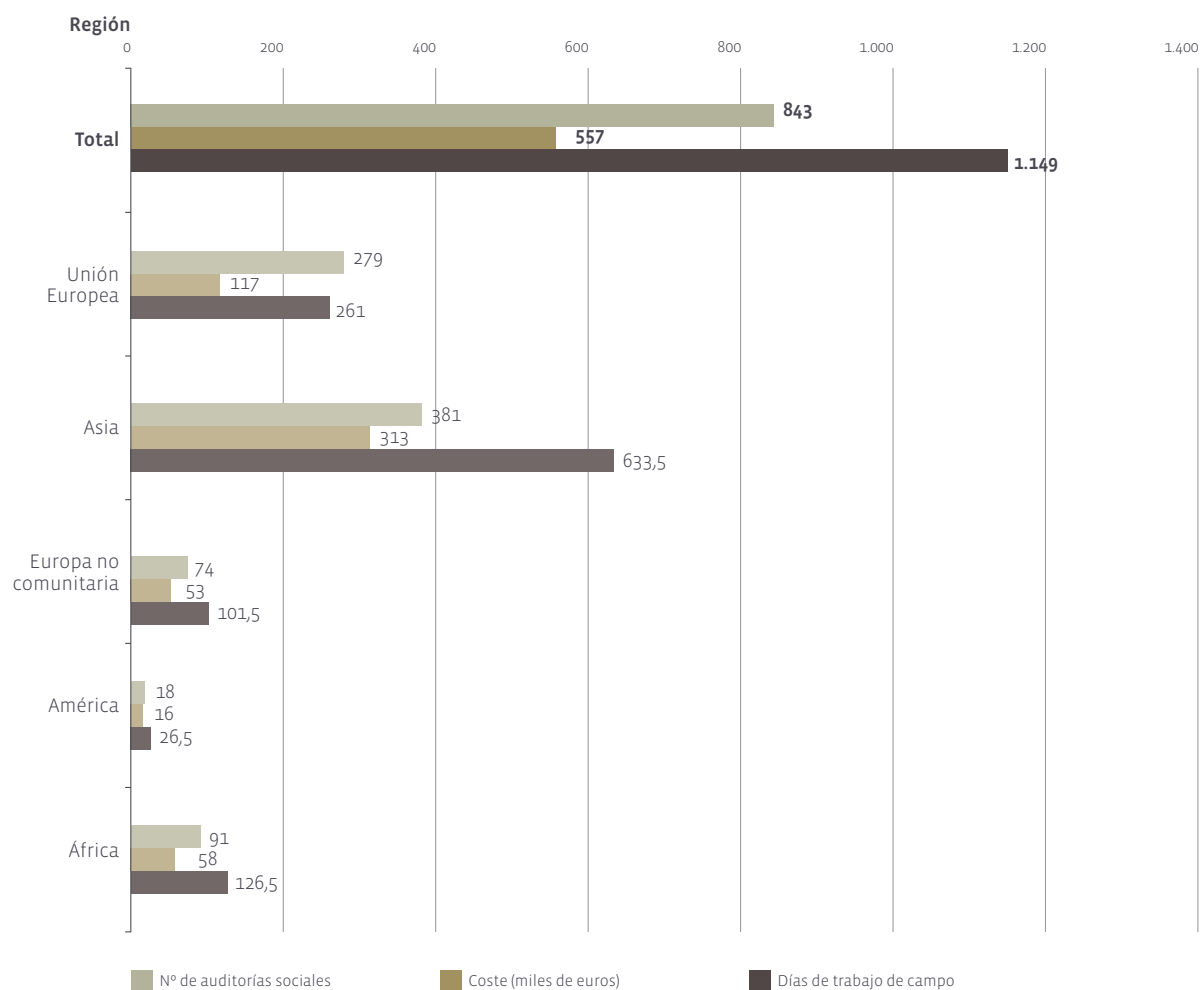
por el equipo de RSC de Inditex en colaboración con ITGLWF, la Universidad de Northumbria y el Center for Business and Public Sector Ethics. Su marco regulatorio se encuentra en el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos de Inditex aprobado en 2001 y posteriormente modificado tras la adopción del Base Code de ETI, en las mejores prácticas internacionales para la implantación y gestión de códigos de conducta en cadenas de producción globales (Social Accountability International), en la experiencia acumulada derivada del programa Better Factories Camboya, en los principios de Global Reporting Initiative (GRI) y en la experiencia del equipo de RSC de Inditex.

#### Auditorías sociales realizadas en 2008

Firma auditora	Área geográfica	País	Nº auditorías sociales	Programas de acompañamiento	Totales	Nº días de trabajo de campo	Nº auditores que integran los equipos
Intertek Group. Plc.	Unión Europea	Bulgaria	7		7	11	1
Iloper Auditores, S.L.	Unión Europea	España	12	47	59	35.5	1
Equipo Interno RSC	Unión Europea	España	1	4	5	5	5
Intertek Group. Plc.	Unión Europea	Italia	6		6	6	2
Iloper Auditores, S.L.	Unión Europea	Portugal	13		13	6.5	1
Equipo Interno RSC	Unión Europea	Portugal	34		34	34	2
Intertek Group. Plc.	Unión Europea	Portugal	27	2	29	29	1
PricewaterhouseCoopers	Unión Europea	Portugal	77	35	112	112	9
Intertek Group. Plc.	Unión Europea	Rumanía	12	2	14	22	2
Intertek Group. Plc.	Asia	Bangladesh	33	3	36	74	9
Intertek Group. Plc.	Asia	Camboya	3		3	8	3
Intertek Group. Plc.	Asia	China	205	31	236	366	56
Intertek Group. Plc.	Asia	Filipinas	2		2	4.5	4
Equipo Interno RSC	Asia	India	1		1	0	1
Intertek Group. Plc.	Asia	India	39	7	46	65.5	17
Intertek Group. Plc.	Asia	Indonesia	14	1	15	36.5	10
Intertek Group. Plc.	Asia	Pakistán	8		8	15	4
Intertek Group. Plc.	Asia	Sri Lanka	3		3	7.5	4
Intertek Group. Plc.	Asia	Taiwán	1	1	2	2	2
Intertek Group. Plc.	Asia	Tailandia	3		3	4	2
Intertek Group. Plc.	Asia	Vietnam	23	3	26	50.5	2
Intertek Group. Plc.	Europa no Comunitaria	Serbia	1		1	1	1
Intertek Group. Plc.	Europa no Comunitaria	Turquía	52	6	58	82.5	11
Grupo SGS	Europa no Comunitaria	Turquía	14	1	15	18	2
Intertek Group. Plc.	América	Argentina	1		1	1	1
Intertek Group. Plc.	América	Brasil	12		12	19.5	7



Firma auditora	Área geográfica	País	Nº auditorías sociales	Programas de acompañamiento	Totales	Nº días de trabajo de campo	Nº auditores que integran los equipos
Intertek Group. Plc.	América	México	2		2	2,5	2
Intertek Group. Plc.	América	Paraguay	2		2	2	2
Intertek Group. Plc.	América	Perú	1		1	1,5	1
Intertek Group. Plc.	África	Egipto	10		10	24,5	2
Intertek Group. Plc.	África	Madagascar	1		1	2,5	1
Intertek Group. Plc.	África	Marruecos	4	4	8	10,5	3
Grupo SGS	África	Marruecos	18	27	45	55,5	2
TNG, Soluciones de Negocios, S.L.	África	Marruecos		12	12	12	4
Intertek Group. Plc.	África	Túnez	13	2	15	21,5	5
<b>TOTAL</b>			<b>655</b>	<b>188</b>	<b>843</b>	<b>1.149</b>	<b>182</b>





### 1.2.2. Fases del Programa de Cumplimiento

*It's important to dig deep, get to the root causes of problems and find out what are the underlying causes of non-compliance. Without doing so, we are unlikely to find lasting solutions that really benefit workers. Ethical Trading managers may have to assess thousands of suppliers scattered across the globe and are unlikely to have direct relationships with the vast majority of them. It's important to develop a credible method for assessing risk".*

Dan Rees.  
Secretario General de Ethical Trading Initiative

#### FASE I. Sensibilización

Formar a los potenciales proveedores de Inditex en todos aquellos aspectos relacionados con la implantación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en sus fábricas.

#### FASE II. Capacitación de auditores sociales acreditados

Formar a los auditores sociales en el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, en la metodología para la ejecución de las auditorías sociales (*Tested to*

*Wear*) y la gestión de los planes de acción correctivos y en el software para la planificación, documentación y soporte de las auditorías.

#### FASE III. Autodiagnóstico

El pre-assessment es una herramienta de gestión diseñada para ayudar a los equipos comerciales de Inditex a seleccionar potenciales proveedores, a partir de indicadores específicos diseñados para cumplir con las exigencias del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, con los estándares de salud y seguridad del producto de Inditex (*Clear to Wear* y *Safe to Wear*) y con la respuesta exigida de unidades/tiempo.

Durante el ejercicio 2008, el autodiagnóstico ha sido utilizado como programa piloto en el proceso selección de 43 proveedores. En 2009, se iniciará su implantación en todas las cadenas.

#### FASE IV. Auditorías sociales

Las auditorías sociales son procesos de evaluación del grado de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en las fábricas de los proveedores de Inditex y que son realizadas en conformidad con el estándar *Tested to Wear* por consultores externos acreditados por SA-8000, principalmente.

#### Fase IV. Auditorías sociales realizadas durante el ejercicio 2008

	Unión Europea	Asia	Europa no Comunitaria	América	África	TOTAL
Número de Proveedores auditados durante el ejercicio 2008/2009 (Fase IV)	189	335	67	18	46	655



### **FASE V. Resultado de las auditorías**

#### **V.1. Valoración del grado de cumplimiento de cada uno de los apartados del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos por proveedor/región, tal y como establece la metodología de reporte de ETI.**

Tras la implantación de *Tested to Wear* en 2007 como metodología para la ejecución de auditorías sociales

y en consonancia con las exigencias establecidas por ETI, se diseñaron cuatro niveles para medir el grado de cumplimiento del Código de Conducta. El resultado ha permitido medir el grado de cumplimiento de cada uno de los apartados del Código, articular el diseño y la posterior ejecución de los planes de acción correctivos y verificar la corrección de los incumplimientos detectados en las correspondientes auditorías de seguimiento.



Fábrica Camboyana. (2008)



## V.2. Valoración agregada del programa de cumplimiento por proveedor/región.

El programa de cumplimiento, desarrollado por el equipo de RSC de Inditex, en colaboración con ITGLWF y la

Universidad de Northumbria, asigna una valoración a los proveedores a partir del grado de cumplimiento descrito en el punto V.1.

### Rating de proveedores que integran la cadena de producción de Inditex por área geográfica

Rating	Unión Europea		Asia		Europa no Comunitaria		América		África	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
A	369	449	108	135	40	60	49	35	70	39
B	95	52	116	73	34	17	8	3	11	4
C	9	14	100	88	10	6	4	0	11	21
D	43	16	93	91	7	10	-	1	9	22
PR (*)	-	24	-	9	-	4	-	1	-	3
<b>TOTAL</b>	<b>516</b>	<b>555</b>	<b>417</b>	<b>396</b>	<b>91</b>	<b>97</b>	<b>61</b>	<b>40</b>	<b>101</b>	<b>89</b>

(\*) Pendiente de rating

## FASE VI. Racionalización de la cadena de producción

Racionalizar la cadena de producción de Inditex implica:

1. Un mayor compromiso de continuidad de trabajo con aquellos proveedores claves y recurrentes.

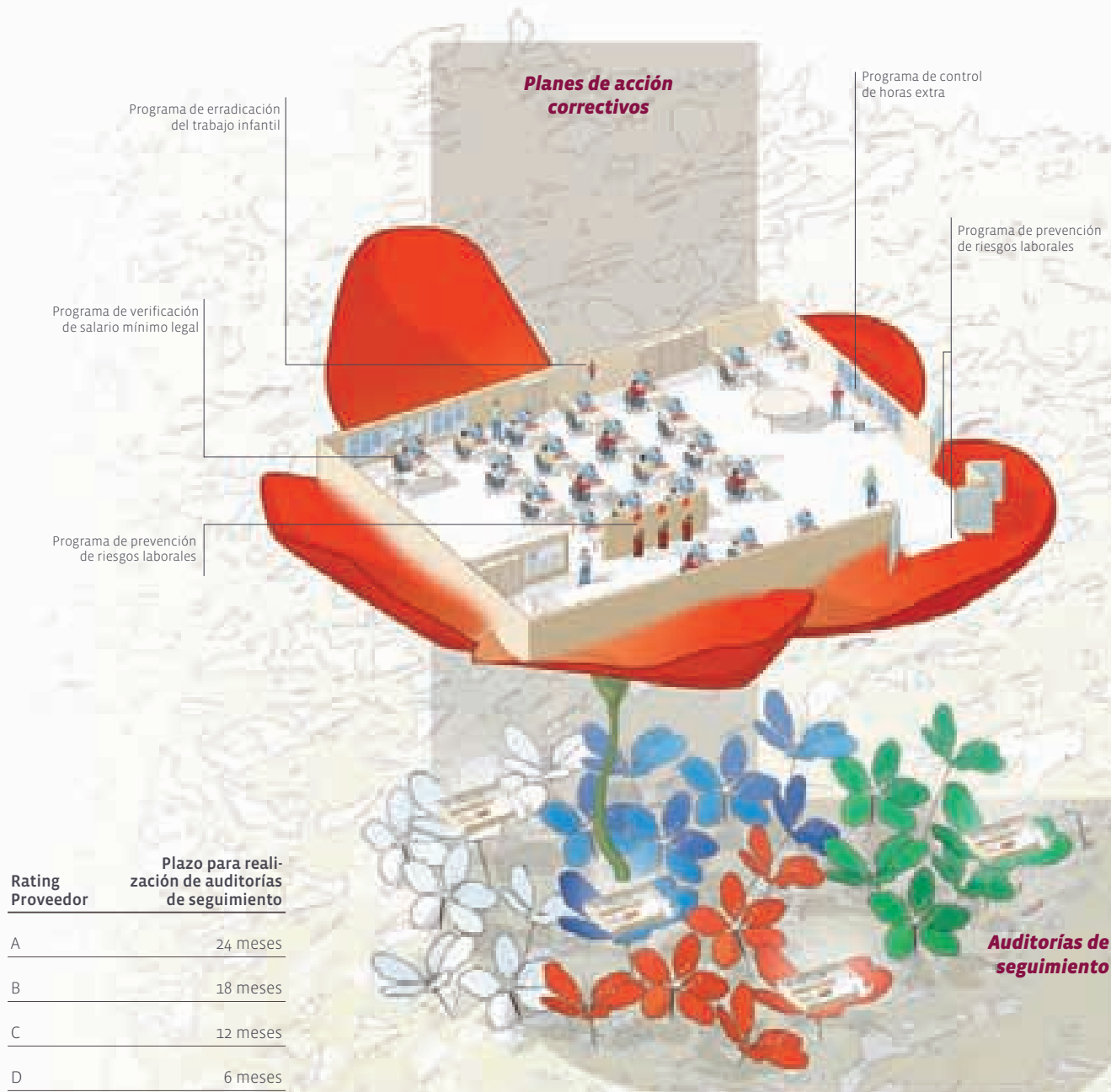
2. Una mayor exigencia de cumplimiento con el Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos para los nuevos proveedores.

3. Un mayor incremento de la productividad por proveedor.

### Proceso de racionalización de la cadena de producción de Inditex

	Unión Europea	Asia	Europa no Comunitaria	América	África	TOTAL
% Proveedores abandonados durante el ejercicio 2008	11%	14%	15%	10%	16%	13%
Número de proveedores abandonados por incumplimientos y/o razones comerciales durante el ejercicio 2008	66	67	16	7	19	175





Rating Proveedor	Plazo para reali- zación de auditorías de seguimiento
A	24 meses
B	18 meses
C	12 meses
D	6 meses

**Auditorías de seguimiento realizadas**

Región	Número total	
	2008	2007
Unión Europea	88	61
Asia	46	105
Europa no Comunitaria	7	0
América	0	0
África	45	225
<b>Total</b>	<b>186</b>	<b>391</b>



### FASE VII. Planes de acción correctivos

Tras la finalización de la auditoría y la posterior aprobación de las conclusiones que se derivan de la misma por el gerente de la fábrica, ambos equipos – auditores sociales y gerentes – deben acordar de forma consensuada:

- El alcance y las acciones diseñadas para corregir los incumplimientos detectados.
- Los plazos para su corrección.
- Y, tras los mismos, la fecha para realizar una segunda auditoría de seguimiento para verificar la corrección.

### Resultado de las auditorías de seguimiento

Región	Nº proveedores con mejoras	Nº de proveedores sin mejoras
Unión Europea	57	31
Asia	22	24
Europa no Comunitaria	3	4
América	0	0
África	33	12
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>71</b>



## II. APRENDIENDO A CONVIVIR

### II.1. Participando en la construcción de relaciones industriales maduras entre todas las partes interesadas: fabricantes, trabajadores y representantes sindicales locales

*"Factory managers and owners have to understand that no business will be done without a proper social dialogue. Good industrial relations are needed to be established if they wanted to keep their customers. The conflict resolutions at factory level go much further than the workers' reinstatement, as we know that such agreements may not last unless a good social dialogue is established in the companies and there's a commitment to establish constructive and stable relations".*

Raja Gopal  
Responsable de ITGLWF Asia

La importancia del acuerdo marco internacional suscrito entre ITGLWF e Inditex reside en el papel que, tras su firma en noviembre de 2007, están desempeñando tanto ITGLWF como sus organizaciones sindicales federadas en el desarrollo de relaciones industriales maduras entre todas las partes involucradas y, en definitiva, en el desarrollo de aquellos países en los que Inditex tiene una acentuada presencia. El acuerdo marco internacional se ha convertido en un elemento clave en la estrategia de implantación del Código de Conducta de Fabricantes Externos y, como tal, en un instrumento insustituible para el desarrollo a través de la sensibilización activa a gerentes y trabajadores de las fábricas de los proveedores en todas aquellas materias relacionadas

con los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales; del fomento y el respeto de la equidad y el género; de la mejora de las condiciones de vida de los trabajadores y el fortalecimiento del tejido asociativo en las fábricas como un medio para la consolidación democrática y la resolución pacífica de los conflictos. Para ello, ITGLWF, sus organizaciones federadas e Inditex están desarrollando las siguientes líneas de intervención:

- La consolidación de estructuras democráticas internas de las organizaciones de trabajadores, especialmente, en los países menos desarrollados.
- La mejora de la capacidad de los representantes de los trabajadores para hacer propuestas ante la gerencia de las fábricas y las instituciones locales del país.
- El desarrollo de talleres de capacitación en áreas relacionadas con las principales Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo y de Naciones Unidas para los representantes de los trabajadores.
- La implantación de procedimientos para prevenir y gestionar el conflicto en las fábricas, como posibles quejas o procedimientos disciplinarios.
- La implantación de protocolos para la erradicación del trabajo infantil y el respeto de los derechos de los trabajadores emigrantes, realizados en colaboración con la Universidad de Northumbria.

En definitiva, las organizaciones sindicales de países menos desarrollados, a pesar de su aparente debilidad, siguen conservando su atributo de interlocutores claves en la gestión, prevención y resolución de los conflictos en las fábricas de los proveedores de Inditex y, en la actualidad, ninguna otra institución está en condiciones de sustituirlas.



### Áreas de trabajo de Inditex con la ITGLWF

#### 1 ITGLWF América Latina (Caracas, Venezuela):

- Supervisar en América Latina el cumplimiento de los compromisos asumidos por Inditex, tras la firma del acuerdo marco.

##### Áreas de trabajo:

- Coordinar la red latinoamericana de organizaciones sindicales federadas para el fomento y la protección del ejercicio de los principios de asociación y negociación colectiva.
- Participar en los programas de prevención, resolución y post-gestión de los conflictos en las fábricas de los proveedores de Inditex.

#### 2 Dirección del Departamento de RSC (Arteixo, España):

- Ejecutar los compromisos asumidos por Inditex, tras la firma del acuerdo marco.

##### Áreas de trabajo:

- Informar oportunamente a ITGLWF de aquellos incumplimientos graves(\*) del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos y consensuar los plazos y los alcances de sus correspondientes Planes de Acción Correctivos.
- Participar en los programas de prevención, resolución y post-gestión de los conflictos en las fábricas de los proveedores de Inditex.

#### 3 Portugal y 4 Turquía

##### Áreas de trabajo:

- Programa de erradicación del trabajo infantil.
- Programa para garantizar el ejercicio libre de los principios de libertad de asociación y negociación colectiva.

#### 5 Universidad de Northumbria (Newcastle, Reino Unido):

Incubadora de innovación socio-laboral.

##### Áreas de trabajo:

- Diseño del *Tested to Wear*.
- Diseño de la *Fibre Citoyenne*.
- Diseño del *Standard Portugal*.
- Protocolo contra el trabajo infantil.
- Protocolo de inmigración.
- Informe de conclusiones sobre la catástrofe Spectrum.

#### 6 ITGLWF HQ (Bruselas, Bélgica):

Supervisar globalmente el cumplimiento de los compromisos asumidos por Inditex, tras la firma del acuerdo marco.

##### Áreas de trabajo:

- Coordinar el networking global de organizaciones sindicales federadas para el fomento y la protección del ejercicio de los principios de asociación y negociación colectiva.
- Participar en los programas de prevención, resolución y post-gestión de los conflictos en las fábricas de los proveedores de Inditex.

#### 7 Camboya

##### Áreas de trabajo:

- Programa para garantizar el ejercicio de los principios de libertad de asociación y de negociación colectiva.
- Programa de prevención y gestión de los conflictos.

#### 8 India

##### Áreas de trabajo:

- Programa Minimum Wage.
- Programa de erradicación del trabajo infantil.
- Programa de trabajo doméstico.
- Programa para garantizar el ejercicio libre de los principios de libertad de asociación y negociación colectiva.

#### 9 Bangladesh

##### Áreas de trabajo:

- Programa Minimum Wage.
- Programa para garantizar el ejercicio libre de los principios de libertad de asociación y negociación colectiva.
- Programa de prevención y gestión de los conflictos.

#### 10 ITGLWF ASIA (Kuala Lumpur, Malasia):

- Supervisar en Asia el cumplimiento de los compromisos asumidos por Inditex, tras la firma del acuerdo marco.

##### Áreas de trabajo:

- Coordinar el networking asiático de organizaciones sindicales federadas para el fomento y la protección del ejercicio de los principios de asociación y negociación colectiva.
- Participar en los programas de prevención y resolución de los conflictos en las fábricas de los proveedores de Inditex.
- Programa para la construcción de relaciones industriales maduras entre todas las partes interesadas (Camboya).

(\*) Trabajadores sin acreditación, migrant workers y la prohibición del ejercicio de los principios de asociación y negociación colectiva.



## II.2. Ejecutando el acuerdo marco internacional entre ITGLWF e Inditex

La siguiente tabla expone los resultados obtenidos tras la gestión realizada entre ITGLWF e Inditex encaminada a la resolución de conflictos laborales en tres fábricas.

	Camboya		Perú
	Fábrica I	Fábrica II	Fábrica III
<b>DATOS GENERALES</b>			
Nº de empleados:	7.000	10.000	5.000
Nº de representantes sindicales despedidos:	100	3	93
Fecha del inicio del conflicto:	nov-06	ene-08	mar-07
Fecha de intervención conjunta entre ITGLWF e Inditex:	feb-07	feb-08	jun-07
Fecha de resolución del conflicto:	feb-08	nov-08	mar-08
<b>PARTES INVOLUCRADAS</b>			
Gerencia de la fábrica:	✓	✓	✓
Organización empresarial:	GMAC	GMAC	-
Representantes de los sindicatos:	C.CAWDU	C.CAWDU	SITTONSA / FITEQA-CC.OO.
ITGLWF:	Bruselas / Malasia	Bruselas / Malasia	Bruselas / Caracas
Better Factories Programme:	✓	✓	✓
OIT:	✓	✓	✓
Better Factories Programme:	✓	✓	-
Otros actores sociales:	-	-	IPEDEHP
<b>CONCLUSIONES</b>			
Readmisión del 100% de los trabajadores despedidos:	✓	✓	✓
Retribución salarial íntegra a los trabajadores desde la fecha del despido:	✓	✓	✓
Inicio de un proceso de diálogo capaz de generar relaciones industriales maduras entre las partes vinculadas:	✓	✓	✓
Compromiso de ausencia de cualquier forma de discriminación contra los representantes sindicales tras su readmisión en la fábrica:	✓	✓	✓
Programas de capacitación para el fortalecimiento del tejido asociativo:	✓	✓	✓
Programas de capacitación para líderes sindicales de prevención y gestión del conflicto:	✓	✓	✓
Programas de capacitación en DDHH y Laborales Fundamentales para gerentes:	✓	✓	✓
Programas de capacitación en DDHH y Laborales Fundamentales para mandos intermedios:	✓	✓	✓
Programas de capacitación para el departamento de RRHH de prevención y gestión del conflicto:	✓	✓	✓





## 1 COMITÉ DE EMPRESA

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TEJIDO ASOCIATIVO (1):

- Fortalecimiento institucional de las estructuras sindicales locales.
- Formación en derecho laboral local e internacional (Convenciones de la OIT y ONU).
- Implicaciones del ejercicio de los principios de asociación y negociación colectiva en la fábrica: Derechos y obligaciones.
- Las exigencias y las implicaciones que se derivan de la implantación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos para los representantes sindicales de los trabajadores de las fábricas de sus proveedores.

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LÍDERES SINDICALES PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DEL CONFLICTO (1):

- Diseño e implementación de canales de comunicación de carácter formal e informal para el desarrollo de relaciones industriales maduras en la fábrica.
- La formación, implementación y gestión de los procedimientos disciplinarios.

## 2 DIRECCIÓN

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN DDHH Y LABORALES FUNDAMENTALES PARA GERENTES (2):

- Las exigencias y las implicaciones del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en los procesos de gestión de la fábrica.
- Formación en derecho laboral local e Internacional (Convenciones de la OIT y la ONU) para gerentes.
- La gestión de los procedimientos disciplinarios para el desarrollo de relaciones industriales maduras.

## 3 MANDOS INTERMEDIOS

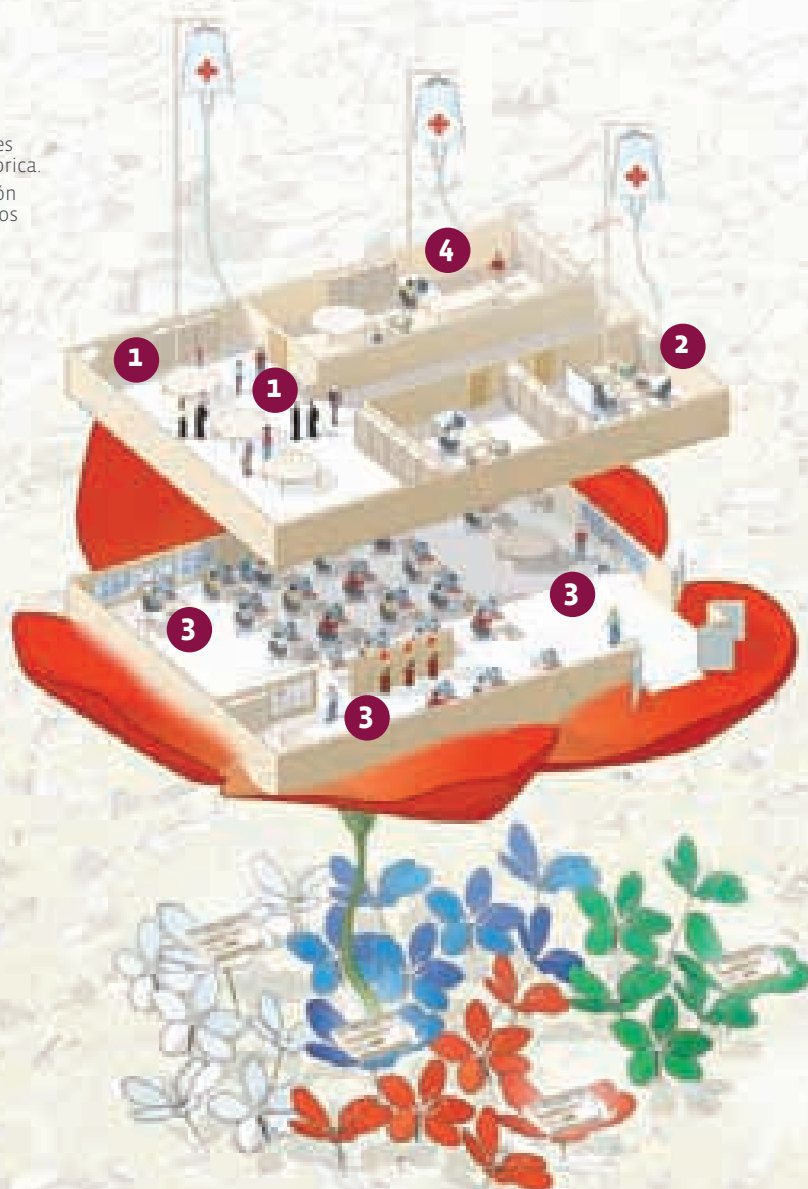
### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN DDHH Y LABORALES FUNDAMENTALES PARA MANDOS INTERMEDIOS (2):

- El desarrollo de canales de comunicación de carácter formal e informal entre trabajadores, representantes sindicales y mandos intermedios para el desarrollo de relaciones industriales maduras en las cadenas de producción de la fábrica.
- Las exigencias y las implicaciones del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en las cadenas de producción de la fábrica.
- Formación en derecho laboral local e internacional (Convenciones de la OIT y la ONU).

## 4 DEPARTAMENTO DE RRHH

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE RRHH PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DEL CONFLICTO (2):

- El desarrollo de canales de comunicación de carácter formal e informal para el desarrollo de relaciones industriales maduras desde la perspectiva de RRHH.
- Gestión de los procedimientos disciplinarios.



(1) Desarrollados e impartidos exclusivamente por ITGLWF, sus organizaciones federadas y sus consultores externos acreditados.

(2) Desarrollados e impartidos por ITGLWF, el equipo de RSC y sus consultores externos acreditados.

## II.3. Otros instrumentos desarrollados para la implantación del acuerdo marco internacional entre ITGLWF e Inditex

### I. Cátedra Inditex de Moda Ética en la Universidad de Northumbria (Newcastle, Reino Unido)

La Cátedra de Moda Ética de la Universidad de Northumbria constituye la primera iniciativa conjunta entre ITGLWF e Inditex para desarrollar espacios de diálogo y reflexión destinados a estudiantes de diseño y moda.

#### OBJETIVO GENERAL

- Sensibilizar y formar a estudiantes en todos aquellos aspectos relacionados con el fomento y la protección de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- **Currículos formativos** de carácter reglado para la formación de sus estudiantes en áreas relacionadas con las principales Convenciones de la OIT y la ONU y con la implementación y ejecución de auditorías sociales y la posterior gestión de planes de acción correctivos en cadenas de producción textiles en escenarios sociolaborales complejos.
- **Networking:** Crear una red interuniversitaria de carácter global (España, Bangladesh, India, Camboya y Perú) para el desarrollo e intercambio de buenas prácticas y casos de estudio relacionados con la gestión de conflictos en las fábricas textiles; planes de acción correctivos y clusters de proveedores para la implantación de estándares de salud y seguridad del producto.
- **Investigación:**
  - Metodologías para la implantación de códigos de conducta, tales como *Tested to Wear*, *Fibre Citoyenne* o *Portugal Standard*.

- Proyectos especiales, como el Proyecto Spectrum y, a través del mismo, resumir la experiencia compartida entre ITGLWF, representantes de los trabajadores y de la sociedad civil bengalíes y los equipos de RSC locales e internacionales de Inditex, involucrados en la gestión de la crisis humanitaria surgida tras el colapso de la fábrica Spectrum Sweaters en Savar (Bangladesh) en 2005, y el diseño y posterior ejecución del *Voluntary Relief Scheme*.

- Protocolos de intervención tales como el *Child Labour Project*, diseñado para gestionar situaciones en las que, tras la ejecución de una auditoría social, se detecte la presencia de trabajadores menores en las fábricas.

- *Migrant Workers Project*, diseñado para gestionar situaciones en las que, tras la ejecución de una auditoría social, se detecte en las fábricas la presencia de emigrantes con una reducida protección del ejercicio de sus Derechos Humanos y Laborales Fundamentales.

### II. Fibre Citoyenne

Es una iniciativa desarrollada por la Organización Empresarial Textil Marroquí (AMITH), en colaboración con ITGLWF, la Universidad de Northumbria e Inditex para fomentar el respeto de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en las fábricas textiles marroquíes, como fuente de ventajas competitivas para la industria de este país. Cuenta con el apoyo de los Ministerios de Trabajo e Industria de Marruecos y el respaldo de la OIT a través del programa Better Work.

#### OBJETIVOS

- Invitar a los proveedores de Inditex a participar en esta iniciativa.
- Apoyar a los grupos de trabajo que actualmente están trabajando en el comité nacional de *Fibre Citoyenne*.



### **III. Portugal Standard**

Es una iniciativa de trabajo conjunto, en fase de desarrollo, participada por la organización empresarial textil portuguesa -ANIVÉC/ APIV-, la organización sindical -FESETE-, ITGLWF, la Universidad de Northumbria e Inditex para fomentar el respeto de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en las fábricas textiles portuguesas, como fuente de ventajas competitivas para la industria de este país. Además, cuenta con el apoyo de los Ministerios de Trabajo e Industria y el respaldo de la OIT.

#### **OBJETIVOS**

- Crear valor añadido en el tejido empresarial textil portugués, a través de un adecuado fomento del respeto de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en las fábricas.
- Invitar a los proveedores de Inditex a participar en esta iniciativa de normalización en derechos.



### III. APRENDIENDO A INCLUIR

*“Applying Codes of Conduct is of course, very important, but not enough. Real Social Responsibility requires much more. Requires partnership and clustering approach: the global industry needs to wake up to the real world, recognise what is and what is not attainable and concentrate on building its competitiveness not on concessions but on improved productivity, quality, delivery and social reputation – the four pillars for success in today’s global market”.*

Douglas Miller  
Director de la Cátedra de Moda Ética de la Universidad de Northumbria

#### III.1 Plataformas locales de diálogo

Las Plataformas de Diálogo constituyen una eficaz herramienta para la acción colectiva y la formulación de políticas públicas de fomento y protección de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales. Integradas por representantes del sector privado, sociedad civil, ITGLWF y sus organizaciones federadas, facilitan el ejercicio de una voz compartida entre todos sus partícipes y permiten:

- Sensibilizar a los gobiernos para que ejerciten el fomento y protección de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales:

1. *Living Wage/Minimum Wage Project*, desarrollado por ETI (Bangladesh).
2. *Child Labor Project*, desarrollado por ETI (Uzbekistán).

3. *Fibre Citoyenne*, desarrollado conjuntamente por la AMITH, ITGLWF, el Ministerio de Trabajo marroquí e Inditex.

- Participar en los comités consultivos de los *MFA Forums* de Bangladesh, Marruecos y Lesotho para fortalecer las capacidades institucionales de las contrapartes sociales, sindicales y empresariales sobre el terreno.
- Estimular la colaboración y el diálogo para la implantación armónica de códigos de conducta, a partir de las mejores prácticas y experiencias de sus miembros: Programa *Best Practices* de ETI.
- Evitar retrocesos en materia legislativa que restrinjan y/o limiten el ejercicio de derechos protegidos por las principales Convenciones de la OIT y Naciones Unidas.
- Fomentar una conciencia responsable en los equipos de compras de Inditex.
- Desarrollar un diálogo eficaz, legítimo y transparente con todas las partes interesadas.



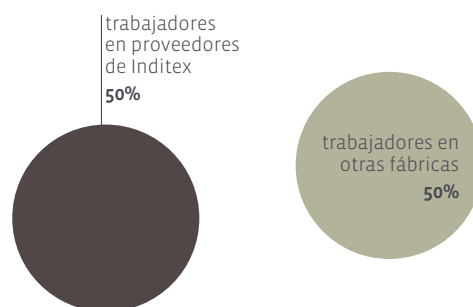
## III.2. Los clusters de Inditex

### Marruecos Tánger

Nº de proveedores en el país:	101
Número de trabajadores del sector textil en el área de Tánger:	60.000(*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Tánger:	30.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Tánger:	50%
Grupos de trabajo realizados:	3

(\*) Fuente: Association Marocaine des Industries du Textile et de l'Habillement (AMITH)

### Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Tánger en fábricas que producen para Inditex



### Actividades del cluster de Marruecos (Tánger y Casablanca)

#### ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: 30 proveedores.
- Establecer un Programa de Cumplimiento consensuado con los responsables de las fábricas y la AMITH.
- Limitar el proceso de subcontratación(\*\*) de los proveedores locales.
- Corregir y consensuar plazos y Planes de Acción Correctivos de aquellos incumplimientos graves del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en los talleres marroquíes.

- Establecer un diálogo social permanente y constructivo con la AMITH y los representantes sindicales locales para el desarrollo de relaciones industriales maduras.

#### ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Impulsar el programa de normalización en DDHH y Laborales Fundamentales *Fibre Citoyenne* en las fábricas de los proveedores de Inditex en Marruecos.
- Fomentar el estándar *Fibre Citoyenne* como fuente de ventaja competitiva para el sector textil marroquí.
- Realizar 22 auditorías sociales.
- Ejecutar 43 Planes de Acción Correctivos, consensuados entre todas las partes interesadas.

(\*\*) Los fabricantes externos y proveedores no podrán subcontratar la producción sin la autorización previa y escrita de Inditex.

Los fabricantes externos y proveedores que subcontraten la producción de Inditex, serán responsables del cumplimiento de este Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos por parte de las empresas subcontratadas.

Los fabricantes externos, proveedores y sus subcontratistas aplicarán los principios del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos a los trabajadores a domicilio que formen parte de su cadena de producción y darán transparencia a los lugares y condiciones de trabajo de dichos trabajadores.



**Turquía**  
**Estambul**

Nº de proveedores en el país:	107
Número de trabajadores del sector textil en el área de Estambul:	589.657 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Estambul:	53.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Estambul:	9%
Grupos de trabajo realizados:	2

(\*) Fuente: Turkish Republic Ministry of Labour and Social Security.

**Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Estambul en fábricas que producen para Inditex**



**Actividades del cluster de Turquía (Estambul)**

**ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO**

- Alcance: 27 proveedores.
- Definir el alcance y los objetivos del programa de cumplimiento de forma consensuada entre los equipos comerciales y RSC de Inditex, proveedores y equipos de consultores externos (SGS e Intertek).
- Identificar cualitativamente y cuantitativamente el grado de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos en la cadena de producción de Inditex.

**ACTIVIDADES DE SALUD Y SEGURIDAD DE PRODUCTO**

- Acreditar como piloto el primer laboratorio externo de Inditex (SGS Estambul).
- Formar a los técnicos de laboratorio para la gestión técnica de CTW y STW.

**ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN**

- Adaptar la metodología TTW a Turquía.
- Realizar 66 auditorías sociales.
- Ejecutar siete planes de acción correctivos consensuados entre todas las partes interesadas.



## Bangladesh Dhaka

Nº de proveedores en el país:	56
Número de trabajadores del sector textil en el área de Dhaka:	1.750.000 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Dhaka:	212.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Dhaka:	12%
Grupos de trabajo realizados:	4

(\*) Fuente: Elaboración propia (equipo local de RSC en Bangladesh)

### Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Dhaka en fábricas que producen para Inditex



## Actividades del cluster de Bangladesh (Dhaka)

### ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: 34 proveedores.
- Establecer un Programa de Cumplimiento consensuado con el equipo comercial y de RSC de Inditex, proveedores y equipos de consultores externos (SGS e Intertek).
- Identificar y auditar la totalidad de los talleres que integran la segunda línea de la cadena de producción de Inditex en el área de Dhaka.
- Identificar las principales áreas de riesgo en materia de DDHH y Laborales Fundamentales en las fábricas de los proveedores.

### ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Realizar 33 auditorías sociales.
- Ejecutar 20 Planes de Acciones Correctivas consensuados entre todas las partes interesadas.
- Colaborar activamente con las asociaciones empresariales (BGMEA y BKMA) y sindicales (NGWF y BCN) del país.



## India Delhi

Nº de proveedores en el país:	90
Número de trabajadores del sector textil en el área de Delhi:	300.000 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Delhi:	22.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Delhi:	7%
Grupos de trabajo realizados:	3

(\*) Fuente: Apparel Exports Promotion Council New Delhi (AEPD)

### Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Delhi en fábricas que producen para Inditex



## Actividades del cluster de India (Delhi)

### ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: 79 proveedores.
- Establecer un Programa de Cumplimiento consensuado con el equipo comercial y de RSC de Inditex, proveedores y equipos de consultores externos (SGS e Intertek).
- Identificar y posteriormente, auditar la totalidad de los talleres que integran la segunda línea de la cadena de producción de Inditex en Delhi (KPMG, SGS e Intertek).
- Iniciar un programa piloto de teletrabajo, de acuerdo con la metodología propuesta por ETI en el área de Delhi.

- Identificar las principales áreas de riesgo que definen la realidad sociolaboral de las fábricas de los proveedores de Inditex en el área de Delhi, en materia de DDHH y Laborales Fundamentales.
- Desarrollar un programa piloto para la erradicación del trabajo infantil en colaboración con ITGLWF y la Universidad de Northumbria.

### ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Realizar 39 auditorías sociales.
- Ejecutar 13 Planes de Acción Correctivos, consensuados entre todas las partes interesadas.
- Supervisar, en colaboración con ITGLWF, el Programa de erradicación de trabajo infantil en ocho fábricas en el área de Delhi.



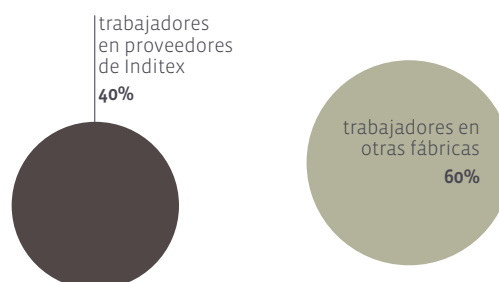


## Portugal Guimarães / Porto

Nº de proveedores en el país:	212
Número de trabajadores del sector textil en el área de Guimarães /Porto:	77.300 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Guimarães:	31.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Guimarães/Porto:	40%
Grupos de trabajo realizados:	3

(\*) Fuente: Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confecção (ANIVC)

### Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Guimarães/Porto en fábricas que producen para Inditex



## Actividades del cluster de Portugal (Guimarães / Porto)

### ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: 38 proveedores.
- Definir el alcance y los objetivos del Programa de Cumplimiento de forma consensuada entre los equipos comerciales y de RSC de Inditex, proveedores y equipos de consultores externos (PwC, Iloper, S.L. e Intertek).
- Identificar cualitativamente y cuantitativamente el grado de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos de Inditex en la cadena de producción de Inditex.

### ACTIVIDADES DE SALUD Y SEGURIDAD DE PRODUCTO

- Desarrollar cursos de formación para proveedores portugueses sobre CTW y STW.
- Complimentar más de 1.900 fichas técnicas de producto para verificar el adecuado cumplimiento

de CTW en determinados modelos seleccionados de forma aleatoria.

- Realizar más de 210 Planes de Acción Correctivos para corregir las deficiencias detectadas en el punto anterior.

### ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Diseño del *Portugal Standard*, en colaboración con los sindicatos (FESETE), Gobierno Regional Portugués (CCDRN) y organizaciones empresariales (ANIVC y APIV).
- Realizar más de 150 auditorías sociales.
- Realizar más de 30 Planes de Acción Correctivos consensuados entre todas las partes interesadas.

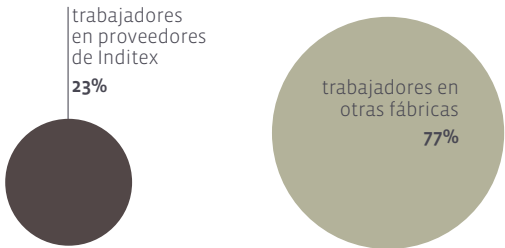


España  
Galicia

Nº de proveedores en el país:	277
Número de trabajadores del sector textil en el área de Galicia (**):	13.983 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Galicia:	3.200
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Galicia:	23%
Grupos de trabajo realizados:	6

(\*) Fuente: Confederación de Industrias Textiles de Galicia (COINTEGA).  
(\*\*) Sin contar los empleados de Inditex

Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Galicia en fábricas que producen para Inditex



Actividades del cluster de España (Galicia)

ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: 27 proveedores.
- Identificar los procesos de subcontratación de los proveedores dentro y fuera de España.
- Ejecución de los correspondientes auditorías de seguimiento, de acuerdo con la metodología TTW.

ACTIVIDADES DE SALUD Y SEGURIDAD DE PRODUCTO

- Desarrollar cursos de formación para proveedores sobre *Clear To Weary Safe To Wear*.
- Cumplimentar más de 3.600 fichas técnicas de producto para verificar el adecuado cumplimiento de *Clear To Wear* en determinados modelos seleccionados de forma aleatoria.
- Realizar más de 250 planes de acción correctivos para corregir las deficiencias detectadas en el punto anterior.

ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Realizar más de 13 auditorías sociales.
- Realizar más de 51 Planes de Acción Correctivos consensuados entre todas las partes interesadas.



## Camboya Phnom Penh

Nº de proveedores en el país:	14
Número de trabajadores del sector textil en el área de Phnom Penh:	250.000 (*)
Número aproximado de trabajadores que integran la cadena de producción de Inditex en el área de Phnom Penh:	14.000
Porcentaje de trabajadores de las fábricas que producen para Inditex en el área de Phnom Penh:	6%
Grupos de trabajo realizados:	6

(\*) Fuente: Elaboración propia (Equipo de RSC Camboya).

### Porcentaje de trabajadores del sector textil del área de Phnom Penh en fábricas que producen para Inditex



## Actividades del cluster de Camboya (Phnom Penh)

### ACTIVIDADES DE CUMPLIMIENTO

- Alcance: siete proveedores.
- Fortalecer el tejido sindical de cuatro de los principales proveedores de Inditex.

### ACTIVIDADES DE NORMALIZACIÓN DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN

- Participación activa en el programa de la OIT *Better Factories*.
- Implantar los procedimientos disciplinarios en todos los proveedores de Inditex en el área de Phnom Penh para el desarrollo de relaciones industriales maduras como fuente de ventajas competitivas para el sector textil en este país.
- Realizar cuatro auditorías sociales.



# Clientes

## IV. APRENDIENDO A COMPARTIR

---

*“El control y verificación de los estándares de salud y seguridad del producto desarrollados por Inditex (Clear to Wear y Safe to Wear) deben convertirse en herramientas claves para reforzar su modelo de negocio y, en consecuencia, transformarse en fuente de ventajas competitivas”.*

Rafael Cela  
Catedrático de Química Analítica de la Universidad de Santiago de Compostela

### IV.1 Desarrollando un modelo de negocio inclusivo

Desarrollamos un modelo inclusivo de negocio en el campo de la salud y seguridad de los productos que Inditex comercializa, lo que implica:

- Compartir la experiencia acumulada por Inditex tación de sus estándares Clear to Wear y Safe to Wear con sus proveedores en los principales clusters de Inditex en España, Portugal, Marruecos, Turquía y Bangladesh.

- Financiar programas de investigación con institutos y universidades para desarrollar protocolos de aplicación de normativas legales locales e internacionales complejas -REACH- así como otras legislaciones de carácter internacional, tales como el *Consumer Product Safety Improvement Act*.

- Diseñar procedimientos de fabricación que, respetuosos con la mencionada normativa, sean eficaces y eficientes: Protocolo para la sustitución gradual del PVC en España y Portugal, en más de 100 proveedores.

- Resolver los principales incumplimientos detectados, tras la implantación de los protocolos *Clear to Wear* y *Safe to Wear*, a partir de alternativas compartidas y desarrolladas por laboratorios externos aprobados (SGS Delhi, Estambul y Hong Kong), universidades (Universidad de Santiago de Compostela, España) y los equipos de salud y seguridad de producto de Inditex en España, Portugal, Turquía, India, Bangladesh, Vietnam y China.

- Participar activamente en proyectos de sensibilización para contribuir a un mundo más limpio, respetuoso con el medioambiente y responsable: campañas de sensibilización ‘Moda sin tóxicos’.

- Participar activamente en los principales comités y grupos de expertos internacionales en áreas relacionadas con la seguridad infantil: Grupo AEN/CTN 40/GT8 -Seguridad de la ropa infantil- para España y del CEN/TC 248/WG 20 - *The Safety of Children’s Clothing* - de Europa.

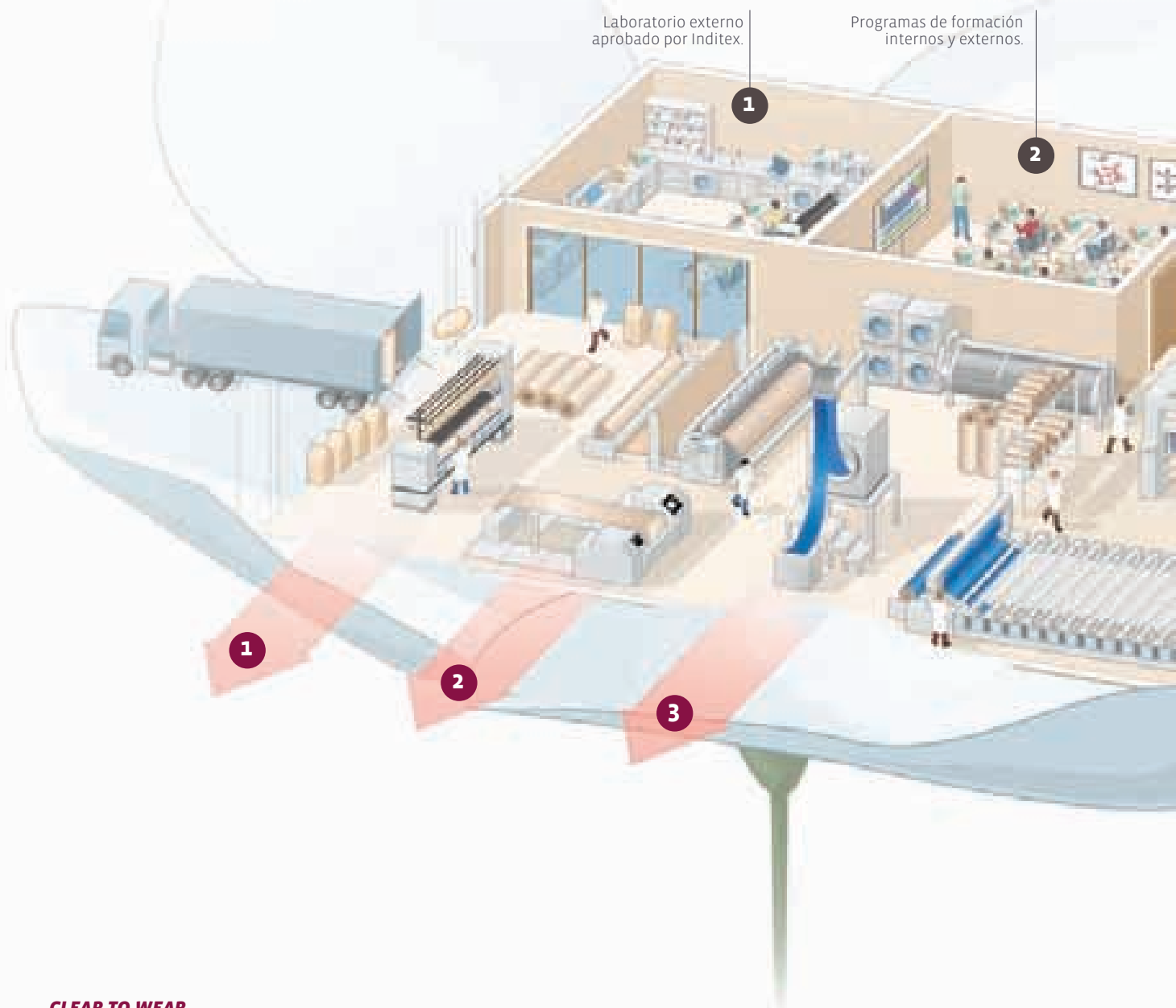




Equipos del departamento de RSC de Inditex y de la Universidad de Santiago de Compostela.



## IV. 2 La gestión de *Clear to Wear* (CTW)

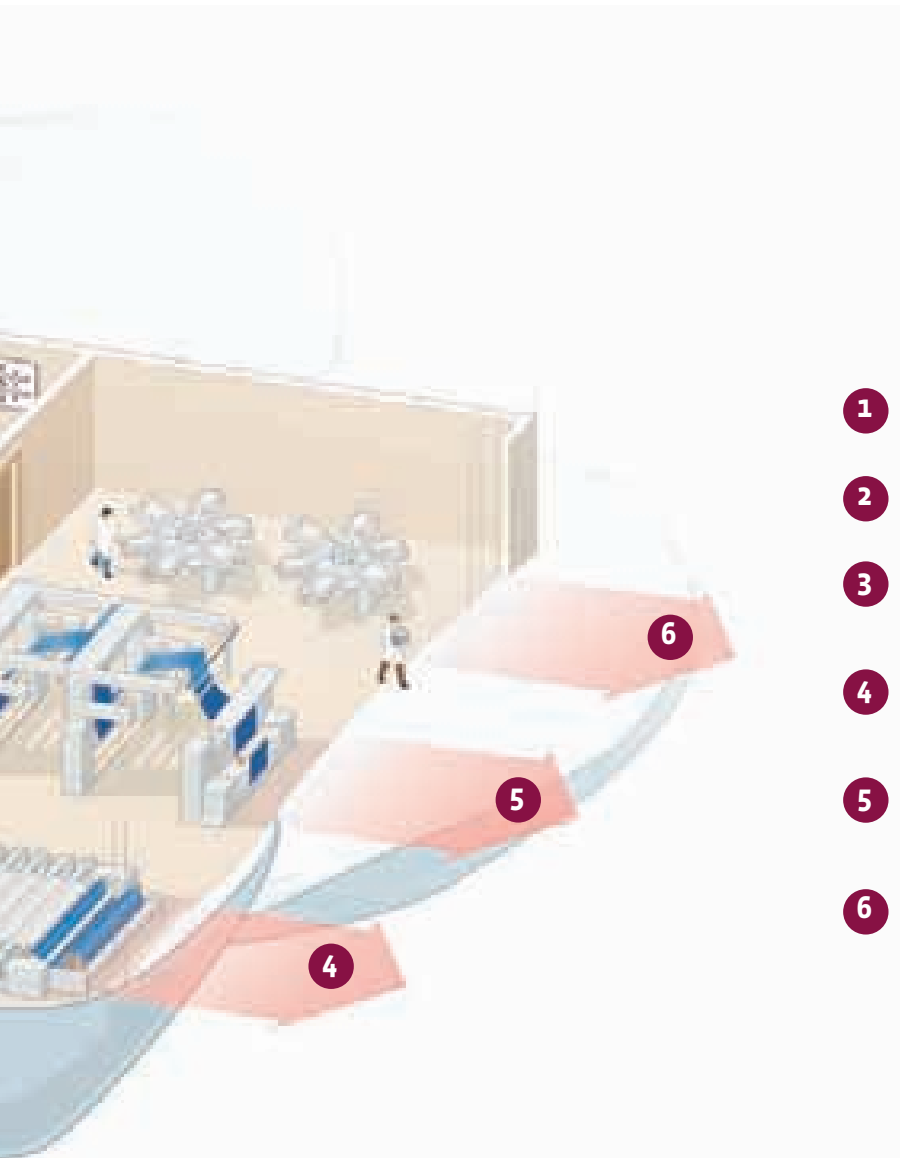


### **CLEAR TO WEAR**

*Clear To Wear* es el estándar de salud de producto, desarrollado por el Departamento de RSC de Inditex en colaboración con la Universidad de Santiago de Compostela (España), de aplicación general y obligatoria para la totalidad del producto confeccionado, calzado, complementos, fornituras y/o tejidos suministrados a Inditex. Este estándar ha sido desarrollado de confor-

midad con la legislación más exigente en materia de salud de producto. Además de lo relativo a la composición y el pH; regula sustancias de utilización legalmente limitada como formaldehído, arilaminas, fenoles (PCP y TeCP), cadmio, plomo, cromo (VI), níquel, ftalatos e ignífugos; y limita el uso de dos parámetros no contemplados en la legislación vigente como los compuestos organoclorados y los colorantes alérgicos.





#### **Alcance:**

El estándar CTW se aplica a:

- Tintorerías.
- Estampadores.
- Instalaciones de acabado.
- Lavanderías.
- Tenerías.
- Proveedores de fornituras y tejidos.
- Todos lo que fabriquen, comercialicen o distribuyan productos a cualquiera de los formatos de Inditex.

#### **Países:**

España, Portugal, China, Bangladesh, India y Vietnam, principalmente.

#### **Principales áreas de intervención:**

- 1 PROCESO DE HILATURA:**  
Formaldehído + Fenoles.
- 2 PROCESO DE TEJEDURÍA:**  
Formaldehído + Fenoles.
- 3 PROCESO DE TINTURA:**  
Formaldehído + Arilaminas + Colorantes Alérgicos + Compuestos Organoclorados + pH.
- 4 PROCESO DE ESTAMPACIÓN CONTINUA:**  
Formaldehído + Ftalatos+ Plomo + Cadmio + Colorantes Alérgicos + Compuestos Organoclorados + Arilaminas + pH.
- 5 PROCESO DE ACABADO:**  
Formaldehído + Ftalatos + Arilaminas + Plomo + Cadmio + pH + Ignífugos + Biocidas.
- 6 PROCESO DE ESTAMPACIÓN POSICIONAL:**  
Formaldehído + Ftalatos + Arilaminas + Plomo + Cadmio + Colorantes Alérgicos + Compuestos Organoclorados + pH.

#### **Metodología:**

La estrategia de implantación CTW se basa en el desarrollo de fórmulas de aprendizaje para su correcta implantación, basadas en la asociación y en el diálogo, entre Inditex y sus proveedores; el control de los parámetros contemplados en el mencionado estándar por laboratorios externos aprobados; y la realización de determinados ensayos de carácter aleatorio para verificar su correcta implantación.

#### **Laboratorios externos aprobados:**

Externos y acreditados por NABL, ISO / IEC 17025, UKAS e ISO 9001:2000: SGS (Global).



### IV.3 La gestión de *Safe to Wear* (STW).

#### Proceso de corte de tejido principal.

Máquina de corte.

Área de intervención: partes metálicas.

#### Proceso de recepción de tejidos.

Área de intervención: partes metálicas.

#### Proceso de tendido automático de tejido.

Máquina de tendido automático de tejido.

Área de intervención: partes metálicas.

#### Proceso de corte de tejido en zonas complicadas.

Máquina de corte.

Área de intervención: partes metálicas.

#### Proceso de acumulación de tejido cortado.

Almacén y clasificación de marcadas de tejido.

Área de intervención: partes metálicas.

#### Proceso de confección.

Línea de costura.

Área de intervención: partes metálicas, restricciones dimensionales, agujas.

Laboratorio externo  
aprobado por Inditex.

1

1

2

3

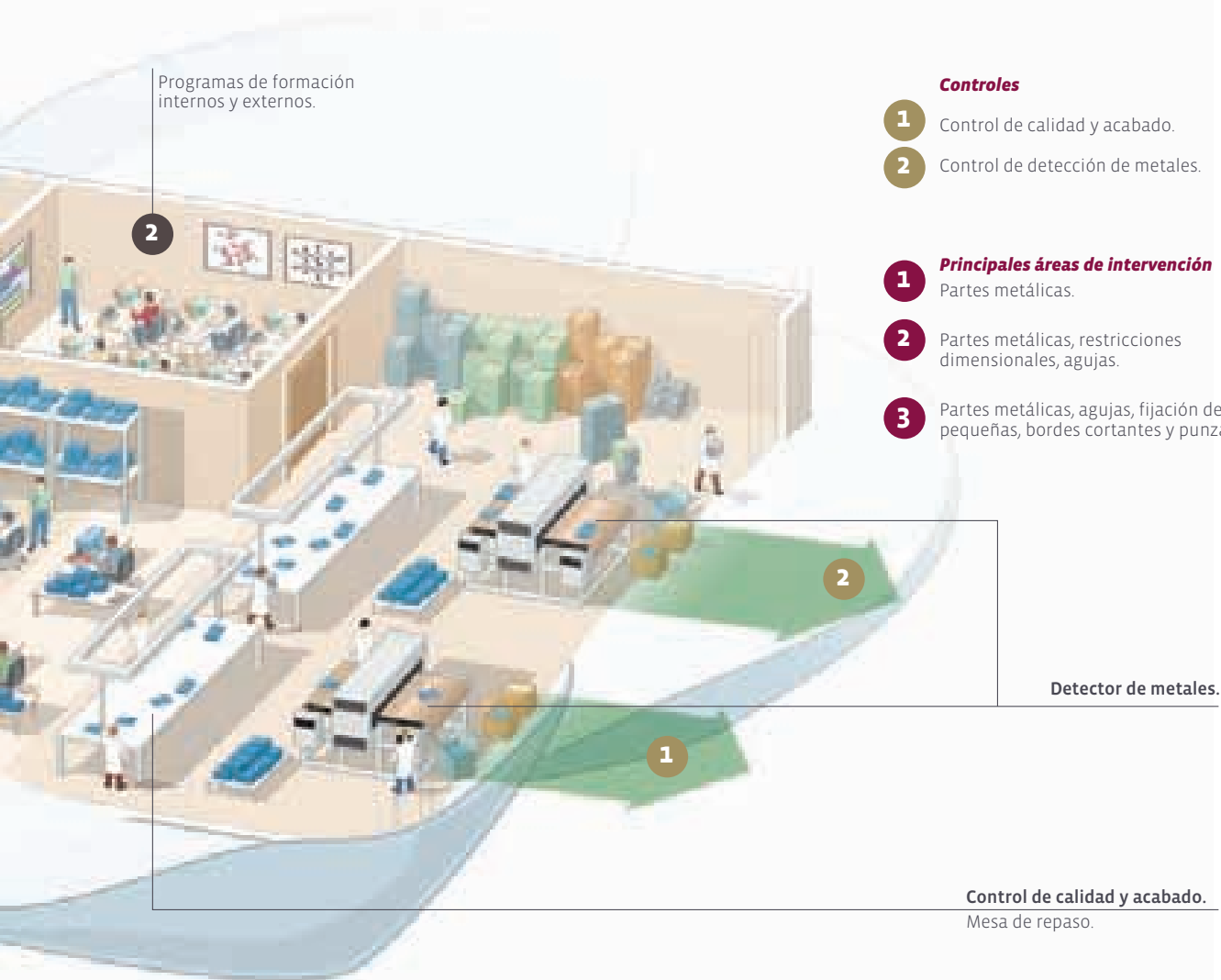
#### SAFE TO WEAR

*Safe To Wear* es un estándar de seguridad de producto desarrollado por el Departamento de RSC de Inditex, en colaboración con SGS Española de Control S.A., de aplicación general y obligatoria para la totalidad del producto confeccionado, calzado y complementos. STW ha sido desarrollado de conformidad con las regulaciones más exigentes en materia de seguridad de producto. Además de lo relativo al control de las

contaminaciones metálicas (agujas rotas, principalmente). STW limita el diseño de cordones y cordeles en ropa destinada a menores de 14 años de edad; la dimensión y las fuerzas de tracción y torsión de partes pequeñas en ropa destinada a menores de 3 años de edad, así como la presencia de objetos cortantes-punzantes en la misma. Asimismo, limita la flamabilidad en la ropa destinada a menores de 14 años.







#### Botones y Fornituras.

Máquina de fijación de botones.

Área de intervención: partes metálicas, agujas.

#### Alcance:

Fabricantes y talleres externos con producciones de artículos para menores de tres años de edad.

#### Países:

Brasil, México, España, Portugal, Marruecos, China, India, Bangladesh, Taiwán y Vietnam, principalmente.

#### Laboratorios externos aprobados:

Externos y acreditados por NABL, ISO/IEC 17025, UKAS e ISO 9001:2000:SGS (Global).



# Instituciones

## V. APRENDIENDO A DIALOGAR

*"As global competition increases, brands and buyers need to find ways to keep and develop their markets. They have to adapt a holistic strategy improving working conditions and compliance with labour standards, increasing productivity and dialogue".*

Juan Somavia  
Secretario General de la OIT

### V. 1 Plataformas internacionales de diálogo

#### **Ethical Trading Initiative ([www.ethicaltrade.org](http://www.ethicaltrade.org))**

*Ethical Trading Initiative* (ETI) (Reino Unido, 1998) es un think tank diseñado para innovar en todas aquellas áreas relacionadas con la sensibilización, fomento y protección de los DDHH y Laborales Fundamentales en las cadenas de producción y/o distribución de sus más de 70 miembros, pertenecientes a los siguientes sectores:

- 57 corporaciones que desarrollan alguna actividad en el Reino Unido (The Gap Inc., Marks & Spencer, Tesco e Inditex, entre otras);

- 3 organizaciones sindicales internacionales (ITGLWF y TUC, entre otras).

- 15 representantes del tercer sector (Oxfam GB y Women Workers Worldwide, entre otras).

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- Desarrollar fórmulas de intervención consensuadas entre sus miembros para el fomento y la protección de los DDHH y Laborales Fundamentales.

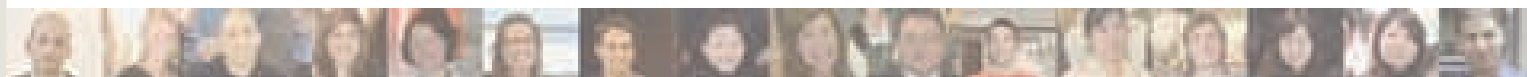
#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Actividades formativas internas para normalizar los procesos de auditoría social a través del programa *International Cooperation in Code Implementation*.
- Actividades de sensibilización interna a través del fomento de actividades relacionadas con la compra ética y responsable en las cadenas de

producción de sus miembros a partir de casos prácticos.

- Actividades de transformación a través del programa piloto *Living Wages* in Bangladesh en más de 25 fábricas textiles y la implementación del Base Code, en el trabajo domiciliario en el norte de la India, a través del programa ETI Homeworker Guidelines: *Recommendation for Working with Homeworkers*.

- Programa de apoyo a través de la campaña impulsada, en febrero de 2008, para la erradicación del trabajo infantil en las actividades de recolección del algodón en Uzbekistán: *Uzbekistan Cotton: What are Retailers' Responsibilities?*.



**Multifiber Arrangement Forum ([www.mfa-forum.net](http://www.mfa-forum.net))**

*Multifiber Arrangement Forum* (MFA) (Reino Unido, 2004) es un organismo integrado por más de ochenta miembros:

- Corporaciones internacionales de distribución textil (H&M, The Gap, Inc. e Inditex, entre otras);
- Organizaciones sindicales internacionales y locales (ITGLWF, BIGUF y ADFM, entre otras);
- Organizaciones empresariales (BGMEA, Bangladesh) y AMITH (Marruecos), entre otras;

- Representantes de la sociedad civil internacional y local (OXFAM, Reino Unido) e INCIDIN (Bangladesh, entre otros);

- Gobiernos (Ministerios de Trabajo de Bangladesh y Marruecos, entre otros);

- Organizaciones multilaterales (Organización Internacional del Trabajo y World Bank, entre otros).

Está diseñado como un instrumento para la gestión de alternativas que corrijan las consecuencias negativas derivadas del fin del sistema de cuotas vigente en la industria textil hasta el año 2004 (inicialmente, Bangladesh y Lesotho).

**OBJETIVO GENERAL:**

- Fomentar la protección de los DDHH y Laborales Fundamentales como fuente de ventaja competitiva para el sector textil.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Sensibilizar a las multinacionales del sector textil en todos aquellos aspectos relacionados con el fomento y la protección de los DDHH y Laborales Fundamentales en las fábricas textiles de sus proveedores.
- Diseñar fórmulas que incrementen la productividad del sector textil en aquellos países más sensibles a la finalización del proceso de cuotas (Bangladesh, Lesotho y Marruecos, entre otros).
- Encontrar soluciones consensuadas entre todos los agentes involucrados a través del desarrollo de un diálogo social de carácter amplio. En la actualidad, existen cinco iniciativas *MFA Forum*: Bangladesh, Lesotho, Marruecos, Rumanía y Costa Rica.

Inditex, a través de su Departamento de RSC, es un socio clave en los *MFA Forum* de Bangladesh y Marruecos.

**Contribuciones del *MFA Forum* Bangladesh:**

- Impulsar proyectos de capacitación en DDHH y Laborales Fundamentales para los trabajadores del sector textil bengalíes.

- Fortalecer los procesos de creación de líderes sindicales con la finalidad última de desarrollar relaciones industriales maduras entre todas las partes interesadas de la industria textil de este país.

- Apoyo a las organizaciones empresariales bengalíes (bGMEA y bKMEA) para la promoción de las iniciativas mencionadas.

**Contribuciones del *MFA Forum* Marruecos:**

- Fortalecer el proceso de implantación del Programa *Better Work* en la industria textil marroquí, iniciado previamente por la OIT en Camboya.

- Extender el proceso de normalización del estándar de fomento y protección de DDHH y Laborales Fundamentales *-Fibre Citoyenne-* desarrollado por la AMITH en colaboración con ITGLWF, Universidad de Northumbria e Inditex.

- Promover un diálogo social amplio de carácter cuatripartito -sindicatos, AMITH y Ministerios de Comercio y Trabajo- como base para la implantación de estas iniciativas.



### **Better Work ([www.betterwork.org](http://www.betterwork.org))**

*Better Work* (Suiza, 2006) es un programa de fomento y protección de los DDHH y Laborales Fundamentales, auspiciado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y financiado por la International Finance Corporation (IFC) para la mejora de las condiciones socio-laborales de los trabajadores del sector textil. Reúne a más de 50 miembros:

- Corporaciones del sector textil (Adidas, H&M e Inditex, entre otras);

- Organizaciones sindicales internacionales y locales (ITGLWF y C.CAWDU, entre otras).

- Organizaciones empresariales locales como GMAC.

Hasta la fecha, se han promocionado iniciativas *Better Work* similares en tres países: Camboya, Vietnam y Jordania. Durante 2009, se ha previsto su extensión a Marruecos y Lesotho.

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- Armonizar los procesos de implantación de estándares laborales en los proveedores textiles de países menos desarrollados.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO:**

- Crear un espacio común de intercambio de conocimientos entre las diferentes partes implicadas para el desarrollo de relaciones industriales maduras.

## **V.2 El Consejo Social de Inditex**

El Consejo Social de Inditex se constituyó como un instrumento para impulsar, proponer y arbitrar propuestas de los grupos de interés involucrados en su negocio. El Consejo vela por la implantación del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos de Inditex, de forma que se asegure que los intereses de los colectivos vulnerables no sólo sean protegidos, sino que se conviertan en parte de la agenda del Consejo de Administración de Inditex y de todos los empleados de la organización.

Los miembros del Consejo Social de Inditex han de caracterizarse por su independencia y por ser los transmisores de los intereses y aspiraciones de la sociedad civil, ayudando a Inditex a desarrollar un modelo de negocio abierto, con valores y comprometido con su entorno.

### **Miembros del Consejo:**

Cecilia Planyol- Fundación Española de Lucha contra el Cáncer

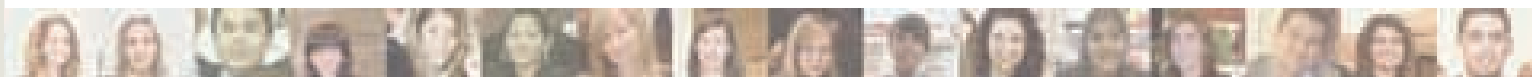
Ezequiel Reficco- Universidad de los Andes

Víctor Viñuales- Fundación Ecología y Desarrollo

Adela Cortina- Universidad de Valencia

Alfred Vernis- ESADE

A continuación se detallan las reuniones del Consejo Social celebradas durante 2008 con sus correspondientes porcentajes de participación:



Fecha de celebración	Lugar de celebración	Asistencia de sus miembros (en % de asistencia)
25-5-2008	Sede de la Fundación Entreculturas Fe y Alegría, (Madrid)	60%
4-9-2008	Sede de la Fundación Ecología y Desarrollo (Zaragoza)	60%
9-12-2008	Sede de Inditex (Arteixo)	40%

#### **Funciones del Consejo Social de Inditex:**

- a) Asesorar en la promoción, ejecución y desarrollo del Modelo de Responsabilidad Social Corporativa de Inditex.
- b) Asesorar en la interpretación y aplicación del Código Interno de Conducta y proponer propuestas de acción y mecanismos de control que fomenten, supervisen y, en su caso, garanticen su cumplimiento.
- c) Informar de los planes de actuación del Departamento de Responsabilidad Social Corporativa.
- d) Informar acerca de los programas de sensibilización y/o desarrollo ejecutados en las cadenas de producción y venta de Inditex, así como cualesquiera otras inversiones realizadas en materia de Responsabilidad Social Corporativa.
- e) Facilitar la interlocución, el diálogo y la comunicación entre la sociedad civil local e internacional e Inditex, allí donde desarrolle su modelo de negocio.
- f) Promover fórmulas de difusión del Código Interno de Conducta a cada uno de los grupos de interés.
- g) Proponer al Consejo de Administración, tras escuchar a la Comisión de Auditoría y Control, cuantas reflexiones o recomendaciones considere convenientes en aras al mejor cumplimiento del programa de Responsabilidad Social Corporativa de Inditex.

### **V.3 Otras iniciativas relacionadas con la implementación del Código de Conducta Interno**

#### **Comité de Ética**

El Comité de Ética es el organismo responsable de velar por el adecuado cumplimiento de la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal de Inditex. Está integrado por el Consejero Secretario General, Antonio Abril; la Directora de Recursos Humanos, Begoña López-Cano; y el Director de Responsabilidad Social Corporativa, Javier Chércoles.

El Comité de Ética resuelve confidencialmente aquellos hechos manifestados por cualquier empleado de Inditex relacionados con actos que por su naturaleza pudieran contravenir su Código de Conducta Interno. Otras tareas del Comité son:

- Sensibilizar interna y externamente acerca de las implicaciones que se derivan de la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal de Inditex y, al mismo tiempo, de la obligatoriedad de su cumplimiento.
- Interpretar y resolver cualquier duda que pudiera presentarse para su correcta implementación.

En 2008, todas las comunicaciones presentadas por empleados de Inditex al Comité de Ética fueron oportunamente resueltas.

#### **Política en relación con los productos de piel**

En 2002, en respuesta a las demandas de protección de los derechos de los animales, Inditex aprobó su política de prohibición de uso de pieles, que establece la prohibición del uso de piel de pelo (*fur*) en los productos que Inditex comercializa.

Esta política establece la obligatoriedad de emplear en la fabricación de los productos que Inditex comercializa pieles que provengan de animales criados en granjas para la alimentación humana y, en ningún caso, de otros sacrificados exclusivamente para la comercialización de sus pieles.



### ***Campaña para la sensibilización contra la violencia de género***

Tras la firma del acuerdo marco para la prevención de la violencia de género suscrito con la Delegación Especial del Gobierno sobre la Violencia contra la Mujer, Inditex se comprometió a desarrollar periódicamente campañas de sensibilización en el ámbito nacional. En 2008 Inditex puso en marcha una campaña en más de 1.900 puntos de venta en España, dirigida a la sensibilización, prevención y lucha contra la violencia de género.



### ***Campaña de prevención del cáncer de mama***

Stradivarius realizó una campaña de prevención del cáncer de mama y contó para ello con la colaboración de la actriz española Elsa Pataky. Stradivarius comercializó un calendario en sus tiendas en España, Grecia, Francia, Hungría, Irlanda, Italia, Portugal, Rumanía, Rusia, Eslovaquia, República Checa, Colombia y Chile. Los ingresos derivados de esta acción se destinaron a apoyar la Asociación Española de Lucha Contra el Cáncer.

### ***FTSE4Good***

FTSE4Good es un índice bursátil de sostenibilidad que incluye a las compañías mundiales con un mayor compromiso en el ámbito de la responsabilidad corporativa. Este índice evalúa la responsabilidad social de sus empresas listadas en función de sus actividades relacionadas con el desarrollo sostenible y el respeto a los Derechos Humanos, principalmente. Semestralmente, el FTSE4Good Policy Committee revisa el comportamiento de las empresas miembro en materia de sostenibilidad, basándose en un exhaustivo cuestionario elaborado por la *Ethical Investment Research Service*, así como en los datos que publican las empresas y otras fuentes de información. Inditex es miembro de este índice desde 2002.

### ***Dow Jones Sustainability Indexes***

Dow Jones Sustainability Indexes son una familia de índices bursátiles en los que se reflejan las actuaciones de las empresas participantes en materia de sostenibilidad y responsabilidad corporativa. Como requisito previo a la entrada, y posterior mantenimiento en los mencionados índices, los participantes deben someterse a un riguroso proceso de análisis y selección dirigido por una agencia externa independiente. Este análisis valora la calidad de la gestión de las empresas en áreas relacionadas con el gobierno corporativo, la gestión de riesgos y marca, las prácticas laborales y la actuación medioambiental, entre otras. Inditex es miembro de estos índices desde 2003.



**Resultado obtenido en la última valoración de Dow Jones Sustainability Indexes**

	2008		2007	
	Puntuación de Inditex (%)	Puntuación media (%)	Puntuación de Inditex (%)	Puntuación media (%)
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>46</b>	<b>61</b>	<b>41</b>

**Dimensiones estudiadas**

Económica	54	54	51	48
Medioambiental	77	35	69	29
Social	74	46	66	40

**Dimensión social**

**Criterios**

Prácticas laborales	82	58	78	58
Desarrollo de capital humano	46	23	35	17
Atracción y retención del talento	58	38	55	34
Filantropía	74	36	63	25
Informe social	48	36	50	30
Estándares para proveedores	92	60	89	54
Compromiso con los grupos de interés	95	55	77	49



# Sociedad

## VI. APRENDIENDO A PARTICIPAR

---

### VI.1. Participando en la construcción de una sociedad civil comprometida, co-responsable y participativa

*“Los barrios nunca fueron reconocidos como parte de la ciudad, eran zonas que no estaban en los planos ni en el registro catastral”.*

José Virtuoso  
Director de la Fundación Gumilla

En Inditex creemos que el desarrollo se inicia a partir de la construcción de una sociedad civil – dentro y fuera de las fábricas – comprometida, corresponsable, participativa e igualitaria. Creemos que desarrollo implica fortalecer el capital humano de aquellas comunidades que son objeto de nuestros programas de inversión social.

Por ello, un año más, hemos participado con nuestras contrapartes en el terreno - la Fundación Entreculturas Fe y Alegría, y Cáritas Española - en el apoyo a una ciudadanía comprometida que trascienda fronteras y religiones, etnias, clases y géneros y que, más allá del ejercicio de sus derechos políticos, se implique en todos los ámbitos de la vida cotidiana.

En este contexto, hemos articulado los Programas de Desarrollo Comunitario a partir de los tres ejes –derechos humanos, ciudadanía y educación- que han caracterizado la estrategia de responsabilidad social corporativa de Inditex, dando como resultado tres grandes líneas de intervención:

rativa de Inditex, dando como resultado tres grandes líneas de intervención:

- Proyectos de defensa de los derechos humanos y la promoción de la ciudadanía.
- Programas de formación ciudadana encaminados al desarrollo social y productivo. Su objetivo es preparar a los ciudadanos para el análisis y la intervención en sus propias comunidades, de acuerdo con sus capacidades de liderazgo.
- Programas educativos, encaminados a generar nuevas oportunidades.

Todas estas iniciativas constituyen un ejemplo de la apuesta de Inditex por una ciudadanía competente, heterogénea y dispuesta a defender siempre los principios de igualdad, justicia y solidaridad.







Programa Migrant Workers.



## VI.2. El desarrollo de procesos inclusivos en la comunidad

La implicación de la comunidad escolar no debe limitarse a la acción en las aulas. La escuela permite a los padres, a través de las Agendas de Desarrollo, transmitir a las autoridades locales la necesidad de aumentar las coberturas educativas. Les involucra en la gestión de los centros educativos. Les vincula con otras organizaciones comunitarias locales para generar propuestas de mayor

incidencia y permite denunciar prácticas que generen exclusión. Una transformación social que se puede realizar desde la escuela. Este es el objetivo principal de nuestros Programas de Desarrollo Comunitario que se ejecutan en tres continentes -América, África y Asia-, potenciando la formación de líderes sociales, niños y padres, para que todos ellos se conviertan en multiplicadores del saber y trasladen a sus comunidades las destrezas aprendidas.

### Equipos docentes capacitados

Equipos docentes competentes a la hora de gestionar y planificar la actividad mejoran la calidad y rendimiento de las escuelas.

### Integración de colectivos vulnerables

La escuela se convierte en un espacio de integración ante dificultades de aprendizaje propias del contexto social y/o necesidades educativas especiales. Esta integración ayuda a la cohesión social.

### Escuela al servicio de la comunidad

Más allá de la educación formal, como espacio de servicio y participación.

### Formación técnica

El desarrollo de capacidades a lo largo de todo el ciclo educativo para dar una formación integral que permite el desarrollo personal y profesional.

### Cobertura y calidad educativa.

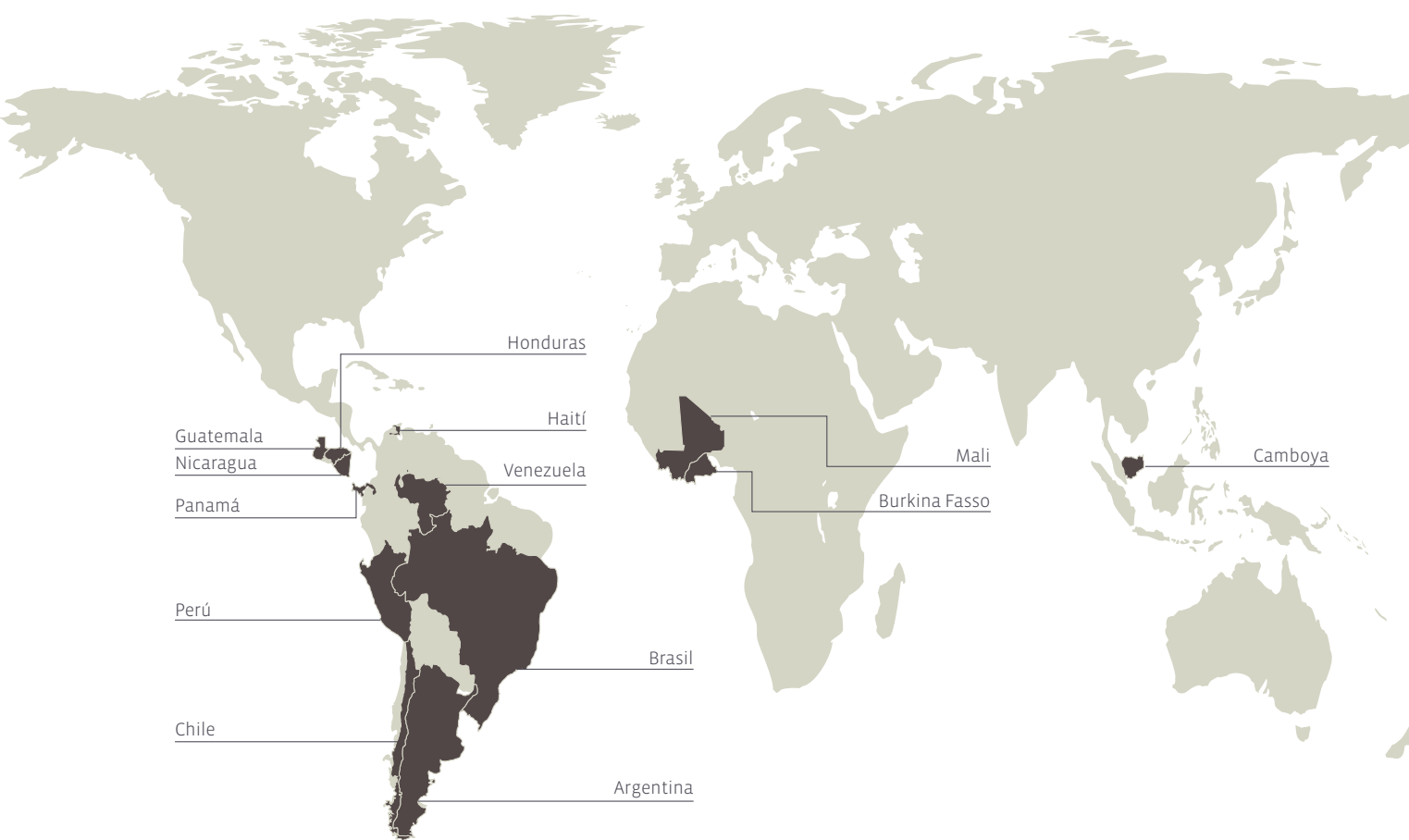
Una educación de calidad implica espacios amplios y suficientemente dotados para el estudio.

### Educación a lo largo de toda la vida.

Desde la estimulación temprana en ciclos previos educativos hasta la alfabetización de adultos.



### VI.3. Programas de Desarrollo Comunitario



### **Regional** **Federación Internacional de Fe y Alegría Latinoamérica**

---

#### **PROYECTO.**

Programa de fortalecimiento institucional y capacitación de directivos; programa de mejora de los procesos de gestión de proyectos; y programa de planificación estratégica de la red de Fe y Alegría en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Venezuela.

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Capacitar al personal directivo de 16 delegaciones de la red de Fe y Alegría.
- Formar al personal de la red de Fe y Alegría para la gestión y la planificación de proyectos.

#### **ACTIVIDADES.**

- Elaboración y validación de la Metodología de Planificación Estratégica para las 16 delegaciones de la red de Fe y Alegría.
- Desarrollo e implantación de un software para la gestión de las 16 delegaciones de la red.
- Realización de un taller internacional con responsables de proyectos de 16 delegaciones de la red.
- Manual de gestión de proyectos.
- Tres módulos sobre gerencia social para directivos.

**BENEFICIARIOS:** 416

**INVERSIÓN:** 195.372 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Elaboración de la metodología de planificación estratégica.
- Formación e implantación de un software de gestión de proyectos en cinco delegaciones de la red de Fe y Alegría (Argentina, Chile, Colombia, República Dominicana y Venezuela).
- Celebración de un taller internacional en República Dominicana de tres jornadas para 28 responsables de proyectos de las 16 delegaciones de la red de Fe y Alegría.
- Elaboración del manual de gestión del ciclo del proyecto.
- Realización de tres módulos sobre gerencia social.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 30% de los objetivos del programa trianual.

### **Brasil** **Fe y Alegría**

---

#### **PROYECTO.**

Creación del centro cultural popular Fe y Alegría Grajaú (São Paulo)

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Construir un centro cultural popular.
- Formar a jóvenes como agentes culturales comunitarios.

#### **ACTIVIDADES.**

- Adquisición de un terreno y construcción de un centro cultural popular.
- Realización de un módulo de formación, un consejo local y talleres culturales.

**BENEFICIARIOS:** 420

**INVERSIÓN:** 54.032 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Adquisición de un terreno de 2.000 m<sup>2</sup>, reforma del edificio y equipamiento del centro cultural popular para más de 400 niños y jóvenes.
- Realización de un módulo de formación técnica de 18 horas para 74 jóvenes agentes culturales comunitarios.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.





Amazonia. Foto: Fundación Entreculturas Fe y Alegría (2008)

## **Brasil** **Fe y Alegría**

### **PROYECTO.**

Creación del centro de educación y cultura de Santa Catarina

**DURACIÓN.** 30 meses.

### **OBJETIVOS.**

- Construir un centro de educación y cultura.
- Analizar las necesidades educativas de la población.
- Proporcionar formación multidisciplinar a niños, jóvenes, familias y comunidades.

### **ACTIVIDADES.**

- Diseño de un centro de educación y cultura.
- Realización de un diagnóstico dentro del programa socio-educativo de los niños y adolescentes de las comunidades de Villa Nueva, Pachecos y Naranjos.
- Realización de un diagnóstico de las familias beneficiarias del programa de orientación y apoyo socio-familiar en aquellas comunidades próximas al centro.
- Celebración de un módulo de formación y un taller cultural.

**BENEFICIARIOS:** 241

**INVERSIÓN:** 60.672 euros

### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Diseño de un centro de educación y cultura.
- Realización de un diagnóstico dentro del programa socio-educativo de los niños y adolescentes de las comunidades de Villa Nueva, Pachecos y Laranjos (122.471 habitantes).
- Realización de un diagnóstico de las familias beneficiarias del programa de orientación y apoyo socio-familiar en aquellas comunidades próximas al centro (tres barrios).
- Formación de 19 niños y jóvenes durante tres días por semana.
- Realización de un módulo de formación técnica de 18 horas para 74 jóvenes agentes culturales comunitarios.

### **CONCLUSIONES.**

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.



### **Brasil** **Fe y Alegría**

---

#### **PROYECTO.**

Creación de la escuela alternativa de Manaos.

#### **DURACIÓN.**

30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Constituir una escuela alternativa para el refuerzo escolar.
- Formar a jóvenes de barrios marginales de Manaos a través de educación no formal.

#### **ACTIVIDADES.**

- Formación de un equipo de maestros y pedagogos en la escuela alternativa para atender a 60 jóvenes.
- Formación de 60 jóvenes de los barrios marginales de Manaos.
- Adquisición de material pedagógico para apoyar los ciclos de educación secundaria de 240 adolescentes.

**BENEFICIARIOS:** 240

**INVERSIÓN:** 52.898 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Contratación de cuatro educadores, una pedagoga, un asistente administrativo y una coordinadora para atender a 60 jóvenes.
- Acondicionamiento y dotación (mesas, pizarras, libros y ordenadores entre otros) de la escuela alternativa.
- Atención de 60 jóvenes de los barrios marginales de Manaos.
- Diseño y seguimiento semanal del proyecto pedagógico
- Firma de acuerdos para la cesión de un local (siete aulas, cocina y secretaría), cofinanciación y mantenimiento de la escuela alternativa.

#### **OBSERVACIONES.**

- Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.

### **Argentina** **Fe y Alegría**

---

#### **PROYECTO.**

Formación integral y promoción social de colectivos vulnerables en las provincias de Corrientes, Chaco, Salta, Jujuy y Buenos Aires.

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Formar laboralmente a los alumnos de los centros de la red de Fe y Alegría.
- Reinsertar en el sistema educativo a los niños.

#### **ACTIVIDADES.**

- Creación de materiales didácticos sobre educación para la afectividad e inclusión educativa y proyecto de vida.
- Formación de profesores en educación técnica.
- Construcción y equipamiento de infraestructuras en cinco centros de educación laboral.
- Equipamiento de cinco aulas abiertas para la reinserción educativa de alumnos con necesidades especiales.
- Dictado de clases y talleres para alumnos con necesidades especiales en aula abierta.

**BENEFICIARIOS:** 4.660

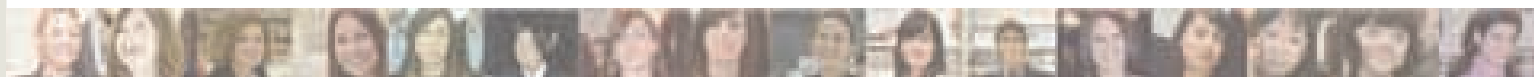
**INVERSIÓN:** 168.291 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Elaboración e impresión de materiales educativos sobre educación para el trabajo e inclusión social.
- Creación de infraestructuras en dos centros de educación para el trabajo: Taco Pozo (equipamiento de herramientas y equipos agropecuarios) y San Ignacio (construcción de un muro y herrería para el salón).
- Realización de los trabajos previos para el desarrollo de infraestructuras en tres centros de educación para el trabajo: Ongay, Monterrico y San Miguel.
- Construcción de un aula abierta en Buenos Aires.
- Reforma de un aula abierta y un sanitario en Embarcación.
- Ejecución de actividades de rehabilitación en el aula abierta de Alberdi.
- Adquisición de materiales didácticos para el aula abierta de Ongay.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.



### **Guatemala** **Fe y Alegría**

---

**PROYECTO.**

Programa centroamericano para la mejora de la calidad educativa y de las condiciones de vida de los maestros.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Apoyar la formación de los docentes de la red de Fe y Alegría.
- Atender sanitariamente a los docentes de la red de Fe y Alegría.

**BENEFICIARIOS:** 402

**INVERSIÓN:** 19.572 euros

**OBSERVACIONES.** Proyecto pendiente de ejecución.

### **Honduras** **Fe y Alegría**

---

**PROYECTO.**

Programa centroamericano para la mejora de la calidad educativa y de las condiciones de vida de los maestros.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Implementar diplomaturas y certificaciones para los maestros de la red de Fe y Alegría.
- Capacitar a los directores de los centros de la red de Fe y Alegría para la gestión de los centros de preescolar.

**ACTIVIDADES.**

- Contratación de un diplomado en psicopedagogía y de un diplomado en gestión de proyectos.
- Capacitación en formación de microempresas a 25 educadoras.

**BENEFICIARIOS:** 72

**INVERSIÓN:** 18.567 euros.

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Formación de 25 profesoras.

**CONCLUSIONES.**

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.

### **Haití** **Fe y Alegría**

---

**PROYECTO.**

Programa centroamericano para la mejora de la calidad educativa y de las condiciones de vida de los maestros.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Formar a los profesores de la red de Fe y Alegría.
- Adquirir y aplicar recursos didácticos en la red de Fe y Alegría.

**ACTIVIDADES.**

- Celebración de tres talleres de formación para 26 profesores.
- Adquisición y distribución de materiales didácticos.

**BENEFICIARIOS:** 34

**INVERSIÓN:** 16.835 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Celebración de dos talleres de formación de nueve días de duración para 28 profesores de Balan, Ouanaminthe y del Noroeste.
- Realización de trabajos con materiales didácticos para alumnos de preescolar y educación fundamental.

**CONCLUSIONES.**

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.



### **Nicaragua** **Fe y Alegría**

---

#### **PROYECTO.**

Programa centroamericano para la mejora de la calidad educativa y de las condiciones de vida de los maestros.

#### **DURACIÓN.**

30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Dotar de becas de estudios a los docentes.
- Facilitar el acceso a créditos al personal de la red de Fe y Alegría.
- Facilitar el acceso sanitario al personal de la red de Fe y Alegría.

#### **ACTIVIDADES.**

- Formación de un comité de selección de becas para maestros.
- Formación de un comité de crédito para maestros.
- Elaboración de una propuesta de atención médica especializada para maestros.

**BENEFICIARIOS:** 466

**INVERSIÓN:** 19.073 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Creación del comité de selección de becas, formado por seis personas.
- Creación del comité de crédito, formado por seis personas.
- Concesión del 20% de las becas previstas para docentes de la red de Fe y Alegría.
- Atención sanitaria para 70 docentes de la red de Fe y Alegría.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 15% de los objetivos del programa trianual.

### **Panamá** **Fe y Alegría**

---

#### **PROYECTO.**

Programa centroamericano para la mejora de la calidad educativa y de las condiciones de vida de los maestros.

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Formar docentes.
- Mejorar la situación económica de los docentes.

#### **ACTIVIDADES.**

- Desarrollo de una diplomatura en psicopedagogía para docentes de la red de Fe y Alegría.
- Contratación de un coordinador de fondos de ahorro y crédito.
- Capitalización inicial de los fondos de ahorro y crédito.
- Inicio de la ejecución del programa de ahorro y crédito.

**BENEFICIARIOS:** 35

**INVERSIÓN:** 19.073 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Inicio del programa de diplomatura en psicopedagogía para ocho profesores y de la maestría en educación y aprendizaje para dos directores.
- Elaboración del perfil del coordinador del fondo de ahorro y crédito y constitución de la junta directiva del fondo de ahorro y crédito.
- Sensibilización de los beneficiarios del fondo de ahorro y crédito.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 15% de los objetivos del programa trianual.





**Chile**  
**Fe y Alegría**

**PROYECTO.**

Fortalecimiento de los programas de educación técnico-profesional de Fe y Alegría Chile.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Adaptar los currículos formativos laborales a las demandas locales.
- Formar laboralmente a jóvenes y docentes de la red de Fe y Alegría.
- Establecer alianzas con empresas para aumentar el número de pasantías y puestos de trabajo para los alumnos.

**ACTIVIDADES.**

- Producción de material de formación técnica.
- Producción de material de formación técnica.
- Evaluación académica de los alumnos de los niveles 7º, 8º, 1º y 2º de educación media (1.100 alumnos).
- Celebración de tres jornadas de formación al año (300 alumnos).
- Mejora de los sistemas de seguimiento de 560 alumnos que han concluido sus estudios.
- Firma de convenios con instituciones para la capacitación en educación técnico profesional.

**BENEFICIARIOS:** 2.000

**INVERSIÓN:** 60.080 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

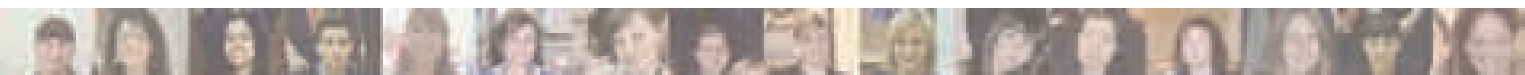
- Formación de los equipos técnicos de cada centro educativo: 30 participantes en cuatro cursos (96 horas).
- Evaluación académica de los alumnos de los niveles 7º, 8º, 1º y 2º de educación media (1.100 alumnos).
- Celebración de tres jornadas de formación (300 alumnos).
- Diseño de sistemas de seguimiento de 560 alumnos que han concluido sus estudios.
- Firma de 30 convenios con instituciones de capacitación en educación técnico-profesional y empresas y concesión de diez becas para alumnos.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 25% de los objetivos del programa trianual.



Perú. Foto: Fundación Entreculturas Fe y Alegría (2008)



**Perú**  
**Red para la Atención a la Infancia y la Juventud**

---

**PROYECTO.**

Atención a la infancia y la juventud.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Formar a niños, adolescentes y jóvenes.

**ACTIVIDADES.**

- Fortalecimiento de la red que trabaja con 2.120 niños, adolescentes y jóvenes sobre capacidades para el ejercicio de sus derechos: salud, educación y desarrollo de capacidades, participación y ciudadanía, justicia y trabajo.
- Inicio de la evaluación de las capacidades e incidencia de la red a nivel local y regional.

**BENEFICIARIOS:** 2.147

**INVERSIÓN:** 114.676 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

*Salud:*

- Ocho servicios de atención psicológica.
- 18 talleres.
- Apoyo en nutrición.
- Dos campañas de vacunación para estudiantes.
- Campaña Escuela Limpia, Ciudad Limpia.

*Apoyo y reinserción educativa:*

- Implantación de cuatro programas de apoyo escolar.
- Creación de un centro de formación no escolarizada.
- Certificación de estudios y reinserción en el sistema público.
- Implantación de un programa de vacaciones útiles.
- Realización de dos programas para desarrollo de capacidades para el aprendizaje (28 niños, adolescentes y jóvenes).
- Realización de 396 visitas a familiares.

*Actividades deportivas:*

- Creación de una escuela deportiva y de dos programas de vacaciones deportivas.
- Celebración de un campeonato deportivo y una maratón.

- Celebración de talleres de teatro, canto, danza, cerámica y manualidades.

*Participación y ciudadanía:*

- Celebración de dos eventos de concertación local y presupuesto participativo (14 niños, adolescentes y jóvenes).
- Realización de reuniones semanales para el fortalecimiento de siete organizaciones en tres localidades.
- Celebración de cuatro talleres en tres localidades.
- Participación en tres eventos de la comunidad.

*Atención y defensa legal:*

- Atención legal para 516 padres y niños, adolescentes y jóvenes.
- Celebración de dos jornadas con organizaciones juveniles.
- Realización de un encuentro nacional para jóvenes trabajadores.

*Derechos Humanos:*

- Concesión de documentos de identidad.
- Implantación de un programa de servicio a la comunidad dirigido por diez adolescentes.
- Celebración de nueve talleres sobre derechos.
- Realización de una jornada de capacitación.
- Elaboración de una página web, un anuncio radiofónico en quechua, una publicación sobre pandillaje y un blog.

*Capacitación laboral:*

- Construcción de seis centros ocupacionales.
- Celebración de un taller en gestión empresarial.
- Apoyo para realizar estudios superiores.

*Fortalecimiento de la red social:*

- Formación a 16 personas.
- Celebración de dos talleres.
- Celebración de un encuentro de la red social.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 30% de los objetivos del programa trianual.



**Perú**  
**Universidad Antonio Ruiz de Montoya**

**PROYECTO.**

Apoyo a la educación superior para jóvenes de escasos recursos en Lima.

**DURACIÓN.** 24 meses.

**OBJETIVOS.**

Dotar becas para estudios de educación superior.

**ACTIVIDADES.**

Seguimiento y coordinación del programa de becas de quince alumnos de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya.

**BENEFICIARIOS:** 15

**INVERSIÓN:** 31.938 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

Concesión de becas a 15 alumnos.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 50% de los objetivos del programa trianual.

**Perú**  
**CONSIGNA**

**PROYECTO.**

Asesoría técnica e incubadora empresarial.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Implantar el programa de asistencia técnica e incubadora empresarial (Propyme).
- Desarrollar el programa a distancia de formación empresarial.
- Desarrollar el centro de emprendedores.

**ACTIVIDADES.**

- Implantación de un plan de mejora por sectores.
- Celebración de seminarios de mejora industrial.
- Desarrollo de la página web del proyecto.
- Realización de foros, chats y charlas empresariales.
- Participación en ferias y eventos comerciales
- Convocatoria de la formación empresarial.
- Capacitación de docentes y alumnos sobre la plataforma virtual de formación.
- Sistematización del programa formativo.
- Diseño de programas formativos por centros.

**BENEFICIARIOS:** 2.270

**INVERSIÓN:** 50.257 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Implantación del programa de asistencia técnica para empresarios (cinco meses de tutoría de cinco horas semanales).
- Desarrollo del plan de mejora por sectores, basado en asesorar el desarrollo de planes de acción por áreas: administrativa (implantación del 97%), operaciones (84%) y comercial (92%).
- Celebración de talleres de mejora de productividad.
- Coordinación de la participación de empresarios en una feria de emprendedores (trece expositores).
- Formación empresarial (60 emprendedores capacitados, 24 planes de negocios presentados, 20 planes de negocios aprobados y trece planes de negocios han accedido al capital semilla).
- Recogida de información de 17 instituciones que han desarrollado experiencias de emprendimiento.
- Diseño de la propuesta educativa piloto en un centro (96 horas de formación).

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 25% de los objetivos del programa trianual.



### **Perú** **Coordinación del sector social**

---

#### **PROYECTO.**

Fortalecimiento de iniciativas educativas en el sector social.

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

Fortalecer espacios para la coordinación, formulación de propuestas e iniciativas de incidencia del sector social.

#### **ACTIVIDADES.**

Realización de un proceso de análisis y articulación de 19 obras del sector social.

**BENEFICIARIOS:** 1.090

**INVERSIÓN:** 27.117 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Realización de una sistematización sobre “Tradición y actualidad de la educación popular”.
- Realización de un diagnóstico sobre migraciones.
- Realización de dos encuentros (160 asistentes)
- Formación a ocho personas.

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 40% de los objetivos del programa trianual.

### **Perú** **Vicariato de Jaén**

---

#### **PROYECTO.**

Formación en tutoría, evaluación y metodologías para incrementar el desarrollo de capacidades y valores en la red educativa ODEC.

**DURACIÓN.** 30 meses.

#### **OBJETIVOS.**

- Formar a docentes en aspectos relacionados con tutorías, nuevas metodologías y evaluación educativa.
- Ejecutar concursos pedagógicos para evaluar las capacidades de los estudiantes.
- Desarrollar capacidades productivas.

#### **ACTIVIDADES.**

- Ejecución de un programa docente para 480 educadores.
- Desarrollo de un plan de liderazgo y desarrollo de capacidades.
- Evaluación de las capacidades de los estudiantes a través de tres concursos pedagógicos.
- Implantación de un programa de emprendimiento en la red educativa rural del Vicariato de Jaén.

**BENEFICIARIOS:** 18.000

**INVERSIÓN:** 19.344 euros

#### **RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Realización de ocho cursos para docentes (500 asistentes), 90 eventos (335 asistentes) y una feria (65 asistentes).
- Celebración de talleres para la institucionalización de la red educativa (24 eventos con 5.424 estudiantes y 1.595 padres).
- Formación de directores a través de un curso (24 asistentes) y cinco eventos (102 asistentes).
- Capacitación de juntas directivas de las asociaciones de padres de alumnos a través de dos cursos (75 asistentes).
- Formación de estudiantes en liderazgo a través de dos cursos (120 asistentes).
- Ejecución de tres concursos pedagógicos (10.308 participantes).
- Formación sobre proyectos productivos (140 participantes).
- Publicación de materiales formativos constantes en dos revistas (2.000 ejemplares), dos guías de formación (850 unidades) y otros (481 ejemplares).

#### **OBSERVACIONES.**

Consecución del 35% de los objetivos del programa trianual.



## Perú Fe y Alegría

---

### PROYECTO.

Propuesta alternativa de educación rural.

**DURACIÓN.** 30 meses.

### OBJETIVOS.

- Realizar acciones de formación.
- Mejorar las infraestructuras.

### ACTIVIDADES.

- Formación de docentes, directores y padres.
- Instalación de nueve talleres de educación para el trabajo y dotación de paquetes y mobiliario escolar en dos centros.
- Mejora de infraestructuras (transportes, techo de una escuela, rehabilitación de seis aulas y construcción de servicios higiénicos) de los centros de cuatro redes rurales de Fe y Alegría (93 centros, 378 docentes y 8.976 alumnos).

**BENEFICIARIOS:** 8.976

**INVERSIÓN:** 140.812 euros

### RESULTADOS ALCANZADOS.

- Formación de 350 docentes.
- Dos jornadas de formación para padres (1.200 asistentes).
- Dotación de paquetes escolares (4.000 alumnos).
- Equipamiento en mobiliario escolar.
- Rehabilitación de dos escuelas.
- Construcción de un servicio higiénico.

### OBSERVACIONES.

Consecución del 20% de los objetivos del programa trianual.

## Venezuela Fe y Alegría

---

### PROYECTO.

Propuesta de formación técnica e inserción comunitaria para jóvenes de zonas suburbanas y rurales.

**DURACIÓN.** 30 meses.

### OBJETIVOS.

- Aplicar programas de educación técnica en seis centros.
- Introducir proyectos productivos vinculados con la comunidad.

### ACTIVIDADES.

- Constituir un equipo de trabajo para la formación en materia laboral.
- Ofrecer formación laboral.
- Diseñar el plan de formación para docentes.
- Realizar el seguimiento de ex-alumnos.
- Dotar tres aulas en tecnología social.
- Elaborar proyectos educativos productivos.

**BENEFICIARIOS:** 3.385

**INVERSIÓN:** 120.973 euros

### RESULTADOS ALCANZADOS.

- Creación de los equipos de trabajo para las escuelas técnicas.
- Celebración de un taller de formación para docentes de tres días de duración.
- Realización de una propuesta de perfiles de estudiantes para los colegios de la red de Fe y Alegría.

### CONCLUSIONES.

Consecución del 10% de los objetivos del programa trianual.



**Venezuela**  
**Fundación Centro Gumilla**

---

**PROYECTO.**

Formación para la democracia y participación ciudadana en centros educativos, gobiernos locales y organizaciones sociales.

**DURACIÓN.**

30 meses.

**OBJETIVOS.**

Formar y asesorar en capacidades asociativas y de gestión de comunidades populares, buen gobierno, liderazgo y participación ciudadana.

**ACTIVIDADES.**

- Construcción de la estructura operativa para coordinar el proceso de formación.
- Producción de materiales formativos y formación sobre capacidades asociativas y de gestión, buen gobierno, liderazgo y participación ciudadana.

**BENEFICIARIOS:** 1.375

**INVERSIÓN:** 229.466 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Producción de materiales formativos.
- Identificación de las 20 escuelas participantes.
- Implantación de los talleres formativos previstos.
- Formación de formadores.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 25% de los objetivos del programa trianual.

**Venezuela**  
**Fundación Centro Gumilla**

---

**PROYECTO.**

Incidencia pública nacional para la participación comunitaria y ciudadana.

**DURACIÓN.** 30 meses.

**OBJETIVOS.**

- Articular el tejido social local.
- Realizar jornadas de reflexión.

**ACTIVIDADES.**

- Identificación de organizaciones y construcción de redes para articular el tejido social local.
- Celebración de reuniones permanentes de coordinación y seguimiento.
- Promoción e implementación del Portal Gumilla.
- Organización de jornadas regionales y nacionales de reflexión.
- Diseño y promoción de la propuesta formativa en comunicación e informática.
- Desarrollo de talleres de comunicación e informática.

**BENEFICIARIOS:** 550

**INVERSIÓN:** 89.237 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Participación activa de las 15 organizaciones sociales identificadas y contactadas en la creación de la red.
- Celebración de dos reuniones.

**OBSERVACIÓN.**

Consecución del 25% de los objetivos del programa trianual.



## Camboya Cáritas

### PROYECTO.

Programa de salud en Battambang y Siem Riap.

**DURACIÓN.** 36 meses.

### OBJETIVOS.

- Realizar talleres sobre educación sanitaria para formadores.
- Vacunación, prevención del SIDA, tuberculosis y otras enfermedades contagiosas; y programas de prevención contra la malaria.
- Formar sobre el uso y la obtención de agua potable.
- Mejorar la alimentación de niños, mediante la entrega de desayunos diario.

### ACTIVIDADES.

- Fortalecimiento de las condiciones sanitarias de la comunidad a través de las asociaciones de desarrollo comunitario existentes.
- Vacunación de niños menores de un año y mujeres embarazadas.
- Prevención y reducción de la desnutrición de mujeres embarazadas y en estado de lactancia, y de niños menores de 5 años y ejecución de programas de nutrición para escolares.
- Formación sobre salud comunitaria básica, tuberculosis y SIDA.

**BENEFICIARIOS:** 88.285

**INVERSIÓN:** 68.894 euros

### RESULTADOS ALCANZADOS.

#### *Battambang.*

- 51 talleres sobre educación sanitaria.

#### *Siem Riap.*

- Nueve talleres sobre educación sanitaria.
- Campañas de vacunación, prevención del SIDA, de la tuberculosis y de otras enfermedades contagiosas; vacunación de 665 niños menores de un año en 38 aldeas; y vacunación contra el tétanos para 421 embarazadas.
- Sensibilización sobre prevención de enfermedades.
- Sensibilización sobre salud básica y nutrición natal y prenatal para madres y mujeres embarazadas.
- Donación de material de salud dental para estudiantes.

- Formación en salud básica, higiene personal, salud dental, tratamiento y prevención del dengue y otras enfermedades crónicas para niños de nueve escuelas.

- Reparación de tres bombas de agua y suministro de seis filtros de agua a tres escuelas.

- Campaña de prevención contra la malaria.

- Campaña de prevención del dengue formando a 80 voluntarios que distribuyeron 125 unidades grandes de larvicida, 4.831 unidades pequeñas de larvicida y 489 bombas de agua en 33 aldeas.

- Celebración del Día de la Tuberculosis para sensibilizar sobre prevención y tratamiento de la enfermedad.

- Celebración de dos campañas de prevención del SIDA.

- Formación sobre el uso y obtención de agua potable en 38 comunidades.

- Distribución de 168 filtros de agua en siete aldeas.

- Construcción de cinco pozos en tres aldeas.

- Mejora de la alimentación en diez escuelas de la zona, mediante la entrega de desayunos diarios.

### OBSERVACIONES.

#### *Battambang.*

Se han observado carencias significativas en el número y formación del personal, dificultades para los desplazamientos a las aldeas y bajo nivel educativo de los beneficiarios. Se ha consumido el 19% de la cantidad presupuestada.

#### *Siem Riap.*

- Vacunación del 75% de la población del área.
- Disminución del 40% del nivel de desnutrición de madres y niños menores de 2 años.
- Disminución del 18% de los casos de desnutrición severa.
- Mejora del estado de salud del 70% de los alumnos de las escuelas beneficiarias.
- Incremento del 63% en las consultas en los centros de salud.
- Reducción de un 2,3% de los contagios de SIDA.



## Camboya Cáritas

### PROYECTO.

Programa de desarrollo comunitario en Siem Riap, Preah Vihea y Kompong Thom.

**DURACIÓN.** 36 meses.

### OBJETIVOS.

- Realizar talleres sobre el papel de las asociaciones.
- Celebrar talleres de alfabetización.
- Celebrar talleres para formadores en educación no formal.
- Realizar talleres para agricultores sobre la mejora de la productividad.
- Celebrar cursos sobre derechos humanos fundamentales.

### ACTIVIDADES.

- Creación de una red de coordinación para prevenir y mitigar los desastres naturales.
- Promoción de la participación social de los beneficiarios, mediante la creación de estructuras de organización social comunitaria.
- Reducción del analfabetismo en adultos.
- Mejora de la seguridad alimentaria.
- Fortalecimiento institucional de Cáritas Camboya.

**BENEFICIARIOS:** 18.161

**INVERSIÓN:** 168.785

### RESULTADOS ALCANZADOS.

#### *Siem Riap.*

- Celebración de talleres de formación de tres días de duración sobre prevención de desastres (35 beneficiarios).
- Creación de dos asociaciones de desarrollo comunitario en dos aldeas de la zona (99 beneficiarios).
- Realización de una sesión formativa sobre desarrollo de la comunidad para miembros de las asociaciones (40 beneficiarios).
- Desarrollo de tres talleres formativos sobre la mejora de la productividad para agricultores procedentes de cinco aldeas (90 beneficiarios).

#### *Kompong Thom.*

- Celebración de una campaña de concienciación en prevención de desastres naturales (189 beneficiarios).
- Formación de la estructura del comité de gestión de desastres de la comunidad.
- Creación de 19 asociaciones de desarrollo comunitario en cinco aldeas.
- Celebración de doce reuniones formativas para miembros de asociaciones de desarrollo comunitario para compartir información acerca de la realidad de las comunidades y buscar soluciones conjuntas a sus problemas (189 beneficiarios).
- Realización de un taller formativo de educación no formal para maestros de tres días de duración (5 beneficiarios).
- Desarrollo de 96 talleres formativos sobre mejora de la productividad (1.413 beneficiarios).
- Adquisición y distribución de semillas (368 beneficiarios).
- Entrega de animales para su cría y posterior consumo (100 beneficiarios).
- Construcción de dos almacenes de arroz en dos aldeas.
- Construcción de 25 pozos (93 beneficiarios).
- Creación de sistemas de alcantarillado en tres aldeas.

#### *Battambang.*

- Celebración de un taller formativo sobre técnicas de producción agrícola impartido por seis beneficiarios del programa de Siem Riap.
- Celebración de un taller formativo de cinco días de duración sobre infraestructuras básicas, impartido por beneficiarios del programa de Siem Riap.
- Realización de una sesión informativa de tres días de duración sobre detergente líquido (77 beneficiarios).
- Celebración de ciclos formativos de alfabetización para adultos en 14 aldeas (290 beneficiarios).
- Realización de 20 talleres formativos sobre mejora de la productividad para agricultores procedentes de cinco aldeas (844 beneficiarios).





- Adquisición y distribución de semillas para cultivos (306 beneficiarios).
- Construcción de 50 viveros para el cultivo de árboles frutales (50 beneficiarios).
- Formación de grupos de ahorro participados por familias (656 beneficiarios).
- Construcción de dos almacenes de arroz (124 beneficiarios).
- Creación y capitalización inicial de una cooperativa comercial.

#### **Global.**

- Realización de cuatro sesiones formativas sobre tareas, animación y responsabilidades de los miembros de las asociaciones (147 beneficiarios).
- Ejecución de cuatro sesiones formativas sobre el concepto de desarrollo y el análisis social en la zona (214 beneficiarios).
- Realización de cuatro sesiones sobre planificación y movilización de recursos, control y evaluación para miembros de las asociaciones (178 beneficiarios).
- Celebración de sesiones sobre ecología y medioambiente (129 beneficiarios).
- Celebración de cuatro sesiones formativas sobre animación y análisis social para miembros de las asociaciones (147 beneficiarios).
- Desarrollo de dos talleres sobre violencia de género, derechos humanos, tráfico de personas y derechos de la propiedad (52 beneficiarios).
- Celebración de una sesión formativa sobre la malaria y distribución de 170 mosquiteras (141 beneficiarios).
- Realización de 19 sesiones formativas sobre papeles y responsabilidades de los comités de las asociaciones (109 beneficiarios).
- Desarrollo de 19 sesiones formativas sobre planificación, implementación, control y evaluación (74 beneficiarios).

- Celebración de 19 sesiones de formación sobre elaboración de informes y actas (108 beneficiarios).
- Ejecución de 19 sesiones de formación sobre contabilidad (108 beneficiarios).
- Realización de 19 sesiones sobre tareas, liderazgo y trabajo en red (87 beneficiarios).
- Desarrollo de 19 sesiones de formación sobre política y normativa crediticia (164 beneficiarios) así como sesiones de formación sobre generación de recursos y creación de pequeñas empresas (262 beneficiarios).
- Celebración de un encuentro anual del personal de Cáritas Camboya.

#### **OBSERVACIONES.**

El proyecto ha permitido la formación de miembros de las asociaciones de desarrollo comunitario en gestión y liderazgo y la mejora de las capacidades en materia de productividad agrícola. Se ha concedido financiación para desarrollar microproyectos. Se ha fortalecido el nivel alimenticio como consecuencia de la creación de huertos caseros y el incremento del número de cosechas anuales. Se han conseguido mejoras en el acceso a agua potable.

Las inundaciones en la época de lluvias provocaron retrasos en proyectos en Preah Vihea, Kompong Thom y Siem Riap. El acceso a las aldeas ha sido difícil por las carencias significativas en materia de infraestructuras. Se ha alcanzado una ejecución de las cantidades presupuestadas del 45% en Siem Riap, del 73% en Preah Vihea y de 80% Kompong Thom.



**Mali**  
**Cáritas**

---

**PROYECTO.**

Mejora de la seguridad alimentaria en las regiones de San y Kati.

**DURACIÓN.** 6 meses.

**OBJETIVOS.**

- Adquirir material agrícola.
- Excavar y rehabilitar pozos.
- Adquirir molinos.
- Construir un microembalse para la retención del agua para uso agrícola.

**ACTIVIDADES.**

- Adquisición de 120 burros, 120 arados, 120 carretas y 120 sembraderas.
- Rehabilitación de 100 pozos y excavación de dos pozos.
- Compra e instalación de 18 molinos para nueve poblados.
- Construcción de un microembalse.

**BENEFICIARIOS:** 2.000

**INVERSIÓN:** 196.000 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Adquisición de 120 burros, 120 arados, 120 carretas y 120 sembraderas.
- Rehabilitación de 143 pozos y excavación de dos nuevos pozos.
- Compra e instalación de 18 molinos para nueve poblados.
- Construcción de un microembalse.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 100% de los objetivos.

**Mali**  
**Cáritas**

---

**PROYECTO.**

Mejora del nivel nutricional derivado de la escasez de agua en las regiones de San y Kati.

**DURACIÓN.** 6 meses.

**OBJETIVOS.**

Adquirir alimentos.

**ACTIVIDADES.**

Adquisición del tonelaje suficiente de alimentos para su distribución a más de 16.000 beneficiarios.

**BENEFICIARIOS:** 15.885

**INVERSIÓN:** 101.000 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

Adquisición de alimentos (15.885 beneficiarios, 8.36 kg/persona).

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 99% del objetivo. Con este proyecto se ha conseguido distribuir un complemento alimentario a los colectivos más vulnerables (mujeres embarazadas, ancianos, personas sin recursos, personas con alguna discapacidad y presos) en los meses de julio a septiembre, el periodo más crítico de la estación productiva.



**Burkina Faso**  
**Cáritas**

---

**PROYECTO.**

Mejora alimentaria de las diócesis de Koupéla, Koudougou y Diébougou.

**DURACIÓN.** 24 meses.

**OBJETIVOS.**

- Adquirir material agrícola.
- Cercar 16 huertas.
- Excavar los pozos necesarios en las huertas.
- Excavar fosas de abono.
- Distribuir el 50% de los fertilizantes y las semillas.

**ACTIVIDADES.**

- Excavación de 84 pozos.
- Perforación de tres pozos.
- Construcción de 100 fosas para abono.
- Distribución de nueve secaderos solares.
- Construcción de un almacén central en Ouagadougou.
- Construcción de tres almacenes en Diébougou, Wan y Koupela.
- Compra de alambradas, material agrícola, semillas, pesticidas, fertilizantes, plantas de vivero y cemento.
- Realización de cursos de formación para 16 agrupaciones de agricultores.
- Adquisición de dos molinos.

**BENEFICIARIOS:** 91.840

**INVERSIÓN:** 188.696 euros

**RESULTADOS ALCANZADOS.**

- Excavación de 64 pozos.
- Perforación de tres pozos.
- Construcción de 75 fosas.
- Distribución de nueve secaderos solares.
- Construcción de un almacén central en Ouagadougou.
- Consignación de material agrícola.
- Construcción de alambradas en las huertas.
- Entrega de fertilizantes y semillas.
- Entrega de los molinos.
- Realización de cursos de formación.

**OBSERVACIONES.**

Consecución del 74% de los objetivos.



## VII. APRENDIENDO A ACOMPAÑAR

*“Para la consecución de una paz duradera se requiere la implicación y la predisposición de toda la ciudadanía. He aquí la importancia de la educación para que las personas aprendan a resolver los conflictos de forma pacífica ya que sin paz es imposible alcanzar el desarrollo de los pueblos”.*

Tony Calleja  
Director del Servicio Jesuita a Refugiados en Grandes Lagos.



Campo de refugiados en Grandes Lagos. (2008)





### VII.1. Los programas de acompañamiento médico-humanitarios

*“Nuestra obligación es atender las necesidades humanitarias de poblaciones víctimas de crisis allá donde más se necesite, buscando con determinación la pertinencia y el impacto de actividades que sirvan mejor a las personas, ayuden a salvar vidas y alivien el sufrimiento de los que estén atrapados en conflicto”.*

Aitor Zabalgogezkoa  
Director General de Médicos Sin Fronteras España

La asistencia médico-humanitaria implica un compromiso con poblaciones afectadas por crisis que ponen en peligro su propia supervivencia, ya sea como individuos o como comunidad. Médicos Sin Fronteras (MSF) centra todos sus esfuerzos en paliar las consecuencias negativas que limitan la supervivencia y/o la integridad de los colectivos amenazados por las mismas. A corto plazo, la inseguridad es el atributo que caracteriza tanto a las víctimas como a los equipos de ayuda humanitaria que les acompañan. Sus consecuencias inmediatas son el aislamiento, la malnutrición y las condiciones precarias de vida.



### **VII.1.1. La gestión de los Programas de Acompañamiento Médico-Humanitarios**

#### **Campaña de vacunación**

Vacunación a poblaciones rurales alejadas; programas de formación y sensibilización y gestión de la cadena de frío.

#### **Salud Materno-Infantil**

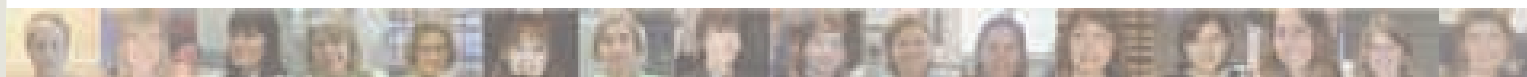
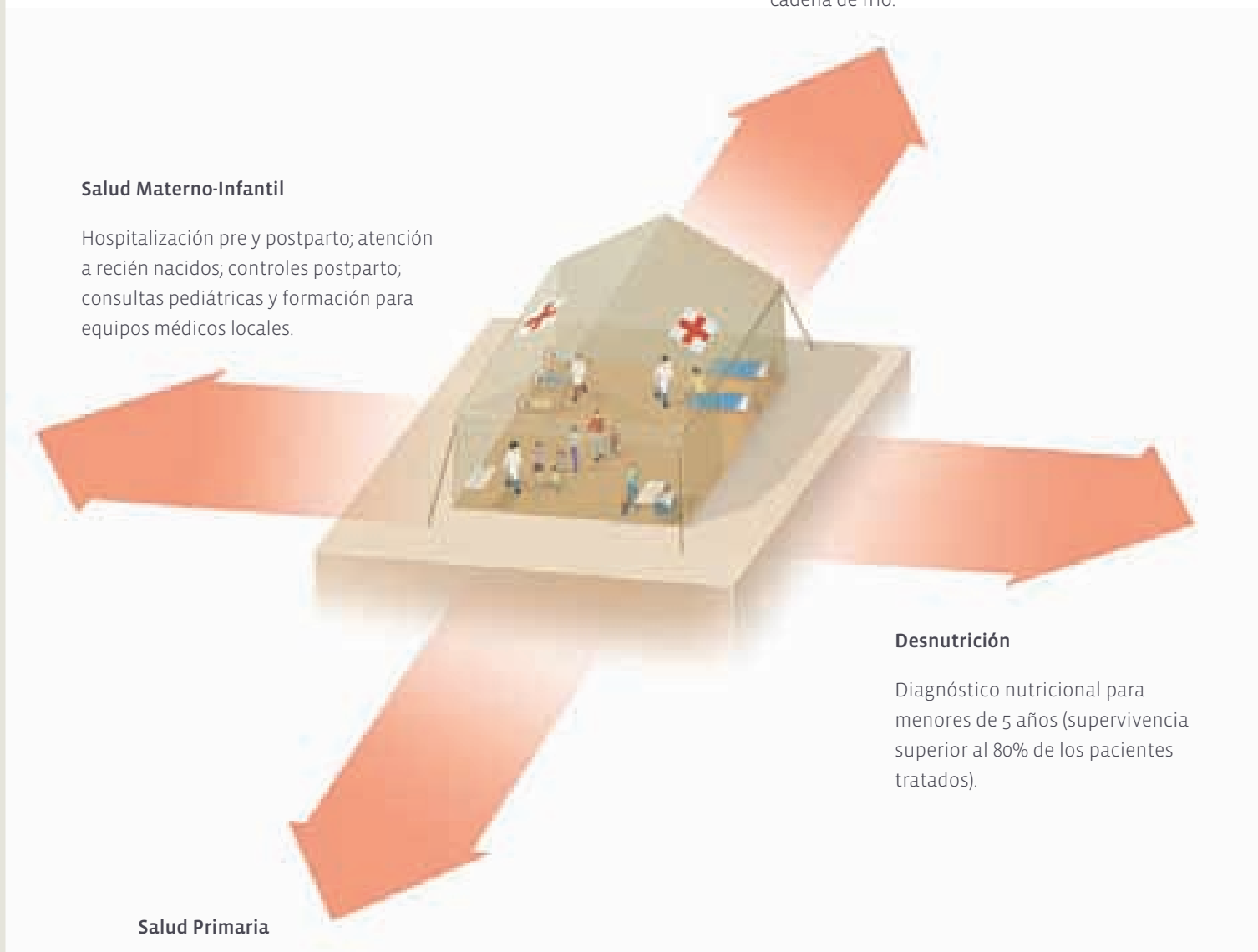
Hospitalización pre y postparto; atención a recién nacidos; controles postparto; consultas pediátricas y formación para equipos médicos locales.

#### **Desnutrición**

Diagnóstico nutricional para menores de 5 años (supervivencia superior al 80% de los pacientes tratados).

#### **Salud Primaria**

Consultas externas para adultos.





Comunidad Jowhar (Somalia). (2008)



### **Somalia** **Médicos Sin Fronteras**

#### **PROYECTO I:**

Servicios curativos básicos de calidad para la población atendida en consultas externas de Jowhar y Mahaday.

**DURACIÓN:** Doce meses.

#### **OBJETIVOS:**

- Diagnóstico y tratamiento para más del 80% de los pacientes adultos.
- Diagnóstico y tratamiento para más del 80% de los niños.
- Cumplimiento del procedimiento estándar de gestión de residuos en todas las clínicas de MSF.
- Vacunación de la totalidad del personal de MSF contra la hepatitis B.
- Atención del 100% de los accidentes laborales según el protocolo.
- Suministro a las clínicas de MSF de profilaxis postexposición.

#### **ACTIVIDADES:**

- Consultas para adultos.
- Consultas pediátricas.
- Gestión de residuos.
- Fortalecimiento de las precauciones universales en las estructuras de salud.

#### **RESULTADOS ALCANZADOS:**

Realización de 119.823 consultas (89.782 adultos y 30.041 niños).

**BENEFICIARIOS:** 64.245

#### **OBSERVACIONES:**

Se ha conseguido una elevada tasa de cumplimiento de los objetivos a pesar de las dificultades del contexto. Para ello, ha sido indispensable el apoyo del equipo de coordinación de MSF Nairobi. Las consultas estuvieron mayoritariamente relacionadas con infecciones respiratorias, diarreas, enfermedades de la piel, de transmisión sexual e infecciones de orina, malaria y parásitos intestinales.

#### **INVERSIÓN:**

1.500.000 euros (la inversión se materializó en 2007 para la financiación de los cinco proyectos que MSF ha desarrollado en Somalia durante 2008).



### **Somalia** **Médicos Sin Fronteras**

---

#### **PROYECTO II:**

Servicios de salud materno-infantil de calidad para las poblaciones de Jowhar y Mahaday.

**DURACIÓN:** Doce meses.

#### **OBJETIVOS:**

- Atención de más del 50% de los partos y disminución de la tasa de muertes neonatales a tasas inferiores al 5%; disminución del número de partos por cesárea a tasas inferiores al 15% del total.
- Reducción del número de procedimientos quirúrgicos practicados a tasas inferiores al 5%.
- Reducción de la mortalidad de mujeres embarazadas antes del parto a tasas inferiores al 3%.
- Disminución de la tasa de mortalidad materna dentro de las primeras 72 horas después del parto a tasas inferiores al 2%.
- Realización de talleres formativos para personal sanitario, logístico y administrativo.
- Consecución de estándares mínimos de MSF en materia de agua y saneamiento.

#### **ACTIVIDADES:**

- Atención a partos naturales y quirúrgicos.
- Hospitalizaciones pre y posparto.
- Formación de personal sanitario, logístico y administrativo.
- Mejora de la red de agua y saneamiento.

#### **RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Atención del 80% de los partos en Jowhar.
- Atención de 1.520 partos en la maternidad de MSF.
- Disminución de la tasa de muertes neonatales a tasas inferiores al 2,6%.
- Reducción de la tasa de mortalidad materna al 0,45%.
- Abastecimiento de agua a dos campos de desplazados en Jowhar.

**BENEFICIARIOS:** 1.520

#### **OBSERVACIONES:**

MSF constata la elevadísima tasa de mutilaciones genitales en las pacientes ingresadas en la maternidad (99% del total).

A lo largo del proyecto se produjo una disminución de las actividades formativas del personal nacional debido al empeoramiento del conflicto y a la forzosa evacuación del país en marzo de 2008 de todo el personal internacional de MSF.

### **Somalia** **Médicos Sin Fronteras**

---

#### **PROYECTO III:**

Servicios de atención sanitaria de calidad para mujeres en edad reproductiva en Jowhar y Mahaday.

**DURACIÓN:** Doce meses.

#### **OBJETIVOS:**

- Realización de al menos cuatro controles prenatales al 70% de mujeres.
- Realización de controles posparto para más del 85% de las mujeres.

#### **ACTIVIDADES:**

- Controles prenatales y posparto.
- Controles posparto.
- Análisis e implantación de un proyecto piloto de planificación familiar.

#### **RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Se han realizado 22.543 controles prenatales y 2.813 postnatales, un 34% y un 76% de los objetivos planteados.

**BENEFICIARIOS:** 14.776

#### **OBSERVACIONES:**

Se ha producido un aumento constante del número de mujeres atendidas en consultas pre y postnatales en las estructuras MSF. El 85% de las mujeres atendidas en la maternidad han recibido tratamiento de profilaxis de malaria. La disminución del número de controles postnatales durante el último trimestre del año se debió a la inseguridad en la zona y la consiguiente dificultad para los desplazamientos de pacientes y equipos móviles de MSF.





## Somalia Médicos Sin Fronteras

### PROYECTO IV:

Campaña de vacunación para niños menores de cinco años y mujeres en edad reproductiva.

**DURACIÓN:** Doce meses.

#### OBJETIVOS:

- Vacunación de todos los pacientes asistidos en las clínicas de MSF.
- Vacunación del 80% de la población en zonas rurales no cubiertas por las consultas externas.
- Evitar rupturas en la cadena de frío de las vacunas.
- Formación continua del personal sanitario local para la administración de vacunas y el cumplimiento de los estándares regulares en la gestión de objetos cortopunzantes desechables.

#### ACTIVIDADES:

- Vacunaciones fijas regulares.
- Mantenimiento de la cadena de frío de las vacunas.
- Formación del personal sanitario local y correcta gestión de residuos.

### RESULTADOS ALCANZADOS:

- Vacunación de 2.806 niños menores de cinco años.
- Vacunación de 7.530 mujeres embarazadas.

**BENEFICIARIOS:** 10.336

#### OBSERVACIONES:

Se ha registrado un aumento de la cobertura de niños vacunados. Se plantea la necesidad de realizar una revisión de los datos censales, así como de la propia estrategia de implementación del programa.

## Somalia Médicos Sin Fronteras

### PROYECTO V:

Prevención y reducción de la mortalidad por desnutrición aguda severa en niños menores de 5 años.

**DURACIÓN:** Doce meses.

#### OBJETIVOS:

- Valoración del estado de salud de todos los niños menores de cinco años que acuden a las clínicas de MSF.
- Diagnóstico y tratamiento de todos los casos de desnutrición moderada y aguda severa.
- Curación del 80% de los niños tratados tanto a través de actividades nutricionales ambulatorias como de actividades nutricionales suplementarias regulares.
- Disminución de los abandonos del tratamiento por parte de población infantil dentro del programa nutricional por debajo del 10%.
- Disminución del número de fallecidos por debajo del 5%.
- Formación del personal de los centros nutricionales.

#### ACTIVIDADES:

- Realización de exámenes nutricionales regulares y referencia a las clínicas de MSF de los casos con malnutrición severa con complicaciones médicas.
- Desarrollo regular de actividades nutricionales terapéuticas tanto ambulatorias como suplementarias.

### RESULTADOS ALCANZADOS:

- Tratamiento nutricional terapéutico moderado de 1.303 niños.
- Tratamiento nutricional terapéutico severo de 2.070 niños.
- Centros nutricionales terapéuticos ambulatorios: 83% de curados; 3,2% de fallecidos; 11% de abandonos y 2,8% de no curados.
- Programas de nutrición suplementaria: 92% de curados; 1% de fallecidos; 7% de abandonos y 1% sin respuesta.

**BENEFICIARIOS:** 3.373

#### OBSERVACIONES:

La escasez alimentaria ha producido un aumento del número total de pacientes. Ha sido necesaria la expansión de los programas de MSF debido a la crisis nutricional, incluyendo tratamiento terapéutico ambulatorio para niños y un centro de estabilización para niños complicaciones médicas.





## VII.2. La educación, imprescindible en los procesos de paz

*“En estas situaciones de conflicto, la escuela es aún más imprescindible que nunca. No sólo sirve para aprender a leer y a escribir, socializarse en un grupo e integrarse en la sociedad; es el lugar en el que se pueden curar las heridas de la guerra. En la escuela es donde se puede sembrar algo de dignidad y esperanza”.*

Juanjo Aguado  
Servicio Jesuita a Refugiados

Educación y trabajar en procesos de reconstrucción de paz son actividades complementarias. Educar implica, además de impartir conocimientos, desarrollar nuevas actitudes que permitan la prevención y la gestión de los conflictos. Lograr la reconciliación conlleva trabajar para reconstruir un tejido educativo gravemente dañado y carente de infraestructuras, docentes y material escolar.

Participar en el establecimiento de una conciencia de paz en la sociedad que surge tras las situaciones de conflicto supone apostar por unos equipos docentes en los que los maestros sean capaces de devolver a la escuela un ambiente de aprendizaje motivador que invite a los alumnos a asistir con frecuencia y adaptar sus habilidades pedagógicas a las nuevas circunstancias surgidas tras el conflicto.

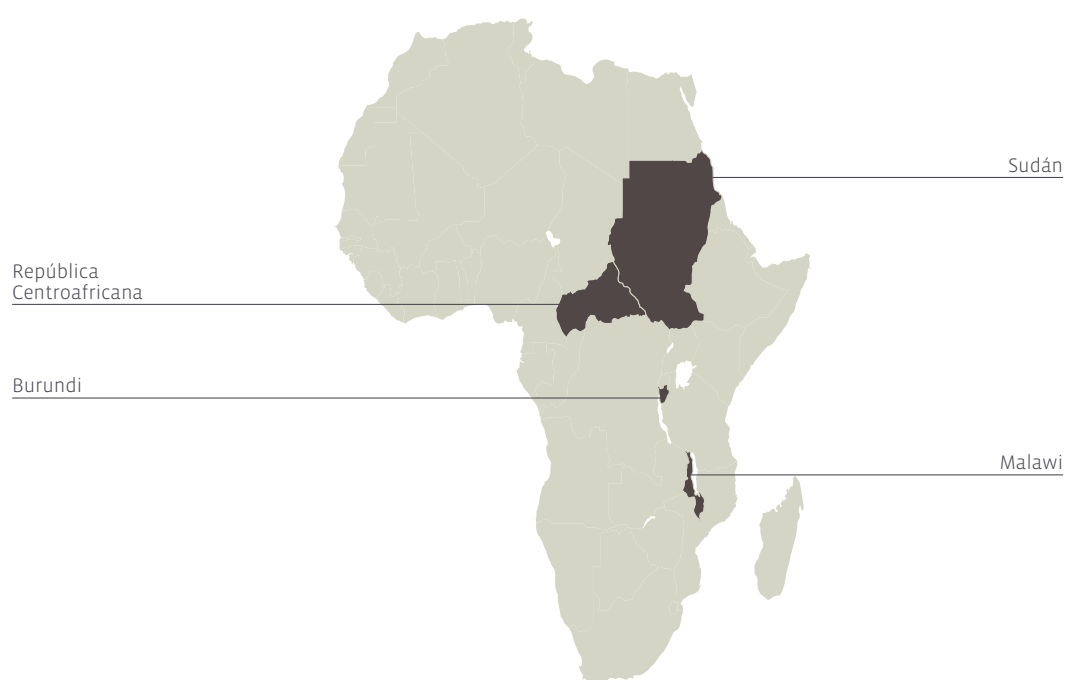
Para cumplir con estos retos Inditex apuesta por dos herramientas: fomentar talleres de formación para los equipos docentes que les permitan el intercambio de experiencias sobre sus trabajos y desarrollar una educación que sea capaz de promover grupos que trabajen por la paz como vía de resolución de problemas y diálogo comunitario.







Escuela en campo de refugiados en Grandes Lagos.



**Burundi**  
**Servicio Jesuita a Refugiados (Regional Grandes Lagos)**

**PROYECTO:**

Reintegración socio-económica de refugiados retornados en la provincia de Muyinga.

**DURACIÓN:**

24 meses.

**OBJETIVOS:**

- Capacitar a la comunidad local en materia agropecuaria.
- Promocionar la seguridad alimentaria.
- Crear asociaciones locales para el fomento de la cohesión social y el desarrollo.

**ACTIVIDADES:**

- Ofrecer formación continua en materia agropecuaria a 1.500 personas.
- Adquirir ganado caprino, forraje y medicamentos para 750 familias.
- Crear cinco comités de gestión.
- Promocionar la intervención de la mujer, garantizando su participación activa.

**BENEFICIARIOS:** 1.500

**INVERSIÓN:** 367.000 euros

**OBSERVACIONES:**

En 2008 se ha cumplido el 30% de los objetivos del programa bianual.

**Malawi**  
**Servicio Jesuita a Refugiados (Regional África Austral)**

**PROYECTO:**

Educación formal de calidad para los refugiados del campo de Dzaleka y los refugiados urbanos de Lilongwe.

**DURACIÓN:**

24 meses.

**OBJETIVOS:**

- Rehabilitar y construir infraestructuras.
- Ofrecer formación profesional.
- Desarrollar actividades de apoyo psicosocial.

**ACTIVIDADES:**

- Formación a maestros en técnicas de enseñanza, primeros auxilios, educación para la paz, inglés y bienestar psicosocial.
- Rehabilitación de dos escuelas.
- Construcción y equipamiento de dos escuelas.
- Construcción de una sala de reuniones para actividades de refugiados urbanos.

**RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Rehabilitación de dos escuelas infantiles en campos de refugiados con 150 niños en las que trabajan cuatro profesores.
- Mejora de las condiciones de la escuela de educación infantil de un campo de refugiados para 1.414 alumnos con 44 docentes.
- Construcción de una escuela de secundaria para 150 alumnos con siete docentes.
- Formación profesional de 900 jóvenes.
- Desarrollo de actividades de apoyo psicosocial para refugiados.

**INVERSIÓN:** 242.000 euros

**BENEFICIARIOS:** 2.614

**OBSERVACIONES:**

En 2008 se ha conseguido el 45% de los objetivos del programa bianual.



**República Centroafricana**  
**Servicio Jesuita a Refugiados (Regional África del Oeste)**

---

**PROYECTO:**

Construcción y rehabilitación de escuelas primarias para los desplazados internos y otros jóvenes afectados por la guerra en las prefecturas de Haute-Kotto y Ouham.

**DURACIÓN:** 24 meses.

**OBJETIVOS:**

- Construir tres escuelas de primaria.
- Rehabilitar una escuela de primaria.
- Dotar de material didáctico a cuatro escuelas.
- Apoyar la implantación del SJR en el país.

**ACTIVIDADES:**

- Primera fase de los trabajos de construcción de tres escuelas de primaria.
- Rehabilitación de una escuela de primaria.
- Construcción de letrinas en cuatro escuelas.
- Apertura de la oficina de proyectos en Bangui, Markounda y Ouadda.

**INVERSIÓN:** 242.000 euros.

**RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Inicio de los trabajos de construcción de tres escuelas de primaria y rehabilitación del techo y suelo de una escuela para 646 alumnos.
- Contratación de una empresa para la construcción de letrinas en cuatro escuelas de primaria.
- Apoyo a la implantación del SJR en República Centroafricana con la apertura de una oficina en Bangui.

**OBSERVACIONES:**

En 2008 se ha conseguido el 23% de los objetivos del programa bianual.

**Sudán**  
**Servicio Jesuita a Refugiados (Regional África del Este)**

---

**PROYECTO:**

Apoyo para una educación de calidad en el sur de Sudán, Estados de Central y Eastern Equatoria.

**DURACIÓN:**

24 meses.

**OBJETIVOS:**

- Fortalecer la educación de niños de primaria y secundaria.
- Formar docentes.
- Mejorar el rendimiento académico.
- Establecer acuerdos de paz y resolución de conflictos.

**ACTIVIDADES:**

- Construcción y rehabilitación de siete escuelas de primaria para 2.000 alumnos y trece escuelas de secundaria con 3.421 alumnos.
- Fortalecimiento de los servicios sanitarios en seis escuelas para 2.367 niños.
- Formación de 673 profesores.
- Formación en materia de prevención de conflictos para 1.980 personas.
- Orientación de las comunidades al trabajo colectivo

**INVERSIÓN:** 278.000 euros..

**RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Construcción y rehabilitación de siete escuelas de primaria para 2.337 alumnos y trece escuelas de secundaria con 2.456 alumnos.
- Fortalecimiento de los servicios sanitarios en seis escuelas para 732 beneficiarios.
- Formación de 472 profesores.
- Formación en materia de prevención de conflictos a 1.130 alumnos en un año.
- Orientación de las comunidades al trabajo colectivo.

**OBSERVACIONES:**

Consecución del 55% de los objetivos del programa bianual.





Proyecto de reintegración socio-económica de refugiados retornados en la provincia de Muyinga . (2008)



## VIII. APRENDIENDO A AYUDAR

### VIII.1. Los Programas de Emergencia

Ante una emergencia Inditex pone todos sus esfuerzos en la fase de recuperación, potenciando la organización y capacidades de las comunidades locales con el objetivo de reducir la vulnerabilidad de las poblaciones afectadas.

La estrategia que define las intervenciones que Inditex realiza a través de sus Programas de Emergencia se caracteriza por:

- Participar activamente ante crisis humanitarias que afecten a las comunidades donde Inditex desarrolla directa o indirectamente su negocio.
- Articular la ayuda a través de las contrapartes tradicionales de Inditex con experiencia en el terreno.
- Acompañar desde su inicio a las contrapartes locales presentes en el momento de la crisis humanitaria y continuar junto a ellos en la posterior recuperación.

### VIII.2. El terremoto en Ica (Perú)

#### PROYECTO

- El 15 de agosto del 2007, un terremoto de 7,9 grados de magnitud en la escala de Richter asoló el territorio peruano. Su epicentro fue localizado en el mar, a 60 kilómetros al oeste de la ciudad de Pisco. En las provincias de Pisco, Ica, Chincha y Cañete 76.000 viviendas fueron destruidas. Cifras oficiales establecen 595 fallecidos, 1.800 heridos y cientos de miles de damnificados.
- Apoyo al proceso de reconstrucción en los distritos de El Carmen, Grocio Prado y Pueblo Nuevo.

**SOCIOS:** Fe y Alegría Perú, Cáritas Española y Procura Jesuita de Perú.

**DURACIÓN:** 1 año.

#### OBJETIVOS:

- Distribución de productos de primera necesidad a los colectivos más vulnerables de la crisis humanitaria.
- Reconstrucción de viviendas y centros educativos.
- Apoyo psicosocial para la población afectada.
- Mejora de actividades económico productivas.

#### RESULTADOS ALCANZADOS:

- Reparto de más de 190 toneladas de productos de primera necesidad.
- Establecimiento de 62 comedores comunitarios y gestión a través de los mismos de más de 12.400 raciones diarias.

- Construcción de un colegio para 1.200 alumnos.
- Construcción de 180 viviendas sismorresistentes.
- Construcción de 75 albergues para el alojamiento de 447 personas.
- Capacitación de 12.903 familias en materias relacionadas con la construcción de viviendas antisísmicas.
- Fortalecimiento de la red comunitaria, a través de la Creación de la Red Interinstitucional para la Reconstrucción y Desarrollo y del Comité para la Reconstrucción y el Desarrollo.
- Capacitación de 24 promotores en salud mental.
- Constitución de 15 grupos de autoayuda.
- Capacitación de 173 jóvenes para la gestión de proyectos empresariales locales.
- Financiación y asistencia técnica para proyectos emprendedores a 127 jóvenes.

**INVERSIÓN:** 737.634 euros.

**BENEFICIARIOS:** 113.935

#### OBSERVACIONES:

El Proyecto Apoyo al proceso de reconstrucción en los distritos de El Carmen, Grocio Prado y Pueblo Nuevo diseñado para paliar los efectos del terremoto de Ica fue iniciado en 2007.

La inversión total del programa ascendió a 1.037.634 euros, de los cuales 300.000 euros fueron desembolsados en 2007.





### VIII.3. El terremoto en Sichuan (China)

**PROYECTO:**

Ayuda humanitaria a la población afectada por el terremoto en Sichuan. Despliegue de una unidad de respuesta de emergencia (agua y saneamiento).

**SOCIOS:** Cruz Roja (secciones china, española e internacional).

**DURACIÓN:** Tres meses.

**OBJETIVOS:**

Suministro de agua potable y saneamiento ambiental básico para 15.000 damnificados.

Distribución de productos de primera necesidad a la población infantil por valor superior a 1.500.000 euros.

**ACTIVIDADES:**

- Donación de una unidad de respuesta de emergencia de agua y saneamiento.
- Selección y traslado de un equipo de emergencia especializado de Cruz Roja Española.
- Distribución de material de ayuda humanitaria dirigido a la población infantil.

**RESULTADOS ALCANZADOS:**

- Acceso a agua potable para 8.759 damnificados, a través de más de 20 puntos de distribución (5,3 litros/persona diarios).
- La distribución de prendas de vestir, juguetes y menaje para población infantil por valor de 1.892.000 euros (\*).

**INVERSIÓN:** 2.236.000 euros

**BENEFICIARIOS:** 8.759 (no incluye a los destinatarios de material de ayuda humanitaria).

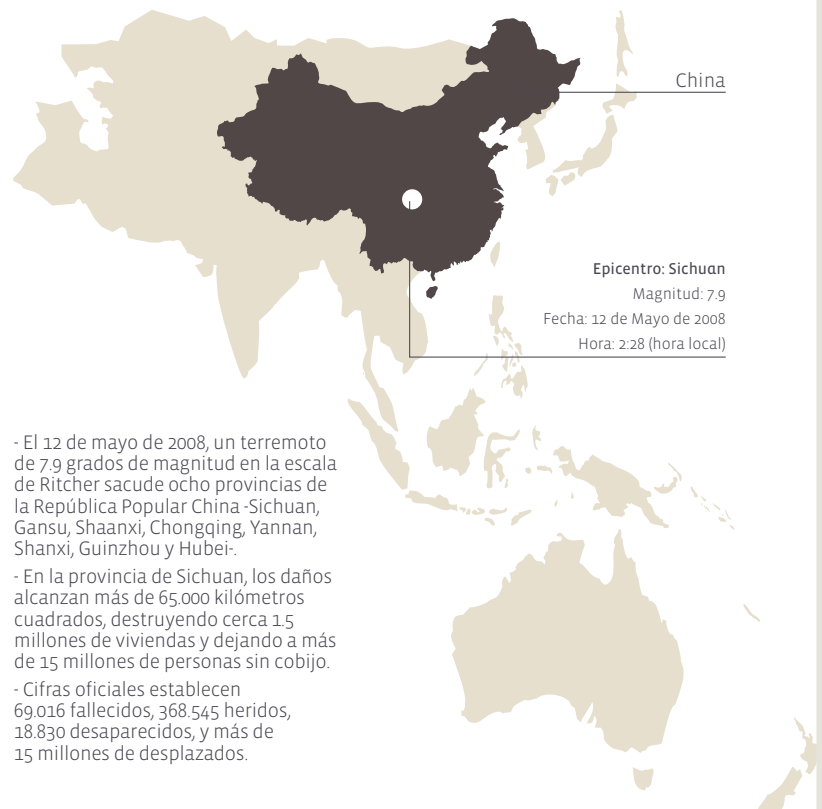
**OBSERVACIONES:**

El número total de beneficiarios del proyecto de suministro de agua potable ha alcanzado el 60%, por las restricciones de las autoridades respecto a accesibilidad y localización geográfica de la unidad de respuesta de emergencia.

(\*) Valor calculado a partir del precio de coste de los artículos donados.



Sichuan tras el terremoto. (2008)



## IX. APRENDIENDO A INTEGRAR



Tienda Massimo Dutti for&from Allariz. (2008)

### IX.1. Viviendo en igualdad

Tras la inauguración de la primera tienda for&from de Massimo Dutti en Palafolls (España) en 2002, Inditex ha continuado apostando por la integración laboral de colectivos vulnerables con dos nuevas aperturas dentro de este proyecto: Bershka en Palafolls y Massimo Dutti en Allariz (España). For&from es un proyecto que se caracteriza por:

- La búsqueda de una contraparte local que sea una institución sin ánimo de lucro con solvencia, reputación y capacidad probadas para la gestión de una tienda de estas características. Hasta este momento Inditex trabaja en este proyecto con las organizaciones Fundació El Molí d'en Puigvert y Confederación Galega de Persoas con Discapacidade.
- El establecimiento de un contrato de franquicia entre la contraparte local e Inditex.
- La financiación a cargo de Inditex para la puesta en marcha del establecimiento.





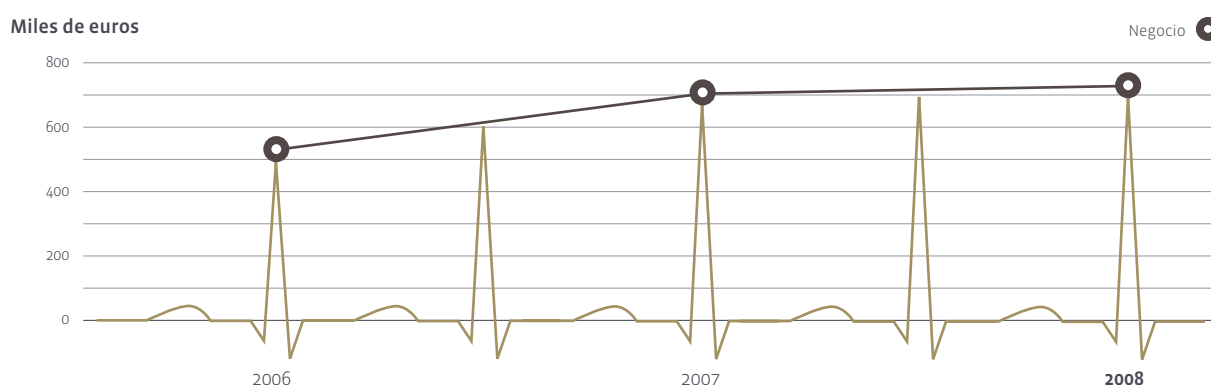
## IX.2. Gestión de los programas de inclusión de colectivos vulnerables

### Massimo Dutti for&from Palafolls (Barcelona)

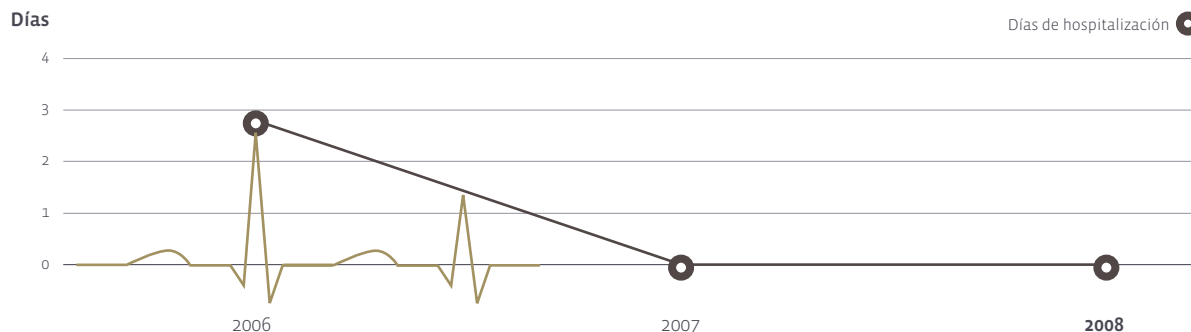
Primera tienda del proyecto *for&from*. Desde su inauguración en 2002 el proyecto ha sido gestionado por la

Comunitat Terapèutica del Maresme. Entre sus objetivos prioritarios destaca posibilitar la plena integración de personas con trastornos mentales severos (TMS) en la sociedad y facilitar su inserción en el mundo laboral. Su equipo está integrado por once personas.

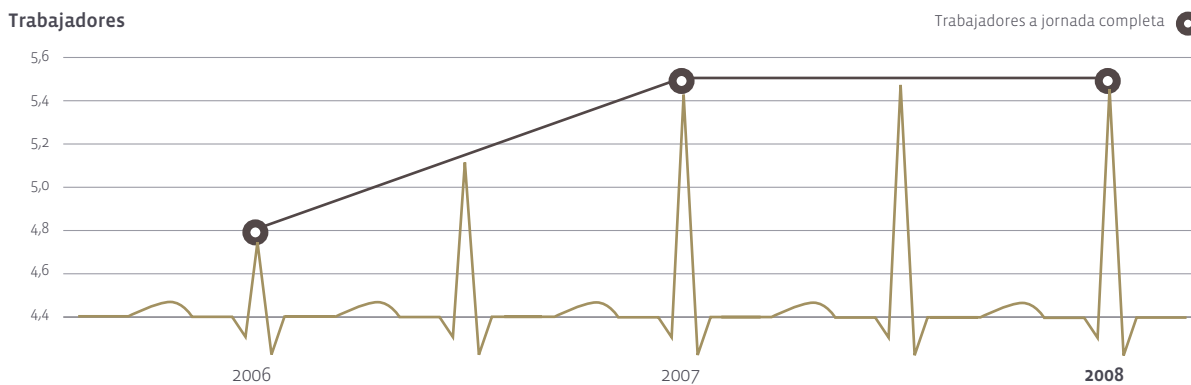
### Evolución de la cifra de negocio



### Días de hospitalización por paciente con TMS



### Evolución del número de trabajadores con TMS a jornada completa

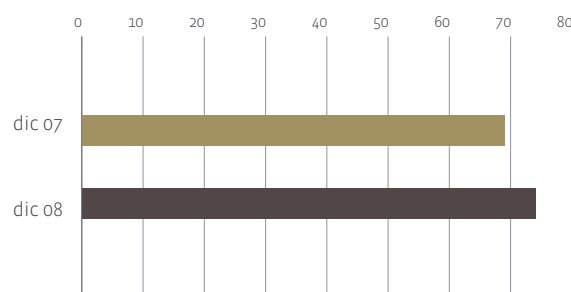


**Massimo Dutti for&from Allariz (Ourense)**

Es la segunda tienda del proyecto for&from. La tienda ha sido concebida como una combinación innovadora de espacios arquitectónicos accesibles y mobiliario adaptado para personas con movilidad reducida. Desde su inauguración en 2007 ha sido gestionada por la Confederación Galega de Persoas con Discapacidade (COGAMI). Su objetivo prioritario es posibilitar la plena integración laboral de personas con minusvalías iguales o superiores al 30%. Su equipo está integrado por seis personas.

Contraparte	Título de la campaña de sensibilización
Médicos Sin Fronteras (MSF)	Exposición fotográfica "Crisis Olvidadas: Vidas Ignoradas"
Proyecto Hombre	Actividades propias de la organización
Cáritas Española	Actividades de la organización
Fundación Entreculturas Fe y Alegría	Exposición "Vidas Hilvanadas"

Además, el proyecto incorpora en la planta superior del inmueble una biblioteca gestionada por COGAMI, de acceso público y gratuito y con una doble función: facilitar el acceso libre a los fondos bibliográficos de carácter social; y desarrollar campañas de sensibilización para clientes que acuden a la tienda así como para otros colectivos interesados, tales como estudiantes de centros educativos próximos.

**Evolución de las ventas (miles de euros)****Bershka for&from Palafolls (Barcelona)**

Es la tercera tienda del proyecto for&from. El diseño del establecimiento ha incorporado la experiencia previamente desarrollada en la tienda for&from de Massimo Dutti en Allariz, incorporando soluciones de movilidad y accesibilidad. Está gestionada por la Comunitat Terapèutica del Maresme desde su inauguración en

agosto de 2008. Entre sus objetivos prioritarios destaca posibilitar la plena integración de personas con TMS en la sociedad y facilitar su inserción en el mundo laboral. Su equipo está integrado por ocho personas. Es destacable que los pacientes no han registrado ingresos hospitalarios agudos y/o subagudos desde su incorporación al proyecto.



## X. OBJETIVOS

### X.1. Objetivos alcanzados (2008)

	Portugal		China		Marruecos	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
<b>Cadena de producción</b>						
Auditorías sociales de acuerdo con <i>Tested to Wear</i>	31	151	180	205	42	22
Auditorías de seguimiento		37	70	31	27	43
Equipo local de RSC					✓	○
Programa <i>Fibre Citoyenne</i>					22	45
Inventario y auditoría social de los talleres que integran la subcadena de producción	✓	●	✓	○	✓	●
Gestión de las actividades propias del cluster por los equipos de RSC local e internacional	✓	●			✓	●
Gestión e implantación del acuerdo marco internacional		●			✓	●
<b>Salud del Producto - <i>Clear to Wear</i> (CTW)</b>						
Extender los programas de formación y sensibilización de proveedores relativos a CTW	40	64			50	0
Grupos de trabajo para corregir las lagunas legislativas relativas al empleo de sustancias químicas	40	64			50	0
Cursos formativos en los clusters para comunicar y sensibilizar acerca del uso de green chemicals	40	64			50	0
Grupos de trabajo para indentificar alternativas de sustitución del PVC en estampados posicionales	40	64				
Obtener el compromiso de cumplimiento de CTW de los proveedores, a través de la declaración de conformidad.	✓	●	✓	●	✓	●
Cursos para cumplimentar las fichas técnicas de productos	40	64	50		50	0
Participar en foros de debate relacionados con el desarrollo de políticas de salud del producto.						
<b>Seguridad del producto - <i>Safe to Wear</i> (STW)</b>						
Programas de sensibilización y formación de proveedores relacionadas con el estándar STW	5	0	50	0	25	0
Obtener el compromiso de cumplimiento de STW de los proveedores, a través de la declaración de conformidad	✓	●	✓	●	✓	●
Realizar auditorías de seguimiento para verificar la correcta implantación del estándar STW	4	0	30	0	15	0
Participar en foros de debate relacionados con el desarrollo de políticas de seguridad del producto						
<b>Plataformas de diálogo</b>						
Grupos de trabajo de:						
- Ethical Trading Initiative			✓	●	✓	●
- MFA Forum (Bangladesh)						
- MFA Forum (Marruecos)					✓	●
- MFA Forum (Lesotho)						
- ASEPAM (Global Compact)						
- <i>Better Factories Programme</i>						
<b>Programas de creación de capital social</b>						
Fortalecimiento del tejido sindical de las fábricas de los proveedores de Inditex						
<b>Programas de desarrollo comunitario</b>						
<i>for&amp;from</i>						
Programa Spectrum						
Proyectos educativos						



✓ Previsto ● Cumplido ○ No cumplido

Turquía		Camboya/Vietnam		Bangladesh		India		España		Resto de la cadena de producción		% de cumplimiento
Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
37	66	15	26	15	33	20	40	7	13	73	99	160
21	7	5	3	29	3	10	7	2	51	49	6	72
		✓	●	✓	●	✓	●					75
												200
✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓	○	75
	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓				85
		✓	●	✓	●							125
30	0	10	0	20	0	30	0	50	83			64
30	0	10	0	20	0	30	0	50	83			64
				20	0			50	83			92
		10	0					50	83			147
✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓	●			100
20	0							50	83			70
								✓	●			100
20	0	10	0	15	0	5	0	40	0			0
✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	✓	●	100
10	0	5	0	7	0	4	0	20	0	5	0	0
								✓	●			100
						✓	●					100
				✓	●							100
												100
										✓	○	0
								✓	●			100
		✓	●									100
		✓	●	✓	●					✓	○	66
								✓	●			100
				✓	●							100
		✓	●							✓	●	100



## X.2. Objetivos previstos (2009)

	Portugal	China	Marruecos
<b>Cadena de producción</b>	<b>Previsto</b>	<b>Previsto</b>	<b>Previsto</b>
Auditorías sociales de acuerdo con <i>Tested to Wear</i>	37	170	25
Auditorías de seguimiento	28	71	18
Fortalecer equipos locales de RSC en los Cluster			
Extensión del programa <i>Fibre Citoyenne</i> a los proveedores que trabajan para Inditex			25
Programa piloto Portugal Standard a los proveedores que trabajan para Inditex			✓
Racionalizar la cadena de producción	✓	✓	✓
Implementar el programa piloto de trabajo domiciliario en los cluster			✓
Gestión directa del departamento de cumplimiento en el cluster	✓	✓	✓
Implementar el programa Pre-Assessment con carácter general	✓	✓	✓
Gestionar la implantación adecuada del acuerdo marco internacional			
<b>Salud del Producto - <i>Clear to Wear</i> (CTW)</b>			
Extender los programas de formación y sensibilización de proveedores relativos a CTW	80		30
Grupos de trabajo para corregir las lagunas legislativas relativas al empleo de sustancias químicas	80		30
Cursos formativos en los clusters para comunicar y sensibilizar acerca del uso de green chemicals	80		30
Grupos de trabajo para indentificar alternativas de sustitución del PVC en estampados posicionales	80		30
Obtener el compromiso de cumplimiento de CTW de los proveedores, a través de la declaración de conformidad.(*)	✓	✓	✓
Cursos para cumplimentar las fichas técnicas de productos	80		30
Participar activamente en foros de debate relacionados con el desarrollo de políticas de salud del producto	✓	✓	✓
<b>Seguridad del producto - <i>Safe to Wear</i> (STW)</b>			
Obtener el compromiso de cumplimiento de STW de los proveedores, a través de la declaración de conformidad	✓	✓	✓
Participar activamente en foros de debate relacionados con el desarrollo de políticas de seguridad del producto	✓	✓	✓
<b>Participación en plataformas de diálogo</b>			
Participar en el consejo de la <i>Ethical Trading Initiative</i>			
Grupos de trabajo de:			
- <i>Ethical Trading Initiative</i>			
- MFA Forum (Bangladesh)			
- MFA Forum (Marruecos)			✓
- MFA Forum (Lesotho)			
- ASEPAM (Global Compact)			
- Better Work Morocco			✓
- <i>Better Factories Programme</i> en Camboya			
- Portugal <i>Standard</i>	✓		
Cátedra Moda Ética de la Universidad de Northumbria			
<b>Programas de creación de capital social</b>			
Fortalecimiento del tejido sindical de las fábricas de los proveedores de Inditex			
<b>Programas de Desarrollo Comunitario</b>			
Nuevas iniciativas <i>for&amp;from</i>			
Extensión de los Programas de Emergencia en los campos de refugiados			
Diseño e implementación de la metodología para planificar programas de inversión social en campos de refugiados			
Finalización del Programa Spectrum			





✓ Previsto

Turquía	Camboya/ Vietnam	Bangladesh	India	España	Venezuela, Colombia, Ecuador y Panamá	Resto de la cadena de producción
Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
60	25	20	28	10		75
30	11	14	24	7		47
		✓	✓			
✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓		✓	✓			
✓	✓	✓	✓			
✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓			✓			
30		30	30	80		
30		30	30	80		
30		30	30	80		
30		30	30	80		
✓	✓	✓	✓	✓		✓
30		30	30	80		
✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓	✓	✓	✓	✓		✓
✓	✓	✓	✓	✓		✓
						✓
						✓
		✓				
						✓
				✓		
	✓					
						✓
	✓	✓				
				✓		
					✓	
					✓	
		✓				



## PATROCINIO Y MECENAZGO

Además de las acciones y los proyectos que Inditex desarrolla junto a sus proveedores, organismos sectoriales internacionales o diferentes comunidades, su compromiso con la sociedad se completa con diversos programas de patrocinio y mecenazgo en los que colabora apoyando a instituciones de diversa índole y ámbito geográfico que tienen una sólida vinculación con la sociedad y experiencia en el desarrollo de sus actividades.

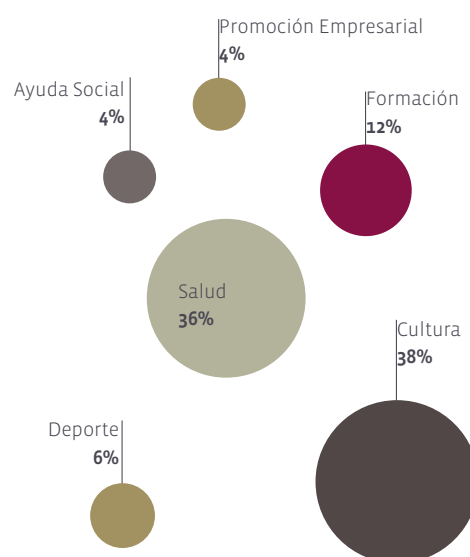
A través de la colaboración con estas instituciones, Inditex intenta ser parte activa de iniciativas pensadas para promocionar beneficios sociales en áreas como la salud, la cultura, el deporte, la formación, la ayuda social y la promoción empresarial. La Comisión de Patrocinio y Mecenazgo es el órgano interno de Inditex que se encarga de valorar los proyectos sociales. Esta comisión está formada por el Secretario General y del Consejo, el Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales y el Director de Responsabilidad Social Corporativa.

En el ejercicio 2008, Inditex destinó 2,07 millones de euros a programas de patrocinio y mecenazgo, un 10% más que en el año anterior. Cultura y salud fueron las principales áreas de actuación, con un 74% de la inversión.

### ***Inversión en programas de patrocinio y mecenazgo por área de intervención***

	2008	2007
SALUD	733.474	965.783
CULTURA	778.870	524.031
DEPORTE	134.397	121.767
FORMACIÓN	248.108	96.447
AYUDA SOCIAL	93.010	97.510
PROMOCIÓN EMPRESARIAL	89.515	87.841
<b>TOTAL</b>	<b>2.077.374</b>	<b>1.893.379,50</b>

### ***Inversión en programas de patrocinio y mecenazgo por área de intervención (total: 2,07 millones de euros)***



### ***Cultura***

Inditex mantiene colaboraciones estables con diversas asociaciones y fundaciones que promueven tanto el cuidado del patrimonio artístico como la divulgación de bienes culturales, especialmente en el ámbito gallego con el apoyo a organismos como la Orquesta Sinfónica de Galicia y la asociación de Amigos de la Ópera de A Coruña, entre otros.

Durante 2008, Inditex reforzó su inversión en el área cultural por su participación activa en la celebración de los actos conmemorativos del 800º aniversario de A Coruña. La conmemoración se celebró con diversos eventos durante todo el año.

En el ámbito de la cultura, y más específicamente, en el entorno de la cooperación al desarrollo, una de las iniciativas más relevantes para Inditex en los últimos ejercicios es su apoyo a la Fundación Carolina. Esta institución promueve las relaciones culturales y la cooperación en materia educativa y científica entre España y los países de la Comunidad Iberoamericana de Naciones, así como con otros países con especiales vínculos históricos, culturales o geográficos.



### **Salud**

La principal aportación de Inditex en el entorno de la salud es a la Fundación Centro Nacional de Investigaciones Cardiovasculares (Fundación Pro-CNIC), de la que es miembro desde su creación en diciembre de 2005, junto a otras catorce empresas privadas españolas, involucrándose así en la lucha contra las enfermedades cardiovasculares.

El CNIC es una institución de competencia estatal dependiente del Instituto de Salud Carlos III, cuya misión es constituirse en un referente internacional de investigación en enfermedades cardiovasculares. La investigación del CNIC está estructurada en seis áreas: Aterotrombosis e imagen cardiovascular; biología del desarrollo cardiovascular; biología vascular e inflamación; cardiología regenerativa; epidemiología cardiovascular y genética de poblaciones; e investigación cardiovascular trasnacional de nuevas tecnologías y terapias.

En noviembre de 2008, el cardiólogo Valentín Fuster, presidente científico del CNIC, visitó las instalaciones de Inditex en Arteixo (A Coruña), donde ofreció una conferencia para los empleados del Grupo sobre hábitos saludables para evitar enfermedades cardiovasculares.

### **Deporte**

Inditex tiene un compromiso estable con el deporte base de Galicia a través de su apoyo a colectivos deportivos juveniles de distintas disciplinas como baloncesto, balonmano, fútbol y hockey.

### **Ayuda social**

La colaboración de Inditex en el área de ayuda social se canaliza a través de organizaciones de ámbito internacional y nacional, con gran experiencia en su entorno, como la Cruz Roja o la Fundación Alternativas. El Grupo también realiza acciones puntuales con colectivos desfavorecidos. En 2008, Inditex hizo una donación de ropa al Centro Penitenciario de Estremera (Madrid) para los regalos de Navidad de sus internos.

### **Formación y promoción empresarial**

Inditex participa en numerosos programas educativos que sirven de enlace entre la universidad y el mundo empresarial, con el objetivo de acercar estos dos ámbitos que son los que pueden impulsar el desarrollo del tejido empresarial.

En este sentido, durante 2008, Inditex ha participado en una iniciativa relevante en el ámbito gallego. El Grupo, junto a otras empresas y asociaciones de los sectores de la energía, automoción, construcción, pesca, textil, maderero, alimentación y otras industrias de Galicia, ha participado en la creación del Centro Tecnológico de Eficiencia y Sostenibilidad Energética. Este centro, vinculado a la Universidad de Vigo y participado por la Consellería de Innovación e Industria de Galicia, nació en 2008 con el objetivo promover tecnologías, procesos y productos que permitan la mejora de la eficiencia y sostenibilidad energética en la industria, construcción, equipamiento doméstico y transporte.



**Inversión social consolidada por año y proyecto**

Tipo de proyecto		2008	2007	2006	2005	2004
(Datos en euros)						
Desarrollo comunitario	Fundación Entreculturas					
	Argentina	168.291	181.000	159.286	85.788	144.437
	Brasil	167.602	175.000	227.831	227.044	147.008
	Perú	756.786	712.000	627.181	587.121	502.585
	Venezuela	439.676	396.000	437.822	394.663	376.927
	Chile	60.080	41.000	5.306	-	-
	Guatemala	19.572	-	-	-	-
	Honduras	18.567	-	-	-	-
	Haití	16.835	-	-	-	-
	Nicaragua	19.073	-	-	-	-
	Panamá	19.073	-	-	-	-
	El Salvador	19.073	-	-	-	-
	Proyecto regional Latinoamérica	195.372	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>1.900.000</b>	<b>1.505.000</b>	<b>1.457.426</b>	<b>1.294.616</b>	<b>1.170.957</b>
	Cáritas Internacional					
	Camboya	237.679	78.473	-	-	-
	Mali	297.000				
	Burkina Faso	188.696				
	<b>Total</b>	<b>723.375</b>				
	Fundación Carolina	137.592	131.040	124.800	180.030	180.212
	Otros		-	150.000	278.345	841.142
	<b>Total desarrollo comunitario</b>	<b>2.760.967</b>	<b>1.714.513</b>	<b>1.732.226</b>	<b>1.752.991</b>	<b>2.192.311</b>

**Programas en campos de refugiados**

JRS Internacional						
	Rep. Democ. del Congo	-	116.000	-	-	-
	Sudán	278.000	14.000	-	-	-
	Uganda	-	112.000	-	-	-
	Burundi	367.000	-	-	-	-
	Malawi	242.000	-	-	-	-
	Rep. Centrafricana	113.000	-	-	-	-
	<b>Total</b>	<b>1.000.000</b>	<b>242.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
MSF						
	Somalia	-	1.500.000			
<b>Total programas en campos de refugiados</b>		<b>1.000.000</b>	<b>1.742.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Patrocinio y Mecenazgo	Cultura	778.870	524.031	589.824	410.249	726.796
	Deporte	134.397	121.767	143.669		
	Formación	248.108	96.447	152.202	167.864	75.000
	Promoción empresarial	89.515	87.841	84.238	153.855	8.000
	Salud	733.474	965.783	700.000	873.004	-
	Ayuda social	93.010	97.510	119.110	116.310	-
	<b>Total patrocinio</b>	<b>2.077.374</b>	<b>1.893.380</b>	<b>1.789.043</b>	<b>1.721.282</b>	<b>809.796</b>
	<b>Total (*)</b>	<b>5.838.341</b>	<b>5.349.893</b>	<b>3.521.269</b>	<b>3.474.273</b>	<b>3.002.107</b>

Emergencias	Terremoto Ica (Perú)	737.634	300.000	-	-	-
	Cruz Roja Singra	-	-	1.000.000	1.000.000	600.000
	Cáritas Tsunami	-	-	-	1.000.000	1.000.000
	Spectrum (Bangladesh)	77.000	-	94.908	72.542	-
	Terremoto Sichuan (China)	2.236.000	-	-	-	-
	<b>Total emergencias (**)</b>	<b>3.050.634</b>	<b>300.000</b>	<b>1.094.908</b>	<b>2.072.542</b>	<b>1.600.000</b>

(\*) Esta cantidad corresponde a la inversión social de carácter recurrente, excluyendo la destinada a programas de emergencia, de forma que la comparación entre ejercicios sea homogénea.

(\*\*) Dado el carácter no recurrente de la inversión social vinculada a emergencias, se ofrece su evolución comparada de forma independiente.



**Cash flow social**

Teniendo en cuenta los destinatarios de los flujos de caja generados durante el ejercicio, hemos establecido el cash flow social comparado entre los dos últimos ejercicios fiscales.

**Cash Flow Social**

(millones de euros)	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
Efectivo neto recibido por la venta de productos y servicios	10.407	9.435
Flujo recibido de inversiones financieras	17	15
Efectivo recibido por ventas de activos	1	40
<b>Total flujo de valor añadido</b>	<b>10.425</b>	<b>9.490</b>
Distribución del flujo de valor añadido		
Remuneración a empleados por sus servicios	1.703	1.473
Pagos de impuestos	360	355
Devolución de deuda financiera	155	-214
Dividendos entregados a los accionistas	662	522
Inversión social corporativa	9	6
Caja retenida para crecimiento futuro	20	568
Pagos realizados fuera del Grupo por compra de mercancía, materias primas y servicios	6.579	5.839
Pagos realizados para inversiones en nuevos activos productivos	937	941
<b>Total distribución de flujo de valor añadido</b>	<b>10.425</b>	<b>9.490</b>



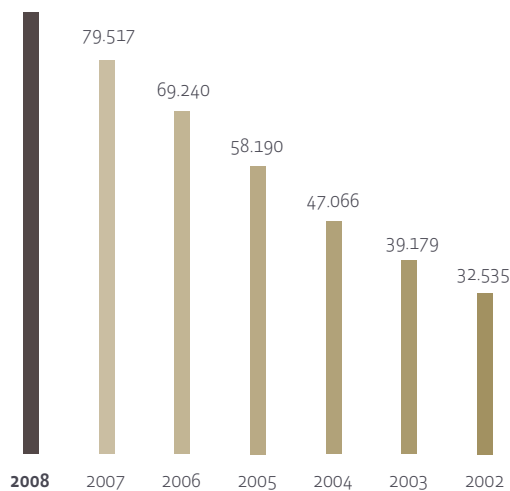


# Recursos humanos

**Durante el ejercicio 2008** Inditex ha continuado generando empleo. A 31 de enero de 2009, el Grupo contaba con una plantilla de 89.112 empleados, lo que supone la creación de 9.595 nuevos puestos de trabajo en el ejercicio.

## **Evolución del número total de empleados**

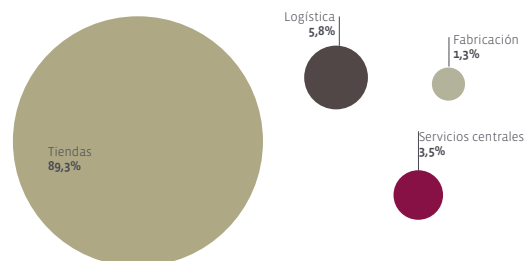
**89.112**



Durante 2008 se abrieron 573 establecimientos en todo el mundo, incluyendo cinco nuevos mercados (Ucrania, Corea del Sur, Montenegro, Honduras y Egipto) y se creó un nuevo formato comercial, Uterqüe, hecho que representa un gran reto en la selección, formación y promoción interna de empleados para ocupar nuevas responsabilidades de gestión.

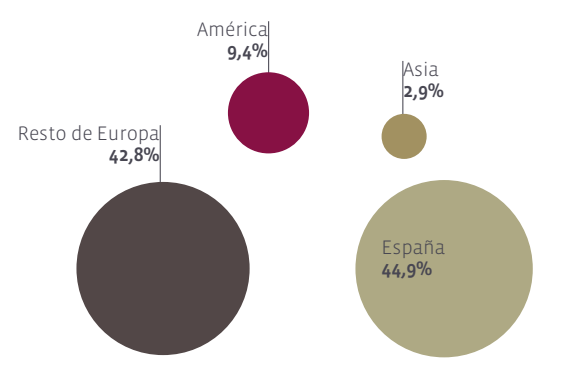
Las tiendas continúan siendo el principal motor de empleo de la compañía, representando el 89% del número total de empleados del Grupo.

## **Empleados por actividad**

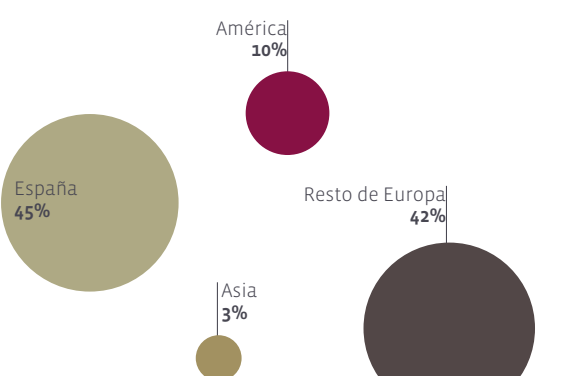


Por áreas geográficas, se sigue confirmando la tendencia de internacionalización del Grupo, cuya presencia fuera de España supone más del 55% del total de empleados. La distribución de la plantilla, con un peso de Europa del 87%, responde a la implantación comercial del Grupo, que concentra en el mercado europeo más del 83% de sus tiendas.

Distribución de empleados por áreas geográficas 2008



Distribución de empleados por áreas geográficas 2007



Distribución de empleados por país

Europa	2008
Alemania	2.684
Austria	572
Bélgica	1.038
Croacia	169
Dinamarca	122
Eslovaquia	114
España	39.993
Francia	5.107
Grecia	2.829

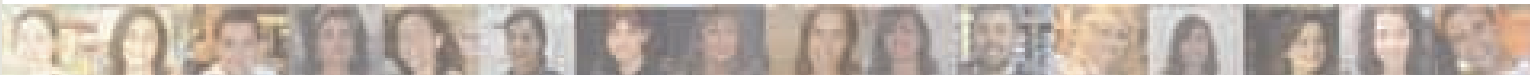
Europa	2008
Holanda	692
Hungría	369
Irlanda	707
Italia	4.856
Luxemburgo	68
Mónaco	29
Noruega	169
Polonia	1.560
Portugal	5.041
Reino Unido	3.693
República Checa	382
Rumanía	628
Rusia	4.465
Suecia	464
Suiza	495
Turquía	1.829
Ucrania	98
Total	78.173

América	2008
Argentina	459
Brasil	1.328
Canadá	755
Chile	479
Estados Unidos	1.744
México	3.322
Puerto Rico	86
Uruguay	182
Total	8.355

Asia-Pacífico	2008
China	1.008
Corea del Sur	212
Japón	1.364
Total	2.584

Incremento de plantillas por áreas geográficas

	2008	2007	Incremento %
Europa	78.173	69.466	12,5
América	8.355	8.022	4,2
Asia-Pacífico	2.584	2.033	27,1





## FORMACIÓN

El particular modelo de negocio de Inditex, pensado para dar forma a los deseos de los clientes y basado en la innovación constante y el trabajo en equipo, hace que el Grupo considere la formación y la promoción interna de sus profesionales elementos clave para su actividad.

A lo largo del ejercicio 2008 Inditex ha puesto en marcha diferentes iniciativas acordes con la política de gestión de personas propia del Grupo, que se caracteriza por fomentar:

- La promoción interna
- La formación y desarrollo
- La evaluación del desempeño
- La adaptación constante al negocio

En 2008, Inditex invirtió alrededor de 44 millones de euros en planes de formación para sus empleados, un 10% más que en el ejercicio anterior. Más del 80% de esta inversión se destinó a formación en tienda, donde destacan acciones formativas como los planes de acogida, la formación continua a través del Terminal de Gestión en Tienda (TGT) y los cursos de prevención de Riesgos Laborales, principalmente. Además, Inditex destinó 9 millones de euros a planes de formación en aula, principalmente de idiomas e informática. En total se dedicaron alrededor de un millón de horas a la formación en aula, con el objetivo de mejorar las habilidades profesionales de los empleados.

Los planes de formación interna se ajustan a las necesidades de los profesionales del Grupo según su actividad y son de naturaleza diversa:

- Formación de acogida para nuevas incorporaciones
- Dirección y gestión de equipos
- Idiomas
- Sistemas de información
- Nuevas tecnologías
- Planes individuales de formación

- Sistemas de gestión de tienda (TGT, cajas, PDA)
- Formación en producto, materias primas y presentación de colecciones

En el ámbito lingüístico, el castellano y el inglés son los idiomas que más esfuerzos concentraron. La materia impartida en cada curso varía en función de la naturaleza de la actividad de cada profesional y del vocabulario específico que requiera.

Además de la formación específica en función de la actividad profesional que desempeñe cada empleado, Inditex ofrece cursos generales en responsabilidad social corporativa, medioambiente y políticas de prevención de riesgos laborales a través de soportes online y presenciales.

En el ejercicio 2008, es relevante destacar la creación de la nueva cadena de complementos del Grupo Inditex, Uterqüe, que ha supuesto una importante inversión en formación para todo su personal, integrado casi en su totalidad por empleados procedentes de otras cadenas del Grupo.

### Tienda

Dentro de los planes de formación, la tienda concentra la mayor parte de los esfuerzos, con un enfoque eminentemente práctico. Con el objetivo de pautar y garantizar la calidad y homogeneidad de la formación en el puesto de trabajo se han desarrollado materiales instructivos con guías, consejos, evaluaciones periódicas, entre otros contenidos, que ayudan tanto a formadores como a aprendices. Entre estos materiales, destacan los manuales de organización de tienda de las cadenas, en continua actualización. Estos manuales cuentan con información detallada sobre cualquier aspecto del trabajo en tienda, como recursos humanos, actuación en caja, medioambiente, o información detallada sobre la cadena y el Grupo. Todos los encargados de tienda tienen los manuales disponibles para su utilización por parte de los empleados en cualquier situación concreta.

Además de la actualización permanente de los manuales de organización de tienda, la implantación generalizada del TGT y los planes de formación de acogida a los nuevos empleados de todas las cadenas, durante 2008, Inditex ha puesto en marcha iniciativas específicas como



el plan de atención al cliente o los planes de formación internacional.

### **1.- Plan de atención al cliente**

Entre el material disponible en tienda para los encargados y el resto del personal para facilitar su labor, durante 2008, se ha incluido una guía específica de atención al cliente, elaborada por parte del equipo de servicio al cliente de Inditex a partir de las sugerencias, dudas y comentarios procedentes de las tiendas. Este documento, disponible desde finales del ejercicio en los establecimientos de Zara a través del TGT, permite a los empleados de tienda resolver cualquier cuestión de los clientes sobre materias como producto, políticas comerciales o cualquier incidente surgido. El objetivo es que el personal de tienda esté capacitado para dar la mejor atención al cliente en el punto de venta. En 2009, el resto de las cadenas están adaptando el manual de atención al cliente, teniendo en cuenta las características propias de sus políticas de atención al cliente, y estará disponible en sus tiendas antes del cierre del ejercicio.

Además de las acciones generales de Inditex, los formatos comerciales del Grupo también realizan acciones concretas para fomentar la máxima calidad de la atención al cliente en sus tiendas. Este es el caso, por ejemplo, de Zara con el 'Día de la atención al cliente'. Durante esa jornada, y con el apoyo de los equipos comerciales de zona, se ha trabajado en la mejora de la atención al cliente, reforzando mensajes, corrigiendo áreas y motivando a los equipos con el objetivo de mejorar el servicio final.

### **2.- Planes de formación internacional**

Durante 2008, se han puesto en marcha planes de formación para las tiendas internacionales del Grupo, basados en la experiencia de los planes llevados a cabo en España en años anteriores y en los resultados satisfactorios de los centros de selección y formación inicial de Madrid y Barcelona, abiertos en el ejercicio anterior con el objetivo de impartir conocimientos básicos sobre Inditex y la actividad en tienda a los nuevos empleados del Grupo.

Estos programas incluyen planes formativos tanto para los nuevos empleados de las tiendas como para los nuevos encargados. En ambos casos, los programas

educativos incluyen un manual de responsabilidades y la tutoría permanente de un profesional veterano de tienda. Para las nuevas incorporaciones en las tiendas, se ha designado y formado a empleados de tienda para que actúen como tutores del nuevo empleado en sus primeros pasos en el Grupo.

El encargado es uno de los profesionales con más responsabilidad en Inditex, por su papel clave en el contacto con el cliente y sus demandas. Este es el motivo por el que Inditex apuesta por contar con personas con la máxima formación posible sobre el negocio e Inditex. Para ello, durante 2008 Inditex ha seleccionado a 500 encargados veteranos de sus tiendas europeas y les ha impartido cursos específicos para que actúen como formadores de los futuros responsables de tienda.

Gracias a la implantación de estos dos planes de formación (nuevos empleados y nuevos encargados), Inditex ha detectado un descenso de la rotación y un incremento en el ritmo de aprendizaje de las tareas de tienda. Como indicadores generales a efectos de gestión cabe destacar:

- Reducción de la cuota de absentismo en tienda en 4,4% en España.
- Reducción de la temporalidad en un 3,6%.
- Reducción de la tasa de rotación en un 34,5% en España.

## **Logística**

Todas las áreas logísticas de Inditex cuentan desde el ejercicio 2007 con una revista interna, *Login*, con información específica sobre su entorno de trabajo. Este proyecto, elaborado conjuntamente entre el Departamento de Comunicación del Grupo y el de Recursos Humanos de Logística, con la participación de todos los departamentos que constituyen la logística de Inditex, se ha consolidado durante el 2008. En este ejercicio, se han publicado cuatro números, consiguiendo con ello que los 5.000 empleados del área logística de Inditex, estén informados de los proyectos, objetivos y retos del Grupo en su ámbito.



## Diseño, comercial y áreas corporativas

En las áreas corporativas, además de los cursos generales de formación, Inditex cuenta con planes de formación personalizados para los profesionales que se incorporan a la compañía. Estos programas, diseñados conjuntamente entre el Departamento de Recursos Humanos y el responsable directo del nuevo empleado, incluyen un período de formación en tienda, el núcleo de la actividad de Inditex y el máximo exponente de su cultura empresarial y su modelo de negocio.

## GESTIÓN DE EQUIPOS Y PROMOCIÓN INTERNA

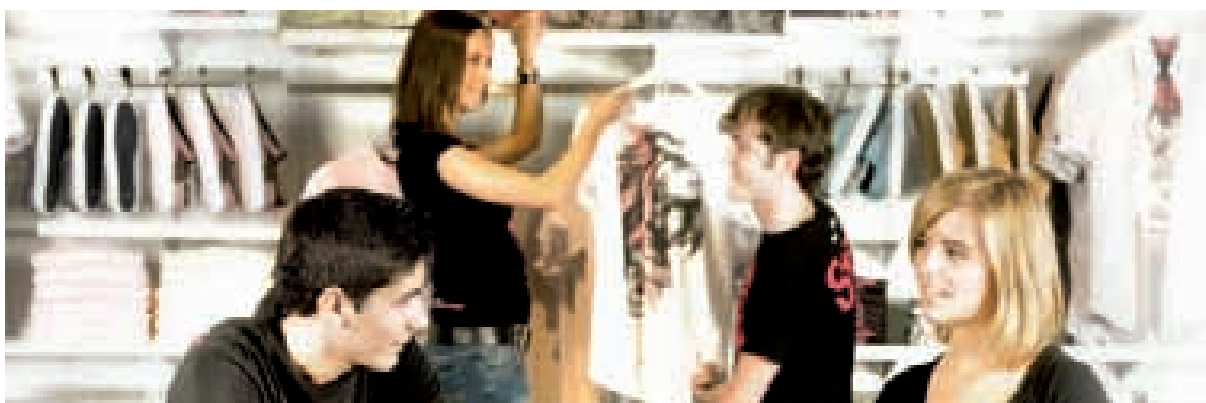
Para una empresa como Inditex, con más de 4.000 tiendas y 89.000 empleados, la gestión del talento es un valor estratégico en todos los niveles corporativos. Desde sus comienzos, el Grupo ha fomentado la creación de ámbitos de trabajo propicios para que los empleados puedan desarrollar sus cualidades profesionales y crecer dentro de la compañía. De hecho, la gran mayoría de los responsables de tienda comenzaron como dependientes en Inditex.

La gestión de equipos en tienda ha recibido un impulso cualitativo durante 2008, con la implantación en las tiendas de los módulos de gestión de Recursos Humanos en el TGT, el terminal informático que actúa como canal de comunicación entre las tiendas y las áreas corpo-

rativas. Estos módulos ofrecen a los responsables de las tiendas las herramientas más adecuadas para la gestión diaria de la tienda, incluyendo la organización del personal, su desempeño y sus necesidades formativas. Actualmente, el TGT está operativo en más del 80% de las tiendas de Inditex.

Por otra parte, en 2008 se ha formalizado el proceso de evaluación de desempeño de los diferentes perfiles de tienda, alineándolo con la cultura del Grupo. Eso supone evaluar el nivel de desempeño de cada una de las responsabilidades del puesto así como las actitudes adecuadas para obtener los mejores resultados. Como consecuencia, durante el ejercicio, 1.391 dependientes fueron promocionados a diferentes puestos de responsabilidad dentro de las tiendas. Por otra parte, 37 profesionales de tienda asumieron responsabilidades dentro de la estructura de Zara España, mientras que otras 38 personas, también procedentes de tienda, pasaron a cargos de responsabilidad en las sedes de otras cadenas o en los servicios centrales de Inditex.

La apertura de una nueva cadena siempre trae consigo un replanteamiento de todas las políticas de la compañía, conjugando la experiencia adquirida por el Grupo a lo largo de su existencia con la continua adaptación al entorno y al cliente. En 2008, la apertura de Uterqüe fue un importante reto en cuanto a gestión de personas, en el que Inditex incidió en su política de promoción interna. La totalidad de los puestos de responsabilidad de las tiendas de la nueva cadena han sido ocupados por profesionales de la compañía procedentes de otras cadenas del Grupo o de otras áreas como la logística.



### UTERQÜE

La cadena de complementos y accesorios de moda de Inditex abrió sus puertas simultáneamente en A Coruña, Barcelona y Madrid. Al cierre del ejercicio, Uterqüe contaba con 31 tiendas en España, Portugal y Grecia. Detrás de este lanzamiento, Inditex ha seguido su habitual política de promoción interna y formación. Todos los puestos de responsabilidad de la cadena, tanto en tienda como en logística o en las oficinas centrales, se han cubierto con profesionales del Grupo.

La personalidad de Uterqüe, marcada por una oferta de calidad y una exquisita atención al cliente, hace que la selección de personal y su formación sean muy exigentes. Todos los empleados de la cadena han recibido formación intensiva y específica sobre sus nuevas responsabilidades y las características propias del estilo de Uterqüe y sus productos. Además, las plantillas de cada una de las nuevas tiendas que la cadena abre reciben un curso de apertura con contenidos específicos como atención al cliente y características de la colección.

En total, para el lanzamiento de Uterqüe se han impartido más de 6.800 horas de formación para el personal de la nueva cadena.

### Motivación

Cada unidad de negocio en Inditex establece sus propias líneas de actuación en términos de motivación del personal y en función de las características de su actividad o ubicación geográfica, por lo que es muy habitual encontrar políticas y proyectos cuyo ámbito de actuación es local y es desarrollado íntegramente por los equipos de dicha unidad de negocio. Si el resultado de dicha política es satisfactorio, se traslada al ámbito global de la compañía. En la práctica, estas líneas de actuación constituyen un auténtico valor dentro del Grupo, que concede a sus diversos equipos gran autonomía y libertad de acción.

Durante 2008, por ejemplo, Tempe, la empresa de diseño y distribución de calzado de Inditex, ha puesto en marcha los siguientes proyectos dentro del área de Gestión de Personas:

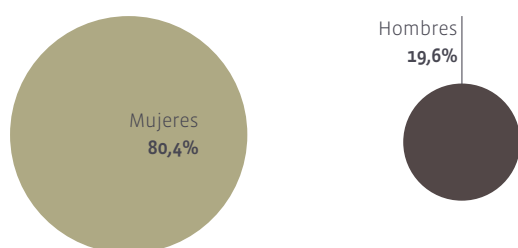
- Valores Tempe
- Plan de desarrollo profesional: Sistema de competencias Tempe
- Formación en el punto de venta Zara
- Proyecto Promo (carrera profesional 3 años)
- Evaluación 360º de mandos intermedios
- Evaluación del desempeño de los operarios de logística
- Aplicación de la evaluación del desempeño en Tempe
- “Escuela Express” de diseño
- “D-Day” (detección de talento)
- 90 programas de integración
- Desarrollo del programa de sucesión (Dirección + Responsables + Líneas)



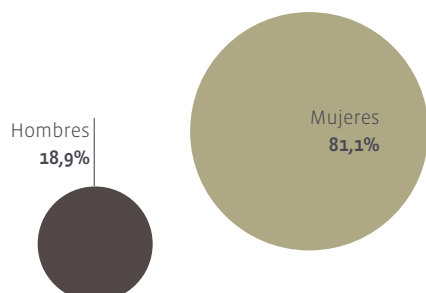
## IGUALDAD, DIVERSIDAD Y CONCILIACIÓN

La plantilla de Inditex está formada por un 80,4% de mujeres y un 19,6% de hombres. Todos ellos concurren en igualdad de oportunidades a los procesos de selección y optan a la promoción interna bajo los mismos criterios de evaluación, desarrollo, talento y dedicación al trabajo.

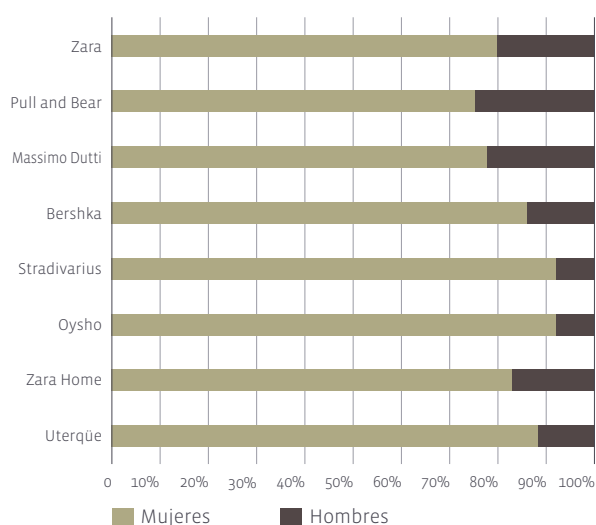
### Empleados por sexo 2008



### Empleados por sexo 2007



### Empleados por sexo en cada formato comercial (%) en 2008



En 2006, Inditex refrendó su compromiso con la igualdad tanto vertical como horizontal con la ratificación del proyecto *Equal Diversidad Activa*, cofinanciado por la Comisión Europea y dirigido en sus acciones de responsabilidad social por la Coordinadora Española del Lobby Europeo de Mujeres y la Fundación Carolina, que busca impulsar la implantación en las empresas de medidas que tiendan a reducir los desequilibrios entre hombres y mujeres. En el marco de este proyecto se realizó un análisis de situación que concluyó que Inditex tiene un compromiso explícito con la igualdad y la no discriminación.

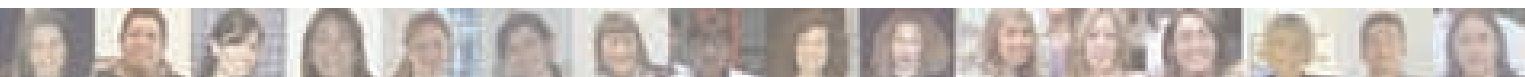
El compromiso se completó con la aprobación por parte de la dirección del Grupo de un protocolo de actuación frente a eventuales discriminaciones por razón de sexo y frente al acoso sexual, en el que ante la denuncia de cualquier empleado, se pone en marcha una investigación interna con la finalidad de averiguar los hechos y depurar eventuales responsabilidades.

La presencia de mujeres en los niveles directivos se corresponde exactamente con el porcentaje de mujeres en plantilla (80%), lo que es un dato muy positivo en términos de diversidad vertical. De hecho, el caso de Inditex fue destacado el pasado junio en una de las ponencias de la conferencia anual de la *International Association For Feminist Economics* (IAFFE) que se celebró en el Simmons College en Boston (Estados Unidos).

Durante el ejercicio 2008, Inditex ha dado un paso más en este ámbito, con la firma de dos planes de igualdad para el centro logístico de Zaragoza y las fábricas de Arteixo y Narón (A Coruña).

Los objetivos de los planes de igualdad del Grupo son:

- Promover el principio de igualdad efectiva entre hombres y mujeres, garantizando en las sociedades de fabricación las mismas oportunidades de acceso al empleo y desarrollo profesional en todos los ámbitos.
- Continuar procurando una representación equilibrada de la mujer en puestos de responsabilidad.
- Prevenir la discriminación por razón de sexo y el acoso sexual en el trabajo mediante la efectiva aplicación de los protocolos.

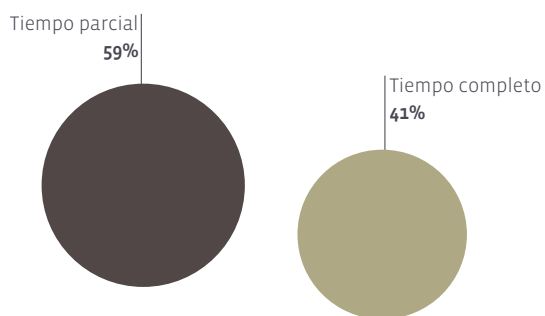


- Establecer y difundir las medidas sociales y de conciliación familiar de manera que el desarrollo profesional se haga compatible con la atención a las responsabilidades familiares, en especial de los menores y mayores dependientes.

## POLÍTICA LABORAL

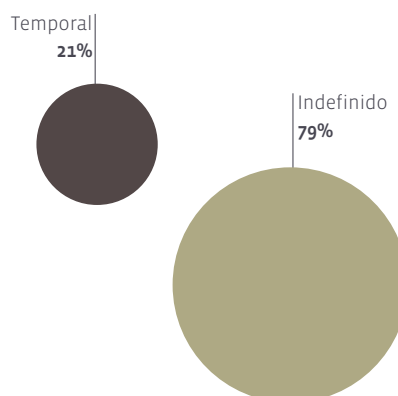
La flexibilidad es una de las principales características del modelo de negocio de Inditex y así se refleja en las políticas de recursos humanos. La compañía ofrece diversos puestos con distintos horarios para facilitar en la medida de lo posible turnos estables de trabajo. En 2008, la evolución por tipo de jornada en el Grupo muestra un aumento de la contratación a tiempo parcial, pasando del 53% en 2007 a un 59% en el pasado ejercicio, lo que pone de manifiesto que cada vez más empleados se acogen a esta fórmula para compaginar el trabajo con estudios o familia.

### Empleados por tipo de jornada en 2008



Por otra parte, Inditex apuesta por la creación de empleo estable. En 2008, los contratos indefinidos representaron el 79% del total. Los contratos temporales, que suponen un 21%, son un recurso para situaciones extraordinarias.

### Distribución de la plantilla por tipo de contrato en 2008



En 2008, el Grupo ha profundizado en aspectos de conciliación laboral y familiar como la protección del embarazo y la lactancia materna, la prevención de riesgos laborales durante el embarazo, la compatibilidad de trabajo a tiempo parcial y el cuidado de hijos menores o mayores dependientes o las excedencias con esa misma finalidad.

## Política retributiva

Todas las áreas de actividad del Grupo, independientemente de su relación directa o indirecta con la tienda, están volcadas en dar respuesta a las demandas de los clientes. Esto significa, que además de la retribución variable asociada a las ventas que tienen los empleados de tienda, los de logística y producción también disponen de elementos retributivos vinculados a la productividad y un gran número de puestos en las filiales y en las cadenas cuentan, igualmente, con retribución variable.

Dentro de la política de retribución variable de los empleados de los servicios centrales, se han establecido nuevos criterios para la fijación de objetivos. Todos los puestos tendrán:

- Parte del variable con unos objetivos cuantitativos comunes.
- Parte del variable a elección de los responsables entre objetivos del área y proyectos concretos.



De este modo, se da un paso más en el alineamiento de la retribución variable con los objetivos comunes de todo el Grupo.

Gastos de personal (en miles de euros)	2008	2007	Var. 07/08
Sueldos fijos y variables	1.389.177	1.193.677	16,3%
Contribuciones de Inditex a los sistemas de seguridad social	314.010	279.223	12,4%
<b>Gasto de personal total</b>	<b>1.703.187</b>	<b>1.472.900</b>	<b>15,6%</b>

## Prevención de riesgos laborales

Durante 2008, se han puesto en marcha distintas acciones en materia de prevención de riesgos laborales. Estas son algunas de las más destacadas:

- Realización de planes de emergencia y simulacros de evacuación en los almacenes, sedes centrales y tiendas para 7.600 trabajadores.
- Ampliación de la estructura organizativa con la integración de los diferentes equipos de recursos humanos de cada una de las cadenas como colaboradores en determinadas tareas en materia de prevención de riesgos.
- Nuevo sistema de gestión de la prevención online a través de formularios implantados en el Terminal de Gestión de Tienda (TGT), como la investigación de accidentes o la comunicación de bajas de enfermedad, con lo que se pretende mejorar tanto la gestión como el control del absentismo. Un total de 5.258 trabajadores de tienda han recibido en 2008 formación a través del TGT sobre riesgos laborales.
- Creación de procedimientos de auditoría interna en todas las plataformas logísticas, con el fin de conocer sus niveles de adecuación a la normativa básica de prevención.
- Creación de la 'Semana de la prevención' en Uterqüe para 321 empleados.
- Formación presencial en fábricas para 669 trabajadores.

- Puesta en marcha del proyecto 'Ejercicio físico en la empresa' en la plataforma logística de Zaragoza (España), en colaboración con la Universidad de Zaragoza, con el fin de valorar las ventajas que tiene la realización de ejercicio físico.

- Realización de estudios ergonómicos en las plataformas logísticas y en las sedes de Bershka y Massimo Dutti en Tordera (Barcelona), con el objetivo de mejorar las condiciones de trabajo, en colaboración con instituciones educativas. Destaca el estudio realizado por el Instituto Biomecánico de Valencia, para introducir mejoras preventivas desde la fase de proyecto de diferentes puestos logísticos.

Durante 2008, la labor de Inditex en el ámbito de la prevención de riesgos laborales ha sido públicamente reconocida. En concreto, la Dirección General de Relaciones Laborales de la Xunta de Galicia concedió a Inditex el Premio Prever'07 en su categoría de Empresas e Instituciones, en virtud de su labor a favor de la divulgación e implantación de la prevención de riesgos en el tejido socio-laboral de España.

Además, la tienda Zara del centro comercial Gran Casa de Zaragoza ha sido galardonada con el I Premio Personae, concedido por la compañía Sonae Sierra y que reconoce al establecimiento que mejor ha sabido adoptar los criterios fijados en el programa Personae, de introducción de las mejores prácticas de seguridad y salud laboral.

## Diálogo social

El diálogo social y el respeto a la libertad sindical son aspectos clave dentro de la política social de Inditex. Durante el ejercicio 2008, fruto del consenso alcanzado entre la dirección del Grupo y la representación social de los centros logísticos, se firmaron pactos de empresa en España en los centros logísticos de Massimo Dutti y Bershka, en Tordera (Barcelona), Zara Home, en Meco (Madrid), y en la plataforma logística de Zaragoza.







# Dimensión medioambiental

## AVANCES 2008

2008 ha sido para Inditex un ejercicio de avance en el compromiso del Grupo con el respeto y protección del medioambiente, un ejercicio marcado por la puesta en marcha de varias iniciativas que consolidan la política medioambiental como un elemento decisorio dentro del modelo de negocio de Inditex. Estas iniciativas van dando forma al Plan Estratégico Medioambiental 2007-2010 (PEMA 2007-2010), que el Grupo presentó a sus accionistas en julio de 2007 y sobre el que se articula la estrategia medioambiental de Inditex.

Como empresa de distribución de moda a escala mundial, con una red de más de 4.000 tiendas, hacer realidad el prototipo de tienda ecoeficiente es el principal hito medioambiental de Inditex en 2008. Zara abrió el pasado diciembre una tienda ecoeficiente en Atenas en un edificio emblemático de la capital griega. Este establecimiento reúne todas las iniciativas puestas en marcha hasta el momento por el Grupo en este terreno, así como un conjunto de nuevas soluciones que se implantarán de forma progresiva en sus tiendas. En páginas posteriores se detallan las características de la tienda ecoeficiente.

### Zara Korai, la tienda ecoeficiente de Inditex

Zara Korai es un hito en la integración de los compromisos medioambientales y las necesidades de desarrollo de negocio, del que los profesionales de Inditex se sienten especialmente orgullosos, no sólo por los resultados alcanzados, sino por el importante trabajo en equipo ejecutado. La apertura de la tienda ecoeficiente en Atenas ha supuesto un trabajo de cerca de 60 profesionales de todos los departamentos de Zara (diseño, arquitectura, internacional, compras, recursos humanos, comunicación y medioambiente) y de una docena de proveedores y tecnólogos.

En esta tienda se han conseguido integrar materiales ecológicos, criterios de construcción sostenible y soluciones de eficiencia energética, atendiendo a la imagen y necesidades que requieren las tiendas, consiguiendo así una reducción estimada del 30% en el consumo energético frente a una tienda convencional. Con Zara Korai operativa, se consolida el modelo de tienda ecoeficiente que se irá extendiendo y aplicando a las nuevas aperturas y al resto de las cadenas en los próximos años.

Todas las cadenas del Grupo han desarrollado diferentes iniciativas durante 2008 que permiten avanzar en la integración de la sostenibilidad en el modelo de negocio del Grupo, la reducción de las emisiones globales de CO<sub>2</sub> y el acercamiento de los compromisos a los consumidores. Ejemplos de ello son las líneas de productos de algodón orgánico, las bolsas de plástico y papel con garantía de producción sostenible (con certificaciones FSC o PEFC), o proyectos participativos abiertos a toda la sociedad, como el Pull and Bear Forest para la reforestación de la Reserva de la Biosfera de Sierra Gorda (México). En las webs de cada cadena se pueden ver de forma actualizada las diferentes iniciativas.

### Adhesión a iniciativas europeas: ERRT y REAP

La presencia de Inditex en 73 países y la implicación de sus procesos de actividad en numerosos ámbitos de carácter económico, social y medioambiental, confieren a Inditex una dimensión de empresa global. Este hecho hace que Inditex no sólo trabaje para que su actividad se desarrolle con el menor impacto medioambiental posible, sino que sea parte activa en plataformas de diálogo internacionales creadas para apoyar e impulsar iniciativas que ayuden a mejorar el desarrollo de toda la cadena de valor del sector de la moda y el consumo, desde el fabricante al consumidor final.

Como reflejo de la filosofía de Inditex de conciliar crecimiento económico con el respeto a los diferentes entornos sociales y la protección al medioambiente, en 2008, el Grupo ha sido uno de los promotores de la *European Retail Round Table* (ERRT) y un estrecho colaborador de la Comisión Europea en materia de eficiencia energética y energía renovable. A través de esta iniciativa, Inditex ha puesto su experiencia y conocimiento a disposición de las empresas europeas del sector de consumo, asumiendo los compromisos globales e integrándolos en el PEMA.

La **ERRT Declaration on Energy** del 10 de marzo de 2008 ([www.errt.org](http://www.errt.org)) recoge el compromiso alcanzado por Inditex y otras 13 compañías europeas para trabajar en eficiencia energética, con el objetivo de abordar el problema del cambio climático. Los compromisos son:

- Reducir el consumo de energía por metro cuadrado de local comercial un mínimo del 20% para el año 2020 frente a los niveles del año base.
- Trabajar para superar el objetivo de usar un 20% de fuentes renovables para 2020, establecido por la Comisión Europea.
- Identificar y compartir ejemplos de mejores prácticas en el lanzamiento de soluciones de eficiencia energética en las cadenas. Esto debería constituir un ejemplo a seguir para otros distribuidores, proveedores y empresas, generando así mayores recortes en el uso de energía.
- Sensibilizar al consumidor. Una buena contribución que pueden hacer empresas de distribución y políticos es animar a conseguir una mayor eficiencia energética en los hogares.
- Investigar otras formas para proporcionar información de eficiencia energética sobre los productos comercializados, e instar a los fabricantes a que hagan lo mismo.
- Compartir con otras compañías cualquier conocimiento sobre las formas más efectivas de informar a los consumidores sobre eficiencia y ahorro energético.

Durante 2008, Inditex también se ha adherido al **Retailers' Environmental Action Programme** (REAP), un programa conjunto de la asociación europea EuroCommerce y de la ERRT, cuyo objetivo es facilitar el diálogo entre la Comisión Europea y otros grupos de interés, como los productores entre los que se encuentra Inditex, para lograr un sector de consumo más competitivo ambientalmente. Para ello se creará un *Retail Forum* y una Matriz de Puntos de Acción Medioambiental (MAP, *Matrix of Environmental Action Points*). Los compromisos solicitados por el REAP avanzan en las líneas de trabajo en las que está trabajando Inditex en los últimos años, como son la reducción de la huella ecológica de los productos y la promoción de más productos sostenibles.



## Perspectivas 2009

Inditex entra en 2009 con gran solidez en todos los programas vinculados al PEMA y con el objetivo de alcanzar los objetivos parciales fijados. En el caso concreto de la estrategia de desarrollo de la tienda ecoeficiente, ésta se adaptará a la lógica evolución internacional de la apertura de tiendas.

## POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL EN INDITEX

### Compromisos

El pilar en el que se apoya el Modelo de Gestión Ambiental de Inditex y del que emanan las líneas estratégicas es la Política Medioambiental de Grupo, que recoge los siguientes compromisos:

1. Inditex se compromete a considerar la variable medioambiental en la planificación y desarrollo de sus actividades y las de sus socios de negocio, promoviendo la sensibilización medioambiental de su personal, proveedores y de la sociedad en general.
2. Inditex se compromete a cumplir la legislación medioambiental aplicable a sus actividades, así como otros compromisos que se puedan establecer, esforzándose por prevenir la contaminación y minimizar en lo posible el potencial impacto ambiental que genera.
3. Inditex desarrolla un esfuerzo de mejora continua en el marco de su Sistema de Gestión Ambiental, que permita mejorar su eficacia y ser más eficiente en el consumo de recursos.
4. Inditex garantiza la difusión de esta política entre todos sus empleados y la sociedad, estableciendo una política de comunicación fluida con las autoridades, comunidades locales y agentes interesados.

Estos principios son de aplicación a todas las empresas y centros de trabajo de Inditex, encontrándose implan-

tados en el marco de un Sistema de Gestión Ambiental conforme a la norma ISO 14001 en la sede central, centro logístico y fábricas de Arteixo (A Coruña); en las fábricas de Narón y Ferrol (A Coruña); en las sedes centrales y centros logísticos de Tempe en Elche (Alicante); y de las cadenas Zara, Zara Home y Uterqüe en Arteixo (A Coruña); Pull and Bear, en Narón (Ferrol); Massimo Dutti, Bershka y Oysho, en Tordera (Barcelona); y Stradivarius en Sallent de Llobregat (Barcelona); además de los centros logísticos de Zaragoza, León y Meco (Madrid).

### Crecimiento internacional del Sistema de Gestión Ambiental

El Sistema de Gestión Ambiental de Inditex ha sido el origen y motor de las iniciativas que el Grupo ha ido incorporando en los últimos años a sus procesos productivos. Actualmente, el reto del Sistema de Gestión Ambiental es crecer al ritmo de las cadenas, lo cual genera obligaciones y necesidades de gestión ambiental.

El sistema está estructurado con gran flexibilidad, para adaptar los criterios globales a las necesidades locales de cada tienda y cadena. Las tareas principales que desarrolla el Sistema de Gestión Ambiental son las siguientes:

- Evaluación continua del cumplimiento de la normativa legal a nivel internacional.
- Mantenimiento y explotación del Sistema de Indicadores Medioambientales de Inditex (SIMISoft), para la gestión online de indicadores ambientales y elaboración de informes y memorias.
- Desarrollo con periodicidad semestral de una sistemática combinada de auditorías internas y externas independientes sobre el 100% de los centros industriales y sedes de cadenas. Sobre las tiendas de España se realiza un proceso de evaluación de criterios ambientales mediante un muestreo aleatorio, que se está extendiendo progresivamente al resto de países.
- Control y seguimiento del Plan de Minimización de Residuos, del Plan de Reducción de Envases y Embalajes y del Programa de Control y Prevención



de emisiones y vertidos, realizándose analíticas periódicas.

- Evaluación y seguimiento de los compromisos ambientales de proveedores.
- Formación y sensibilización ambiental para el personal de nueva incorporación, repitiéndose cada dos años para todo el personal. Se desarrolla en tres formatos: presencial, vía intranet y a través de la revista interna.
- Comunicación ambiental externa con la participación en diversos foros y conferencias.

Asimismo, el sistema evalúa periódicamente el potencial impacto en materia de biodiversidad y medio natural. A cierre de 2008 Inditex puede garantizar que sus actividades e instalaciones no generan impactos en la biodiversidad, ni en hábitats protegidos o restaurados, ni tienen afección a terrenos adyacentes a espacios naturales protegidos, ni a especies protegidas incluidas en la lista roja de la IUCN.

La gran novedad del ejercicio 2008 ha sido la evolución en el eje de tiendas, que ha permitido pasar de procesos de evaluación y control, a la materialización de la tienda ecoeficiente.

Este importante salto cualitativo no sólo permite construir y explotar tiendas más sostenibles, sino que facilita el control de la gestión ambiental y energética en la tienda, obteniendo datos de más calidad para el Sistema de Indicadores, lo que facilita trabajar en acciones de mejora. A su vez, esta extensión del Sistema de Gestión Ambiental en tiendas traslada de una forma más clara y potente el compromiso de Inditex con el desarrollo sostenible a empleados y clientes.

La norma internacional ISO 14001 de sistemas de gestión ambiental obliga a todas aquellas instalaciones que quieran superar el proceso de certificación a cumplir la legislación y una serie de obligaciones adicionales que, en el caso de Inditex, se recogen en los siguientes aspectos:

- Inditex ha asumido una serie de compromisos con la protección del medioambiente y el desarrollo sostenible que constituyen su política ambiental,

que aplica y desarrolla en todas sus instalaciones y a todos sus empleados y proveedores.

- Inditex tiene responsables definidos para todos los procesos y obligaciones relacionados con la gestión de residuos, emisiones a la atmósfera y vertidos de aguas residuales, que garantizan su adecuado control y gestión.
- Inditex tiene contratadas empresas de gestión de residuos autorizadas por las administraciones públicas, cuya prioridad es reciclar los residuos que retiran de sus instalaciones.
- Inditex dispone de procedimientos de control para minimizar los consumos de materias primas no renovables y renovables asociadas a su actividad (energía, agua, combustibles, plástico, papel,...).
- Inditex da formación y sensibilización a todos sus empleados y a los de nueva incorporación sobre las cuestiones reflejadas anteriormente.
- Anualmente, Inditex se marca objetivos de mejora que son evaluados en su cumplimiento cada seis meses.
- Inditex realiza inspecciones periódicas de todas estas cuestiones y cada seis meses un equipo consultor independiente evalúa su cumplimiento. Una vez al año, esas auditorías las realiza una entidad de certificación independiente con acreditación internacional.

En definitiva, el Sistema de Gestión Ambiental es una potente herramienta de gestión que se va incorporando a los nuevos centros de trabajo y al nuevo personal, garantizando con ello el control y reducción de impactos y la mejora ambiental continua.

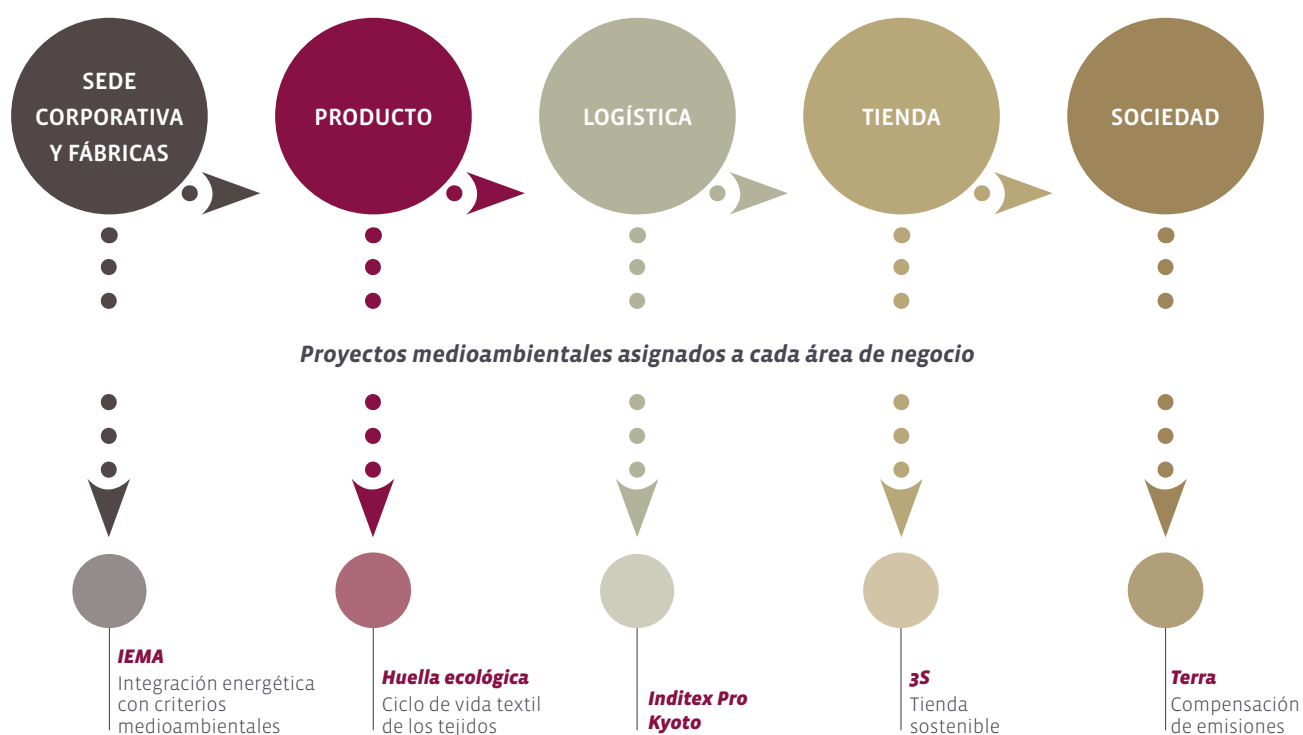


## PEMA 2007-2010: ECOEFICIENCIA ENERGÉTICA Y COMPROMISO MEDIOAMBIENTAL

Durante 2008 Inditex, a través de todos sus equipos de trabajo y en todas las áreas de actividad, ha conseguido avanzar en los programas que conforman el PEMA. Dentro de la evolución de todos ellos, el gran avance

del PEMA en 2008 ha sido hacer realidad la tienda ecoeficiente, pero no ha sido el único. El desarrollo de los proyectos del PEMA cuenta con la labor conjunta de los mejores equipos, involucrando a personas con experiencia y motivación de todas las áreas del Grupo: diseño, logística, arquitectura, obras, producción, compras, financiero, recursos humanos, comunicación y mantenimiento. Además, se ha contado con la colaboración de proveedores cualificados y universidades.

### ÁREAS DEL CICLO PRODUCTIVO DE INDITEX



## PEMA 2007-2010

Proyecto	Área de incidencia	Descripción	
1. IEMA Integración energética con criterios medioambientales	Sede central, sedes de las cadenas, fábricas y centros logísticos	Integración de las variables de consumo energético eficiente, fuentes energéticas renovables y emisiones atmosféricas en un único modelo de gestión.	
2. Huella ecológica Ciclo de vida textil de los tejidos	Producto	Análisis, en la fabricación de prendas, de las variables que influyen en el medioambiente para diseñar una herramienta de evaluación de la producción con criterios sostenibles.	
3. Inditex Pro Kyoto	Transporte y logística	Control y reducción de las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (GEI), generadas por la actividad logística.  Desarrollo de mecanismos de compensación de las emisiones de GEI.	
4. Terra Compensación de emisiones	Sociedad	Plantación de la masa forestal necesaria para absorber el 100% del CO <sub>2</sub> generado por las emisiones de los servicios centrales de Inditex en Arteixo (A Coruña).	
5. 3S Tienda sostenible	Tiendas	Integración de criterios de sostenibilidad y eficiencia energética en todas las tiendas del Grupo.	



#### Acciones 2008

- Aplicación de criterios de innovación energética en la ejecución y ampliación de las instalaciones de las plataformas logísticas de Palafox (Barcelona), Zaragoza y Meco (Madrid), lo que permite una reducción estimada del consumo energético en un 15%.
- Formación a los responsables de los procesos en el control de consumos y costes, con el objetivo de que se involucren en la reducción de las emisiones y la eficiencia energética.
- Impartición de cursos de sensibilización de todo el personal en el uso eficiente de la energía eléctrica.

- Cursos de sensibilización de todo el personal en el uso eficiente de la energía eléctrica.

- Acuerdos con las empresas de transportes que dan servicio a Inditex.
- Auditorías medioambientales de la logística. Prueba piloto en Pull and Bear.
- Programa Reúseme.
- Flota de camiones Zara Euro5.
- Formación de personal profesional en conducción sostenible. Manual de conducción eficiente.
- Realización del proyecto de I+D+i de Camiones ECO.
- Sistemas eficientes en flota de vehículos de mantenimiento.
- Información sobre movilidad sostenible para empleados.
- Información a clientes sobre acercamiento sostenible a tiendas.

- Firma de un convenio con la Xunta de Galicia para el desarrollo de proyectos de creación de áreas forestales de alto nivel genético.
- Iniciativa *The Pull and Bear Forest* de Pull and Bear para hacer llegar su mensaje de compromiso con el medioambiente a todos sus clientes:
  1. - Cese de la edición del catálogo en versión papel.
  2. - Reforestación de una zona en la Reserva de la Biosfera de Sierra Gorda (México).

- Apertura de la primera tienda ecoeficiente en Atenas (Grecia).
- Reducción de los horarios de encendido de escaparates.
- Ajuste de las temperaturas dentro de las tiendas.
- Uso exclusivo de bolsas de plástico biodegradable con aditivos d2w, que permite reducir el tiempo de degradación de la bolsa.
- Uso exclusivo de bolsas de papel con el certificado PEFC o FSC que acreditan que la materia prima procede de explotaciones forestales sostenibles.
- Formación al personal de tiendas en el uso racional del agua y ahorro energético.

#### Objetivos 2009

- 2009 será un año de mejoras en la eficiencia de la gestión, con el objetivo de alcanzar un 3% de reducción del consumo energético global en sedes y centros logísticos.

- Finalización del proyecto, poniendo a disposición de los diseñadores de calzado una herramienta para incorporar criterios ecológicos en el diseño.

- Finalización de los proyectos a lo largo del 2009.

- Continuación del convenio de colaboración entre la Xunta de Galicia e Inditex para con la creación de nuevos huertos de semilla forestal cualificada en los montes de Carboeiro y O Seixo en A Coruña (España).
- Compromiso de Inditex con la edición 2009 de "La hora del planeta", iniciativa promovida por WWF con el fin de concienciar a la sociedad sobre la importancia que tiene la lucha contra el cambio climático.
- Colaboración de Oysho con WWF con una campaña de sensibilización para la protección de los mares.

- Implantación progresiva del modelo de tienda ecoeficiente a medida que avance el proceso de expansión de tiendas de la cadena Zara, adaptándolo a las características de los locales. Además, extensión del modelo de tienda ecoeficiente de Zara al resto de las cadenas.
- Reducción de un 1% las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a tiendas.
- Desarrollo de nuevas líneas de productos de algodón orgánico en función de las tendencias de moda detectadas por los diseñadores.



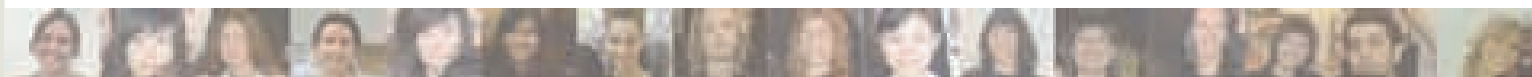
# 1. Proyecto IEMA

## Integración energética con criterios medioambientales

Este proyecto persigue la aplicación práctica de la ecoinnovación en la gestión de los consumos energéticos. Para ello, se han integrado las variables de consumo energético eficiente, las fuentes energéticas renovables, las emisiones atmosféricas y el cambio climático en un único modelo de gestión, que permite el control y la toma de decisiones coordinada de todas ellas.

### **Objetivos estratégicos**

- Optimizar y minimizar el consumo energético de forma global, reduciendo especialmente el de combustibles fósiles (gasóleos).
- Minimizar las emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero generadas por la actividad de la compañía.
- Desarrollar mecanismos de compensación de las emisiones de gases de efecto invernadero.





#### **Actuaciones 2008**

- Aplicación de criterios de innovación energética en la ejecución de las instalaciones del centro logístico de Palafox (Barcelona), la ampliación del centro logístico de Zaragoza y la ampliación del centro logístico de Meco (Madrid), en conceptos como aislamiento, iluminación y uso eficiente de la energía, lo que ha permitido una reducción estimada en el consumo energético de un 15%.
- Formación a los responsables de los procesos en el control de consumos y costes, con el objetivo de que se involucren en la reducción de las emisiones y la eficiencia energética.
- Cursos de sensibilización para todo el personal de la compañía en el uso eficiente de la energía eléctrica.

#### **Objetivos 2009**

- 2009 será un ejercicio centrado en mejorar la eficiencia en la gestión, con lo que se espera alcanzar un 3% de reducción del consumo energético global en sedes y centros logísticos.

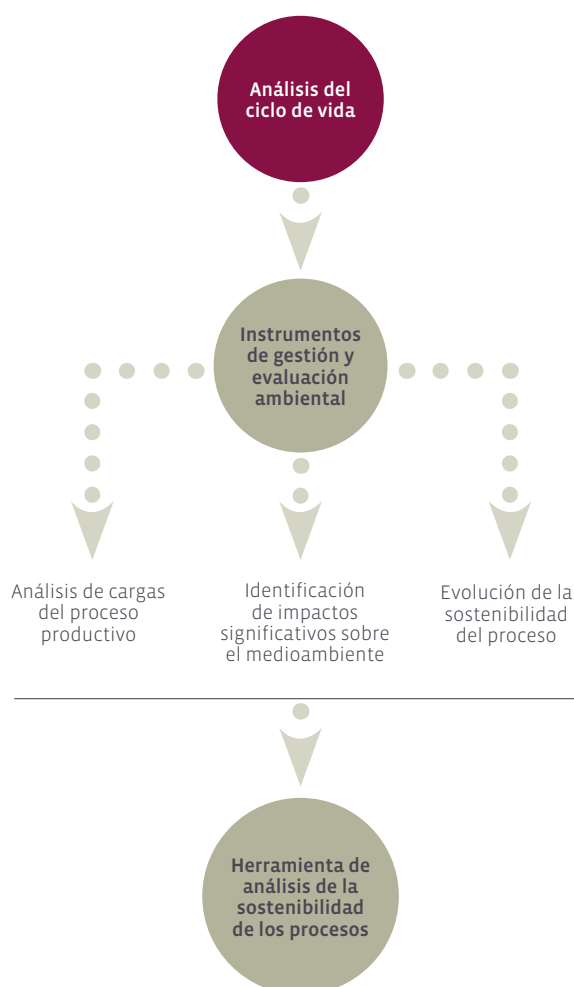


## 2. Huella ecológica

### Análisis del ciclo de vida de los tejidos y el calzado

El proyecto analiza y define, en la fabricación de las prendas y el calzado, las variables principales que influyen en el medioambiente, y avanza en el diseño de una herramienta simplificada de análisis que permita realizar una evaluación homogénea de la producción con criterios de sostenibilidad. El análisis incluye criterios acerca de la eficiencia en el consumo de recursos productivos, del uso de sustancias nocivas y de la optimización de los procesos productivos.

El proyecto se completará con el desarrollo de un software que permita aplicar la metodología simplificada del análisis de ciclo de vida a la producción.



#### **Actuaciones 2008**

Inicio del proyecto en Tempe, compañía del Grupo Inditex especializada en el diseño, producción y distribución de calzado para las diferentes cadenas. Se ha desarrollado la definición del ciclo de vida del calzado y se han estudiado y analizado los materiales utilizados en la producción evaluando su posible riesgo ambiental. Del estudio han surgido diversas alternativas de producto que minimizan el impacto ambiental y reducen el consumo de materias primas.

#### **Objetivos 2009**

En 2009 se finalizará el proyecto, poniendo a disposición de los diseñadores una herramienta que les permita incorporar criterios ecológicos en el diseño, pudiendo incluso llegar a desarrollar una línea propia de calzado ecológico.



## 3. Proyecto Inditex Pro Kyoto

Inditex ProKyoto pone en práctica el compromiso de Inditex con la sostenibilidad, el cambio climático y los compromisos derivados del Protocolo de Kyoto en el ámbito del transporte y la logística. Dada la relevancia de las operaciones logísticas en nuestro modelo de negocio, el proyecto Inditex Pro Kyoto plantea los siguientes objetivos:

- Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a la logística y distribución en un 20% para el 2020, con un objetivo de un 1% de reducción anual hasta 2012 y un 2% de reducción desde 2013 hasta 2020.
- Sensibilización de todo el personal de la compañía y fomento de prácticas de movilidad sostenible.
- Fomento de la movilidad sostenible entre los clientes.

### **Actuaciones 2008**

A pesar de que ninguna de las empresas del Grupo Inditex dispone de flota de transporte propia, se han alcanzado compromisos con las empresas de transporte que dan servicio a la compañía. Estos compromisos se encuentran englobados dentro de los programas de acción del proyecto:

### **Auditorías medioambientales de la logística**

El objetivo es analizar de forma integral y global los flujos de aprovisionamiento y distribución de la logística, con el fin de conseguir un aprovechamiento máximo de los recursos que permita reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> generadas por el transporte.

El proyecto piloto iniciado en Pull and Bear está teniendo en cuenta factores como la distancia entre centros, tipos de embalajes, horarios de carga y descarga, tipos de vehículos, niveles de emisión de CO<sub>2</sub>, etc..., con el objetivo de redefinir la logística, reduciendo las emisiones de CO<sub>2</sub>.

### **Programa Reúseme**

El objetivo es reducir el número de envases y embalajes adaptando los camiones a las necesidades del Grupo, dando prioridad a la reutilización de cajas de cartón, reduciendo el consumo de plástico y reciclando el 100% del cartón, plástico y madera restante.

En 2008 se redujo el uso de cajas en un 2%, lo que conlleva una reducción del peso transportado y de las emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas.



### **Flota de camiones Zara Euro5**

El objetivo es renovar todos los vehículos de la flota que dan servicio a Zara con el fin de que en 2010 cumplan la normativa Euro 5 (la norma europea más exigente en materia de emisiones de los vehículos de motor y de sus recambios específicos).

Durante 2008 se avanzó en la renovación de la flota que da servicio a Zara, lo que supone un total de 69 camiones Euro5, que representan el 47% de la flota.

### **Formación de personal profesional en conducción sostenible. Manual de conducción eficiente**

El objetivo es la formación de los conductores de la flota de camiones, de forma que la plantilla cuente con la preparación necesaria para obtener el máximo aprovechamiento de los vehículos. En 2008 se ha realizado un manual de conducción eficiente, que recoge todas las técnicas de conducción sostenible que permiten un ahorro, tanto en consumo de combustible como en otros elementos del vehículo, como ruedas, frenos, tiempo de vida del motor, entre otros, así como prácticas para realizar un mantenimiento adecuado de la flota garantizando la seguridad de los vehículos, su disponibilidad y las mínimas emisiones de CO<sub>2</sub>.

### **Realización de Proyecto I+D+i de Camiones ECO**

El objetivo es evaluar diferentes alternativas para participar en proyectos de I+D+i de camiones más ecoeficientes, buscando tecnologías que permitan disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub>. Inditex aporta al proyecto su experiencia y necesidades logísticas, además de participar en la prueba piloto.

### **Sistemas eficientes en flota de vehículos de mantenimiento**

El objetivo es sustituir todos los vehículos de mantenimiento de gasolina por vehículos eléctricos más eficientes y de emisión cero de CO<sub>2</sub>, lo que ha supuesto el cambio de 17 vehículos y la reducción de 0,08Kg de CO<sub>2</sub> por kilómetro recorrido, ya que la gran dimensión de los centros logísticos y fábricas, y la necesidad de respuesta urgente ante contingencias en la producción, obliga a mantener equipos de mantenimiento propios con alta capacidad de movimiento.

### **Información sobre movilidad sostenible para empleados**

El objetivo es poner a disposición de los empleados información sobre movilidad sostenible con propuestas y soluciones para efectuar los desplazamientos entre sus domicilios y el lugar de trabajo de una manera sencilla y ecológica. El plan contempla, entre otros, el uso del transporte público, compartir el vehículo privado o el uso de bicicleta.

Además de la reducción de CO<sub>2</sub>, se prevé obtener otras ventajas para la empresa, empleados y la sociedad en general, como el ahorro económico en desplazamientos y reducción del número de vehículos en circulación.

### **Información a clientes sobre desplazamiento sostenible a las tiendas**

El objetivo es poner a disposición de los clientes información sobre transporte sostenible, que les presente alternativas de desplazamiento cómodas y ecológicas a las tiendas.

### **Objetivos 2009**

Finalización de los proyectos.



## 4. Proyecto Terra

### Compensación de emisiones y protección del medio natural

Esta es una acción transversal global que permite trabajar en el cierre del ciclo de la energía, a través de la plantación de árboles que actúen como sumidero de CO<sub>2</sub> y compensen las emisiones del Grupo.

Las principales líneas de acción del proyecto Terra son:

- Creación de la masa forestal necesaria para absorber las emisiones que resultan del consumo de energía eléctrica y de combustibles fósiles.
- Fomento de actividades de protección del medio natural, de hábitats y de ecosistemas.

#### Acciones 2008

Convenio con la Xunta de Galicia para el desarrollo de proyectos de creación de áreas forestales de alto nivel genético. Estos proyectos tienen como finalidad:

- La producción e introducción de plantas de alto valor genético de especies arbóreas, especialmente frondosas caducifolias, con el fin de crear masas forestales que garanticen producir cantidades de semillas de calidad.
- El incremento de la diversidad biológica y el aumento de la fijación de carbono, ahondando en la lucha contra el cambio climático en los bosques gallegos.
- La puesta en marcha de una línea de actuación social que acerque a los propietarios y habitantes de los núcleos rurales y a la sociedad civil en general, la importancia de gestionar y conservar los valores forestales que poseen los montes de Galicia.





¡REDUZCAMOS LAS EMISIONES DE CO<sub>2</sub>!  
AHORA NUESTRO CATÁLOGO NO TALA ÁRBOLES  
**LOS PLANTA**  
SÓLO EN PULLANDBEAR.COM

#### Objetivos 2009

Continuación del convenio de colaboración entre la Xunta de Galicia e Inditex con la creación de nuevos huertos de semilla forestal cualificada en los montes de Carboeiro y O Seixo en A Coruña con las especies *Pinus radiata*, *Populus tremula*, *Pinus nigra corsicana* y *Castanea sativa*.

Compromiso con la edición 2009 de “La hora del planeta”, iniciativa promovida por WWF con el fin de concienciar a la sociedad sobre la importancia de la lucha contra el cambio climático, para ello se desarrollarán acciones encaminadas a la sensibilización de los empleados.

Oysho realizará, en colaboración con WWF, una campaña de sensibilización sobre la situación de los mares, con el fin de concienciar a los consumidores y a los gobiernos de proteger los recursos marinos.

The Pull and Bear Forest es el proyecto puesto en marcha por Pull and Bear para hacer llegar su mensaje de compromiso con el medioambiente a todos sus clientes. El punto de partida del proyecto era concienciar a los jóvenes sobre el problema del calentamiento global dando ejemplo, por lo que la cadena ha dejado de editar su catálogo en versión impresa para hacerlo exclusivamente a través de la web ([www.pullandbear.com](http://www.pullandbear.com)), con el objeto de evitar así la tala de árboles para la fabricación del papel. Por otra parte, Pull and Bear colabora en la reforestación de la Reserva de la Biosfera de Sierra Gorda, en México, lo que permite combatir simultáneamente el cambio climático y la pobreza de las comunidades locales. Con esta iniciativa, Pull and Bear busca compensar la ‘huella ecológica’ de sus catálogos y, adicionalmente, contribuirá a plantar aproximadamente 13.000 árboles más en dicha reserva, en beneficio del medioambiente.

Con la visita al catálogo digital de la web, el usuario de Pull and Bear evita la emisión de 400grCO<sub>2</sub>, a la vez que la cadena ha compensado la totalidad de las emisiones de CO<sub>2</sub> correspondientes a los catálogos de las últimas seis temporadas. En la actualidad, Pull and Bear ya ha compensado 8.300 tCO<sub>2</sub>.



## 5. 3S

# Tienda Sostenible

La importancia de este proyecto no sólo se debe a que la tienda es un área clave en el modelo de negocio de Inditex y donde se produce el mayor consumo energético, sino también a que involucra al cliente, haciéndole partícipe del compromiso de la compañía con el medioambiente.

El Proyecto 3S pretende garantizar la reducción de consumos y emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas a las tiendas y trabajar en la construcción de tiendas con parámetros de sostenibilidad. Estos son sus objetivos estratégicos:

- Extender la integración de la variable medioambiental a todo el modelo de negocio de Inditex.
- Optimizar los costes de gestión ambiental en tiendas.
- Sensibilizar e integrar el personal de tienda en el modelo de gestión ambiental de Inditex.
- Incluir a la cadena de proveedores en los compromisos medioambientales del Grupo.
- Garantizar la obtención de indicadores y datos fiables para el Cuadro de Mando de Sostenibilidad.
- Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a las tiendas en un 20% para 2020, marcándonos un objetivo de un 1% de reducción anual hasta 2012 inclusive y un 2% de reducción desde 2013 hasta 2020.

### Actuaciones 2008

El proyecto ha partido de un análisis de los criterios de diseño y gestión de tiendas, aplicando enfoques de sostenibilidad y ecoeficiencia. Durante 2008 se han alcanzado los siguientes hitos, que se extenderán al resto de países durante 2009-2010:

- Apertura de una tienda Zara ecoeficiente en Atenas (Grecia).
- Reducción de los horarios de encendido de escaparates.
- Ajuste de la temperatura dentro de las tiendas para que el contraste con el exterior no sea excesivo. Esto medida, además, conlleva una reducción de consumo de energía en climatización y calefacción.







- Uso exclusivo de bolsas de plástico biodegradable con aditivos d2w, que permiten reducir el tiempo de degradación de la bolsa y convertirla en agua, dióxido de carbono y biomasa.
- Uso exclusivo de bolsas de papel con certificado PEFC o FSC que acreditan que la materia prima procede de explotaciones forestales sostenibles.
- Formación del personal de tienda para concienciarlo en el ahorro energético.

#### **Objetivos 2009**

- Implantación del modelo de tienda ecoeficiente a medida que avance el proceso de expansión de tiendas de la cadena Zara, adaptándolo a las características de los locales.
- Reducción en un 1% las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a tiendas.
- Extensión del modelo de tienda ecoeficiente de Zara al resto de las cadenas.
- Desarrollo de nuevas líneas de productos de algodón orgánico en función de las tendencias de moda detectadas por los diseñadores.



## ZARA KORAI: LA TIENDA ECOEFICIENTE

El proyecto Tienda Ecoeficiente es una de las líneas de actuación de Inditex de mayor relevancia cuantitativa y cualitativa, teniendo en cuenta que la actividad comercial del Grupo cuenta con más de dos millones de metros cuadrados de superficie comercial abierta al público en todo el mundo.

El proyecto se ha hecho realidad en la tienda Zara en Korai, Atenas (Grecia), establecimiento que reúne todas las iniciativas puestas en marcha hasta el momento en este terreno, así como un conjunto de nuevas soluciones que se implantarán de forma progresiva en otras tiendas.

La aplicación de los estándares adoptados en la tienda de Korai supone un replanteamiento de los procesos

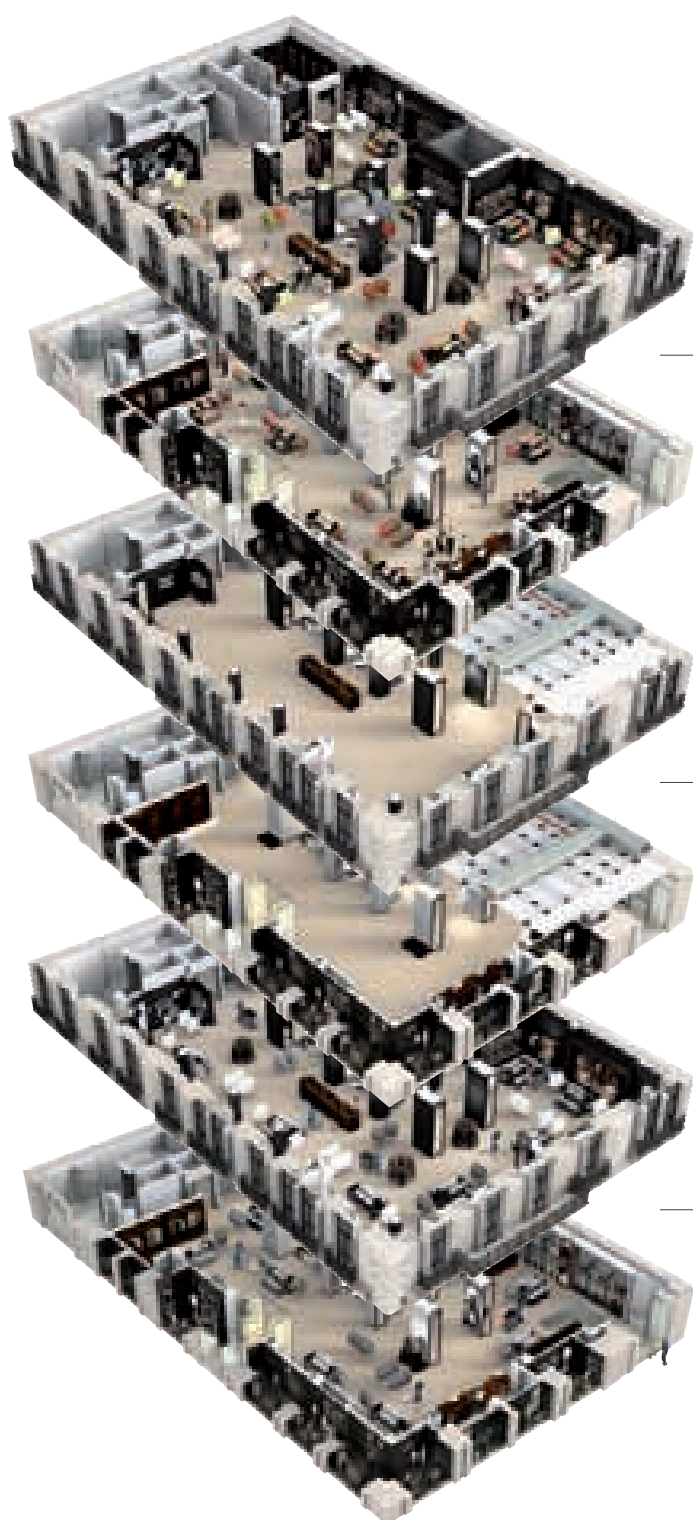
de diseño, construcción, gestión, mantenimiento y reforma de las tiendas con el objetivo de convertirlas en establecimientos referentes en eficiencia energética, respeto al medioambiente, reducción del impacto ambiental y minimización de los residuos. Los equipos de Medioambiente y Arquitectura del Grupo, con el apoyo de expertos y tecnólogos de las universidades de A Coruña, Santiago de Compostela y Vigo, han definido este modelo de buenas prácticas en materia medioambiental que permitirá a Inditex, y a sus proveedores, establecer un marco de trabajo dirigido a alcanzar la sostenibilidad de las tiendas.

Proyectos como éste constituyen una ocasión única para aunar el desarrollo del nuevo concepto de tienda ecoeficiente y la recuperación de un edificio emblemático como el que Zara ocupa en Korai, lo que permite a Inditex colaborar en la creación de espacios ciudadanos de mayor calidad, recuperando un edificio de gran valor artístico.

*Las **medidas ecoeficientes** implantadas en Zara Korai **permiten reducir un 30% el consumo de energía** respecto al consumo medio anual de una tienda y evitan la emisión de más de 150 toneladas de CO<sub>2</sub> por año*



## SOSTENIBILIDAD Y EFICIENCIA ENERGÉTICA EN:



1.- MATERIALES

2.- INSTALACIONES

3.- SISTEMAS DE CONTROL Y PROCESOS



ZARA KORAI: Modelo de sostenibilidad en un espacio arquitectónico privilegiado



La tienda está situada en el número 2 de la calle peatonal de Korai, esquina con la calle Stadiou, un punto neurálgico en la vida ateniense.



MÁS DE UN SIGLO DE HISTORIA

Principios del siglo XIX:	Finales del siglo XIX:	1966	1984
Inicialmente, el edificio fue la residencia privada del filántropo ateniense Ioannis Hatzikiriakou.	La residencia de Hatzikiriakou se transformó en el Gran Hotel de Atenas coincidiendo con los Juegos Olímpicos de 1896, los primeros de la era moderna.	El hotel cierra y el edificio queda dividido para diferentes usos como oficinas, tiendas, bancos o restaurantes.	Es uno de los edificios protegidos de Atenas por el Ministerio de Fomento, por lo que los trabajos de restauración que Zara ha llevado a cabo han estado supervisados y coordinados desde por los ministerios griegos de Fomento y Cultura.

Ficha técnica

Número de plantas	6 (4 y dos almacenes)
Superficie	645 m <sup>2</sup>
Superficie comercial	2.400 m <sup>2</sup>
Inicio del proyecto	Marzo 2004
Fin del proyecto	Noviembre 2008
Ejecutado por	Departamentos de Arquitectura y Obras de Zara.

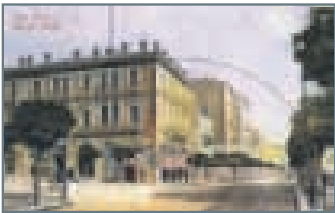
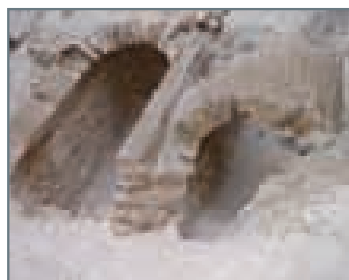


Ilustración del edificio a finales del siglo XIX.



*La tienda está emplazada en el centro de Atenas, en un edificio de estilo neoclásico que data de principios del siglo XIX.*



#### Hallazgo arqueológico

El proyecto de rehabilitación de Zara Korai ha estado supervisado desde su inicio por la Comisión Arqueológica de Grecia. Durante las labores iniciales de excavación del terreno, salieron a la luz tres lápidas de un antiguo cementerio romano a dos metros de profundidad. Tras las adecuadas labores de restauración y limpieza del hallazgo, los restos arqueológicos se han situado en el mismo lugar donde se hallaron y se pueden contemplar desde la puerta de entrada de la calle Stadiou.



#### Proyecto de restauración

Los trabajos de restauración de las dos fachadas se han centrado en la limpieza y reconstrucción de las molduras, artesonados y forjas que conforman las balconadas y puertas de estilo neoclásico de este edificio.

#### Acceso principal

A finales del siglo XIX, para transformar el edificio en uno de los hoteles más importantes de la ciudad se le añadieron más plantas y el acceso principal se trasladó de la calle Stadiou a Korai, donde permanece actualmente.

#### Fachadas

Para preservar las fachadas, el edificio se ha levantado a partir de una estructura metálica de vigas internas que soportan el peso del edificio, totalmente independiente de las paredes exteriores.

## 1.- MATERIALES

### Respetuosos con el medioambiente

#### BOLSAS

##### Bolsas de papel

Cuentan con la certificación FSC (Forest Stewardship Council) o PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) que garantizan que el papel del que está fabricado la bolsa procede de bosques explotados de manera sostenible y responsable.



##### Bolsas de plástico degradable

Están fabricadas con 'd2w', un aditivo que acelera el proceso de descomposición total del plástico de forma natural y en un plazo medio de uno a dos años, frente a los más de 400 del plástico convencional.

#### Lámparas

Dentro de las lámparas que cumplen los parámetros adecuados para la iluminación en tienda, se han seleccionado las de mayor eficiencia energética (las que tienen un valor mayor de lúmenes por vatio). Además, se ha optado por las lámparas con mayor vida media y se ha evitado el uso de lámparas incandescentes porque el 90% de la energía que consumen se pierde en forma de calor.

#### Recubrimientos superficiales para paredes y exteriores

Las pinturas y barnices utilizados son respetuosos con el medioambiente.

#### Ascensores

Se favorece la instalación de ascensores eléctricos en vez de ascensores hidráulicos, debido a que el consumo de los primeros es mucho menor que los ascensores que funcionan con aceite.

#### Piedra y pavimento

El material utilizado es reciclable en un elevado porcentaje y no contiene sustancias tóxicas o contaminantes que puedan ser liberadas durante su vida útil o como residuo.

#### Escaleras mecánicas

Cuentan con 'modo reposo': Sólo se pone en marcha cuando el sistema detecta la presencia de un usuario.

#### Recubrimientos superficiales para mobiliario

Las pinturas, lacados y barnices utilizados son respetuosos con el medioambiente.



### Posters y fotografías

Las fotos han sido producidas en un nuevo material: la tela adhesiva reposicionable. Esta tela adhesiva de hilo es un tejido de poliéster, una tela recubierta con coating para impresiones *dye-pigment*. La base del tejido es básicamente TP pero la parte trasera lleva adhesivo semirremovible de 50 micron. y *coating*, lo que permite aplicarse y retirarse fácilmente de cualquier tipo de superficie limpia y lisa. La tinta que se utiliza es de base agua.

### Señalética

Los soportes de pictogramas de seguridad no contienen PVC.



### Ruinas arqueológicas

### Led

Se incorpora su uso para elementos específicos como la fachada o la iluminación de la ruinas arqueológicas. Un LED (diodo electroluminiscente) emite luz al paso de una corriente a su través. Tiene una esperanza de vida media superior a las 50.000 horas, lo que supone triplicar y hasta cuadruplicar la esperanza de vida de una lámpara de descarga. Además no emite radiación ultravioleta ni contiene mercurio.

### Madera y tableros

Toda la madera utilizada cuenta con el sello FSC (*Forest Stewardship Council*) o PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*). Ambos certificados garantizan que la madera procede de bosques explotados de manera sostenible y responsable.

Acceso

Calle Korai  
(peatonal)

Acceso

Calle Stadiou

Acceso



## 2.- INSTALACIONES

**El diseño de la instalación eléctrica debe cumplir unas normas que permitirán un uso más ecoeficiente.**

### **ILUMINACIÓN. Reducción de consumo**

La iluminación representa el mayor consumo energético de las tiendas, entre un 35 y un 50% del total. El sistema de iluminación está diseñado en función de las necesidades propias de cada ámbito de la tienda:

- Almacén: Detectores de presencia con reducción de intensidad lumínica.
- Para las zonas menos transitadas (baños, taquillas...) se utilizan detectores de presencia de encendido y apagado, y fluorescentes con balastos electrónicos de régimen variable.
- La iluminación externa de la tienda se activa con un programador regulado semanalmente según la luz exterior.

### **Control y regulación**

#### **En función de la demanda de cada momento**

Se ha implantado un sistema eficiente de control y regulación de la instalación, que permite controlar el modo de operación en función de la demanda de cada momento.

#### **Termostatos**

Los termostatos están ajustados a una temperatura de confort del interior del local: la temperatura idónea para Zara Korai está entre los 21 grados en invierno y los 24 grados en verano. El sistema permite un margen de selección de  $\pm 2^{\circ}\text{C}$ . Cada grado de más que se le exige a la instalación aumenta el consumo energético en un 6-8%, por lo que una buena regulación de la temperatura de consigna supone un significativo ahorro energético.



Termostato con la temperatura de invierno

### **Instalación de climatización**

El aislamiento del perímetro del local es fundamental a la hora de obtener un buen comportamiento energético del edificio, por lo que es importante partir de un diseño que incluya el aislamiento de las paredes, las ventanas, el suelo y el tejado, de forma que se minimicen las pérdidas a través de los cerramientos del local.

Las ventanas que dan al exterior del edificio y los escaparates se han instalado con doble cristal con cámara de aire.

La utilización de protección solar es un buen sistema para reducir la ganancia solar en el verano. En el caso de Zara Korai, no se han instalado protecciones solares exteriores por tratarse de una fachada protegida.

### **Fontanería**

Los grifos monomando instalados permiten un caudal máximo de 6 litros/minuto, lo que permite una reducción del 50% de agua respecto a los grifos de dos mandos.

### **Volumen de Refrigeración Variable (VRV)**

Es un sistema de climatización reversible que suministra calor o frío con un rendimiento muy por encima del de una caldera de combustible. Se garantiza la utilización de la tecnología más eficiente del mercado.

### **Mejoras en el aislamiento**

Para conseguir un mayor aislamiento térmico, se ha construido una doble pared con cámara de aire en el interior de la tienda.

### **Reguladores de iluminación en los escaparates**

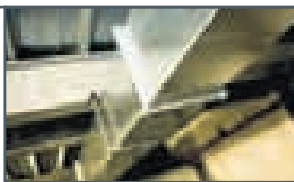
El alumbrado del escaparate está controlado por un sensor lumínico que aumenta o disminuye la intensidad lumínica del escaparate en función de la luz exterior.





#### Recuperadores de calor del aire de ventilación

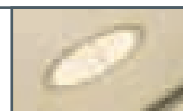
En el recuperador se produce un intercambio de calor entre el aire extraído del edificio y el aire exterior que se introduce para la renovación del aire. Esto permite disminuir el consumo de calefacción en invierno y el de aire acondicionado en verano.



#### Aislamiento de ventanas

Las ventanas que dan al exterior del edificio y los escaparates se han instalado con doble cristal con cámara de aire. Aunque el coste es mayor que las de vidrio simple, se consigue reducir las pérdidas en un 35%.

#### Lámparas halógenas

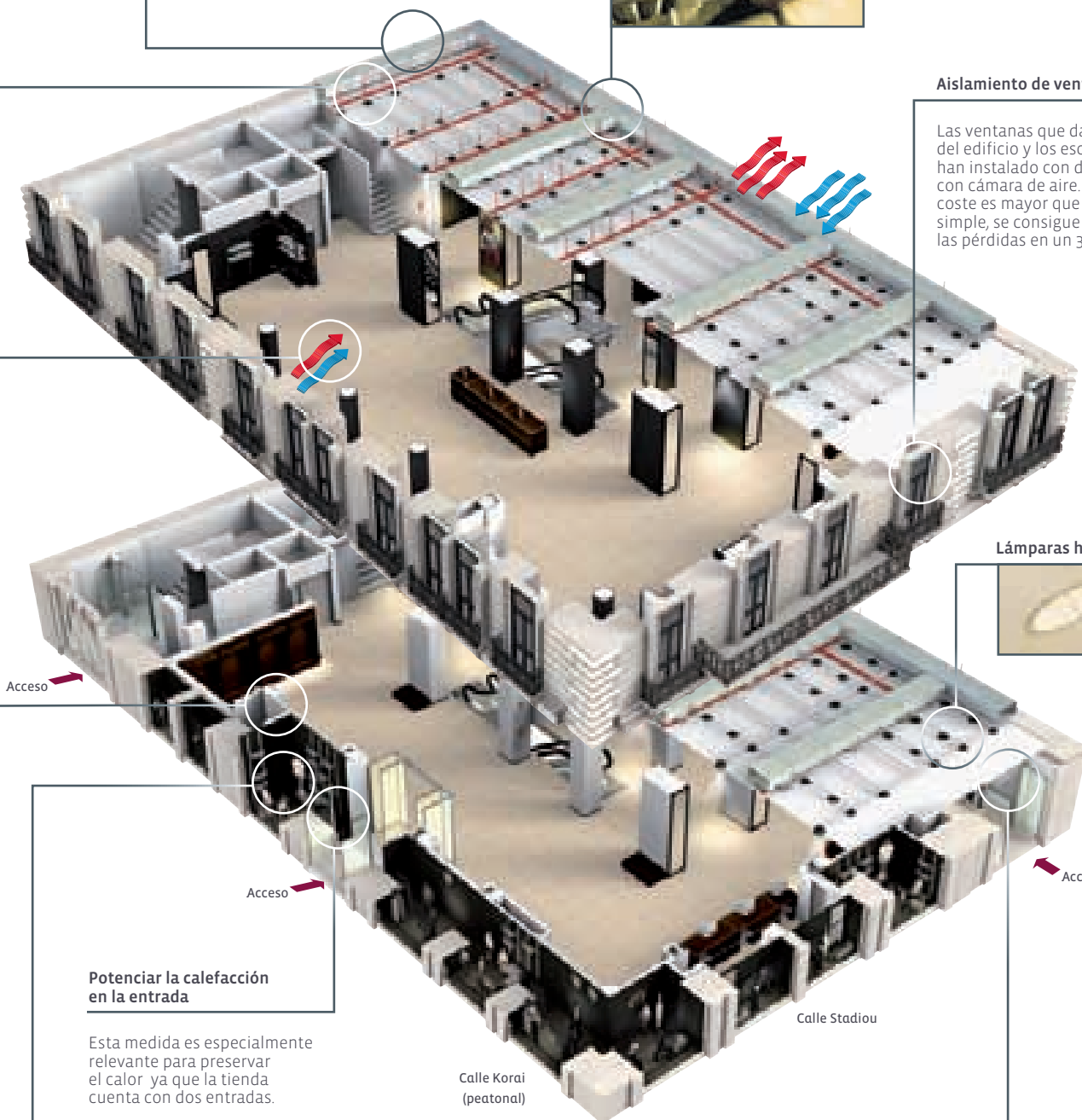


#### Potenciar la calefacción en la entrada

Esta medida es especialmente relevante para preservar el calor ya que la tienda cuenta con dos entradas.

#### Cortinas de aire

Instaladas en las puertas de acceso a la tienda, estas cortinas de calor permiten un ahorro energético de hasta un 15% anual. Están dotadas de un sistema de automatización que se regula en función de la temperatura exterior.



### 3.- SISTEMAS DE CONTROL Y PROCESOS

Uno de los aspectos que también se ha estudiado en Korai es la adecuada organización de tareas en la tienda desde un punto de vista energético.



#### Organización por nivel de acceso:

- Nivel 1: Acceso de personal de limpieza
- Nivel 2: Acceso de personal responsable de tienda
- Nivel 3: Acceso de personal de descarga y cierre de cajas



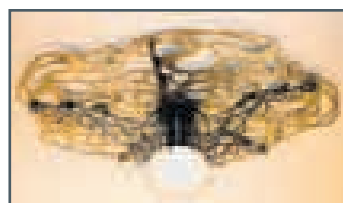
#### Organización por horario

- Horario 1: Luz principal
- Horario 2: Aire acondicionado
- Horario 3: Luces de escaparate



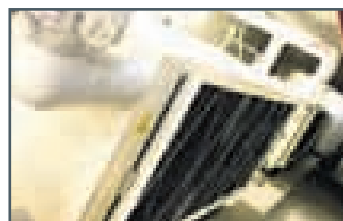
#### Horario 1 - Horario de luz principal

Se determina un espacio de tiempo que se inicia 5 minutos antes del horario de apertura al público y finaliza entre 15 y 30 minutos después de la conclusión del horario comercial.



#### Horario 2 - Horario de aire acondicionado

Esta ventana de tiempo actúa limitando el funcionamiento del aire acondicionado a un periodo enmarcado entre los 5 minutos previos a la apertura al público y los 15 minutos posteriores a la conclusión del horario comercial.



#### Horario 3 - Horario de luces de escaparate

Limita el encendido de luces de escaparate, dentro de unos parámetros variables y dependientes de la situación de la tienda y de las circunstancias climáticas y lumínicas de la zona.



### Nivel 1 - Acceso de personal de limpieza



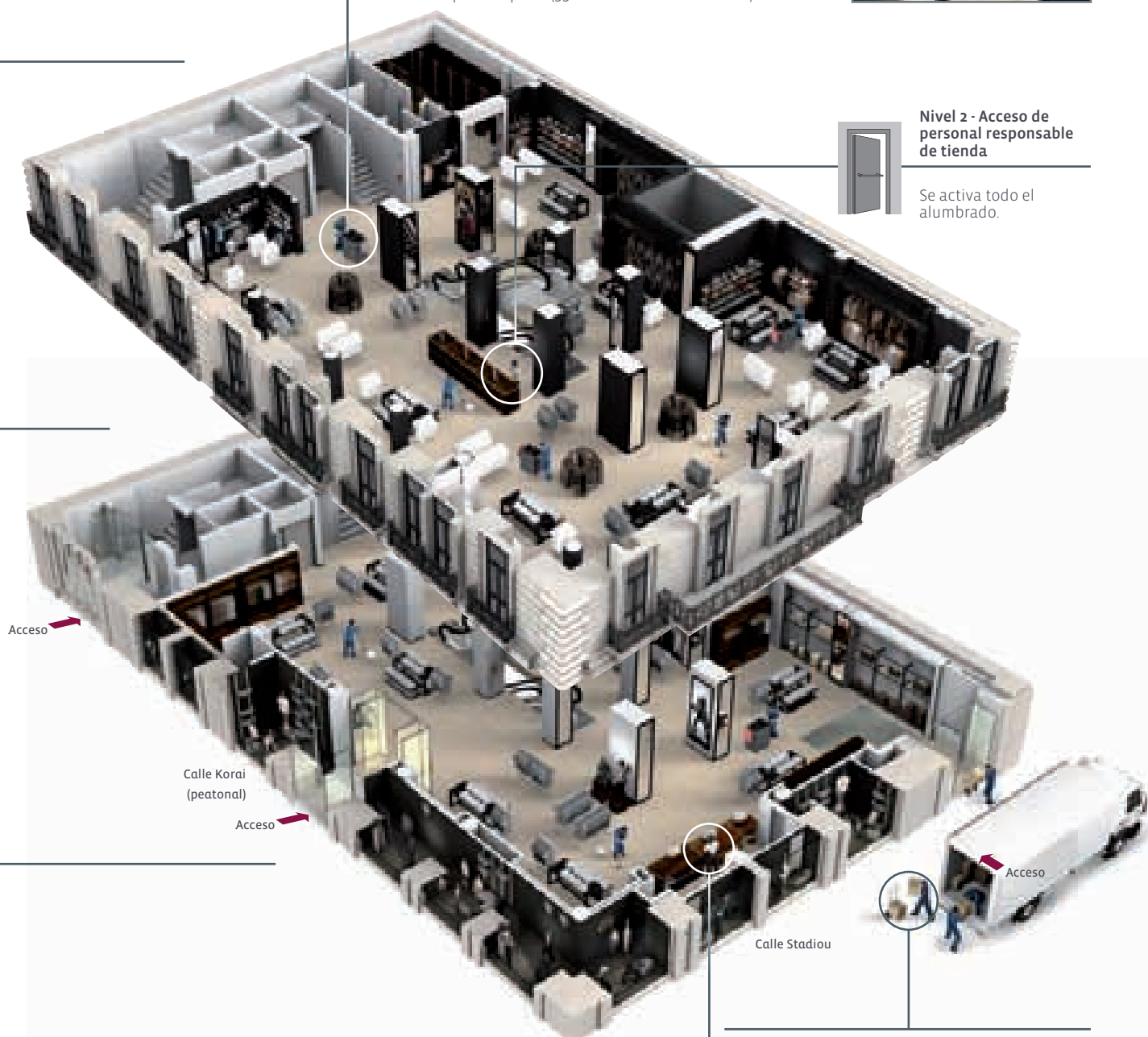
Arranca en el momento en que las personas que acceden se identifican ante la consola de mando con un código de acceso con los permisos establecidos para él. Esto da lugar a que el sistema de seguridad se desconecte, permita el acceso y active el modo S de funcionamiento para limpieza (33% de alumbrado de techo).



### Nivel 2 - Acceso de personal responsable de tienda



Se activa todo el alumbrado.



### Nivel 3 - Acceso de personal de descarga y cierre de cajas



Este circuito activa exclusivamente las luces necesarias en la zona de cajas y en las zonas de carga y descarga de camiones para la realización de estas tareas.



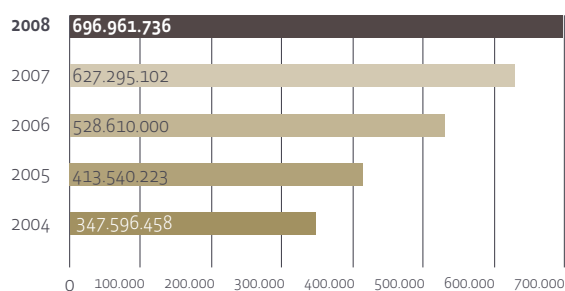
## EL SISTEMA DE INDICADORES

La estructura y los criterios de presentación de datos e indicadores(\*) se mantienen respecto a ejercicios anteriores, dada la claridad que aportan para evaluar las implicaciones del negocio con el desarrollo sostenible. Se sigue utilizando el indicador de número de prendas puestas en el mercado, ya que es el que mejor representa el funcionamiento y actividad en todas las facetas de Inditex: diseño, producción, logística y comercialización.

Como novedad en la presentación de este ejercicio, se han desagregado en tres grandes bloques (diseño y fabricación, logística y transporte, y tiendas), que corresponden con tres grandes etapas de la actividad de la compañía y que puede ayudar a comprender mejor los resultados de los compromisos de sostenibilidad de Inditex.

Estos indicadores relativos sirven para apreciar cómo los esfuerzos por mejorar la eficiencia ambiental de los procesos han mejorado, pues con un mayor número de prendas puestas en el mercado, no sólo no aumenta la generación de residuos y emisiones, sino que en algunos casos se reduce.

### Número de prendas puestas en el mercado



Ratio= (valor absoluto del año/número de prendas puestas en el mercado en el año) x 1000

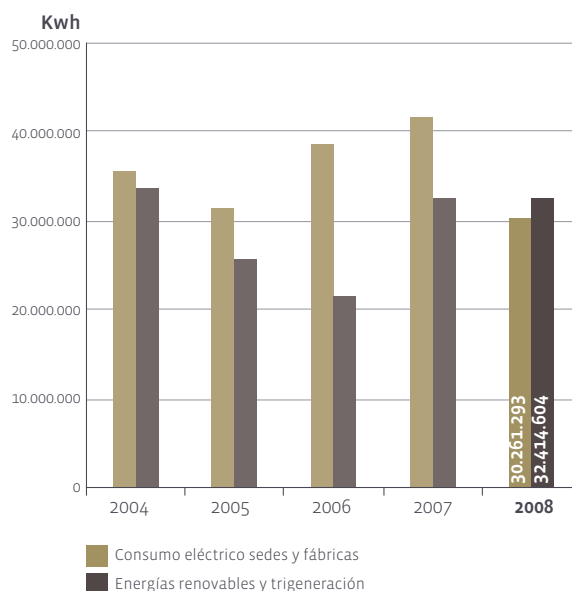
(\*) Todos los indicadores recogen datos a diciembre de 2008.

## Consumos energéticos

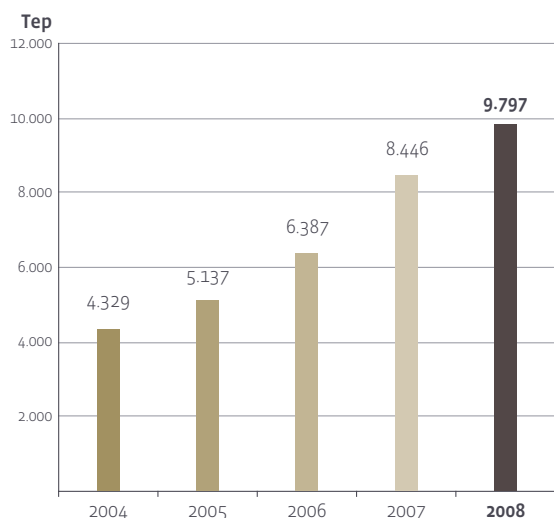
### En sedes de cadenas y fábricas

El sistema de abastecimiento energético en estas instalaciones tiene una importante aportación de las fuentes propias del Grupo (plantas de trigeneración y calderas de calefacción y proceso), sobre las cuales existe un control exhaustivo de emisiones y un plan de minimización y eficiencia energética, en el que destaca la sustitución por fuentes de energías renovables y por gas natural, lo que permite reducir de forma importante los niveles de emisión del Grupo.

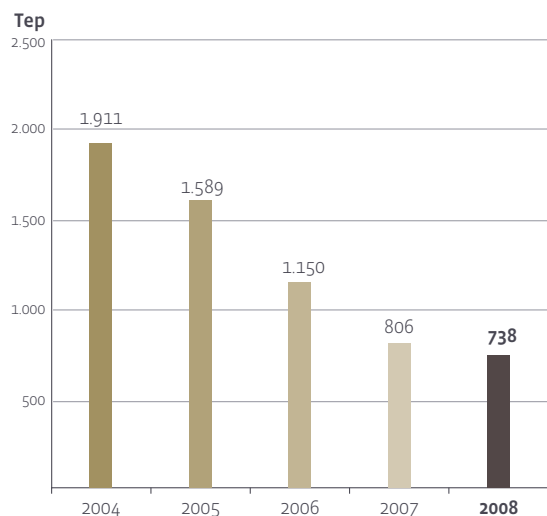
El esquema de consumo energético de estas actividades permite combinar todas las fuentes de energía, con una visión global de eficiencia y uso de energías renovables. En base a este esquema de funcionamiento, Inditex se había fijado como compromiso que el 50% de la energía consumida por sus procesos productivos proviniera de fuentes de energías más limpias y eficientes, como la trigeneración o las renovables, antes de 2012. Este objetivo ya ha sido alcanzado, tal y como puede observarse en el gráfico siguiente que compara el consumo total con la aportación de fuentes de energía eficientes.



### Consumo de gas natural (Tep)<sup>1</sup>



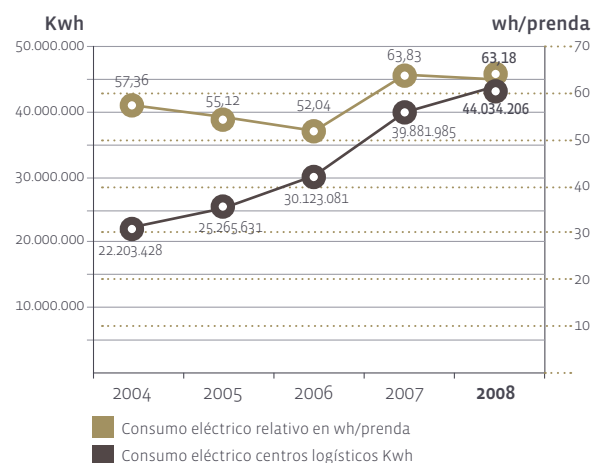
### Consumo de gasóleo (Tep)<sup>1</sup>



(1) Tonelada equivalente de petróleo = 41,868 GJ  
 $10^3 \text{ m}^3$  de gas natural = 0,9315 tep  
 1 tonelada gasóleo = 1,035 tep

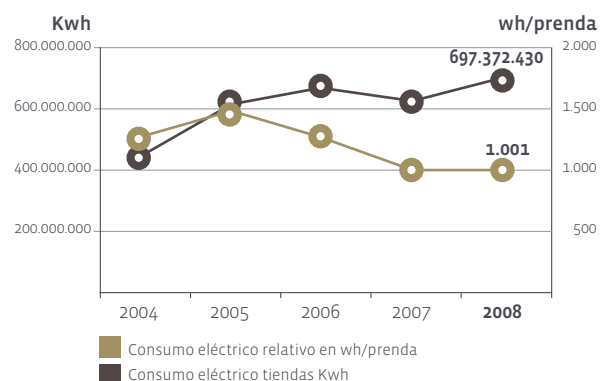
### Logística y transporte

Desde los centros logísticos se distribuyen todas las prendas fabricadas por Inditex. En ellos, Inditex se ha propuesto reducir el consumo eléctrico por prenda en un 20% sobre el año base de 2004, tomando como indicador el vatio consumido por prenda movilizada (wh/prenda).



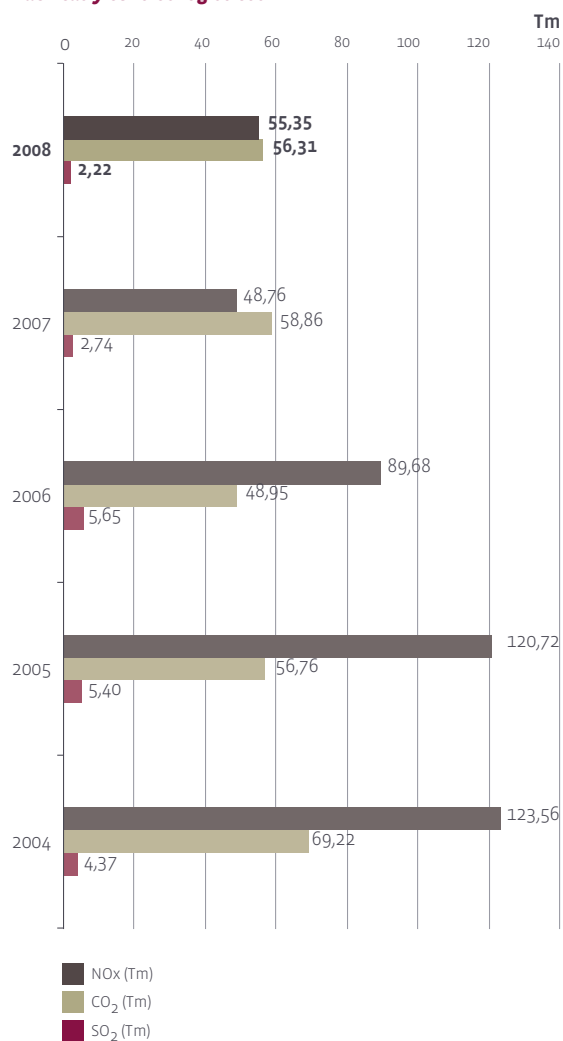
### Tiendas

En las tiendas de Inditex, el consumo eléctrico es relevante, por lo que se ha realizado un singular esfuerzo para poner en marcha la tienda ecoeficiente, con el objetivo de alcanzar una reducción del consumo eléctrico por prenda del 20% antes del 2020. No obstante, es destacable como las medidas de eficiencia aplicadas desde 2005 han permitido contener el consumo y bajar el consumo relativo medido en vatios por prenda.

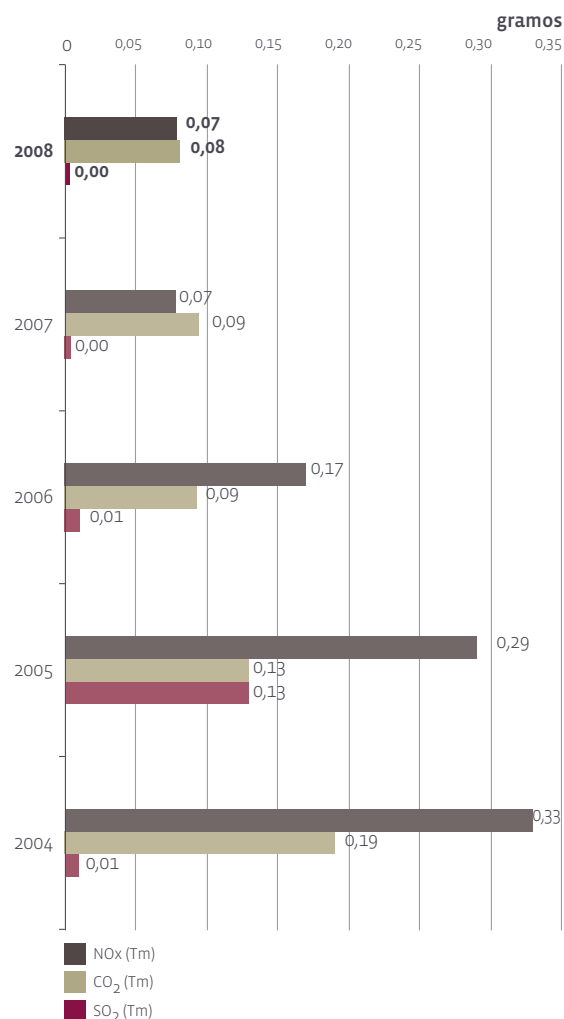


## Emisiones de CO<sub>2</sub> y otras emisiones atmosféricas

### Evolución anual de emisiones atmosféricas en fábricas y centros logísticos



### Ratio gr/prenda



### Nº de prendas puestas en el mercado

2002	236.201.643
2003	278.976.771
2004	347.596.458
2005	413.540.223
2006	528.610.000
2007	627.295.102
<b>2008</b>	<b>696.961.736</b>

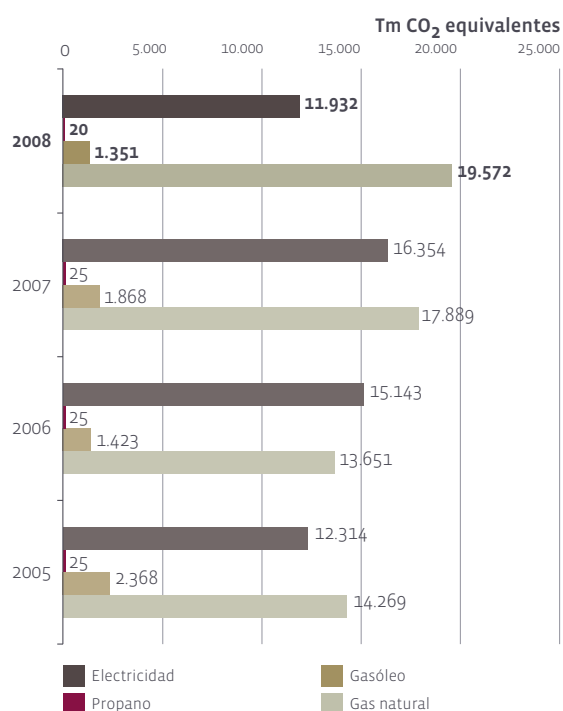
Incluye sede central, todas las fábricas de Inditex, las sedes y los centros logísticos de todas las cadenas. Todos los focos de emisión se someten a controles periódicos por una entidad de inspección autorizada, encontrándose cada uno de ellos conforme con los parámetros indicados en la legislación vigente.



## Emisiones de gases de efecto invernadero

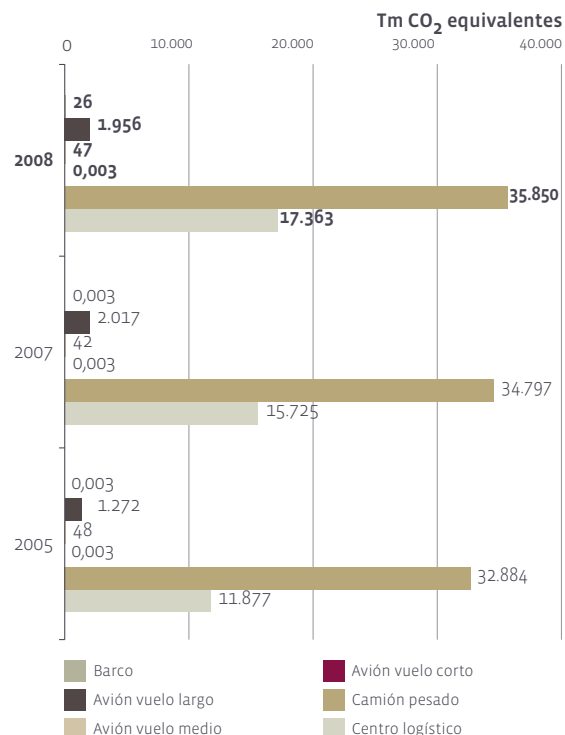
### En sedes de cadenas y fábricas

Emisiones de CO<sub>2</sub> (Tm) equivalentes por tipo de energía en sedes de cadenas y fábricas



- Kg de CO<sub>2</sub>/ km avión vuelo medio (entre 450 y 1500Km)=0,8
- Kg de CO<sub>2</sub>/ km avión vuelo largo(>1500Km)=0,57
- Kg de CO<sub>2</sub>/Km barco = 0,035

Emisiones de CO<sub>2</sub> (Tm) equivalentes de transporte y consumo eléctrico en centros lógicos



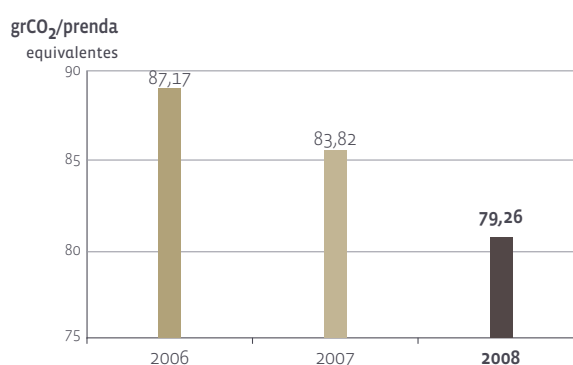
### En la logística y el transporte

La actividad de Inditex genera un número importante de emisiones provocadas por el transporte. La flota de camiones que opera para el Grupo es contratada a empresas externas, con las que se suscriben acuerdos medioambientales, como los recogidos en el proyecto Inditex Pro Kyoto.

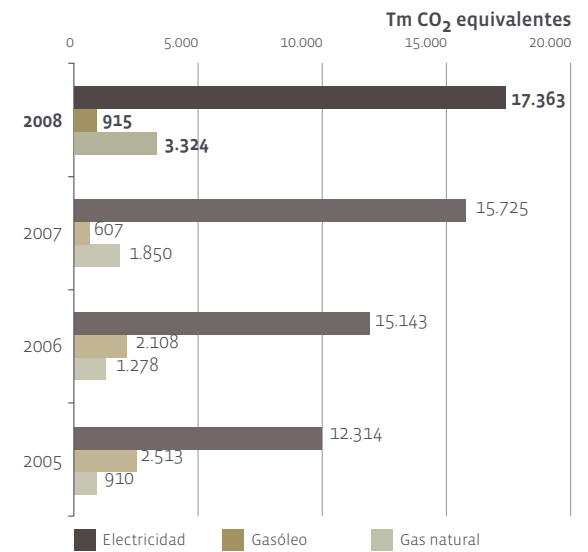
El cálculo de emisiones de CO<sub>2</sub> se realiza a través del número de kilómetros realizados por cada medio de transporte (terrestre, aéreo o marítimo). Para el cálculo de la tasa de emisiones de CO<sub>2</sub> por kilómetro según el tipo de vehículo, se toma de referencia el GHG Protocol [www.ghgprotocol.org](http://www.ghgprotocol.org):

- Kg de CO<sub>2</sub>/ km camión=0,9226
- Kg de CO<sub>2</sub>/ km avión vuelo corto(<450Km)=1,58

Emisiones de CO<sub>2</sub> (Tm) equivalentes de transporte y consumo eléctrico en centros lógicos por prenda



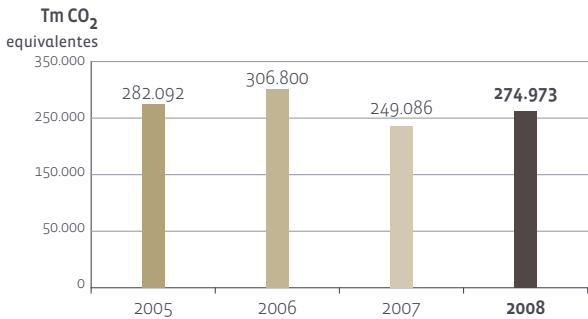
Emisiones de CO2 (en toneladas) en centros logísticos según el tipo de consumo energético



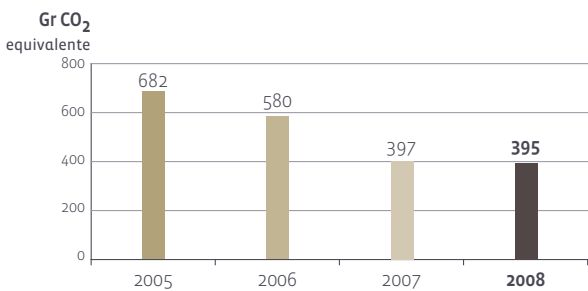
En tiendas

En las tiendas las emisiones de CO2 están generadas de forma indirecta por la energía eléctrica consumida.

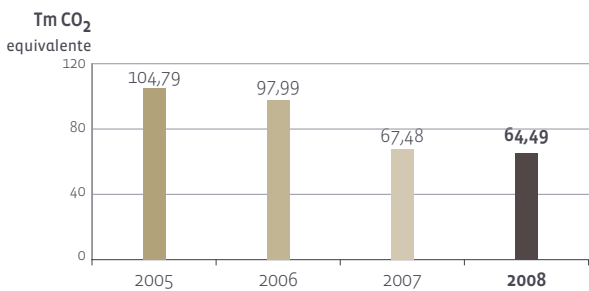
Emisiones de CO2 equivalentes en tiendas



Emisiones de CO2 debidas a consumo eléctrico en tienda por prenda



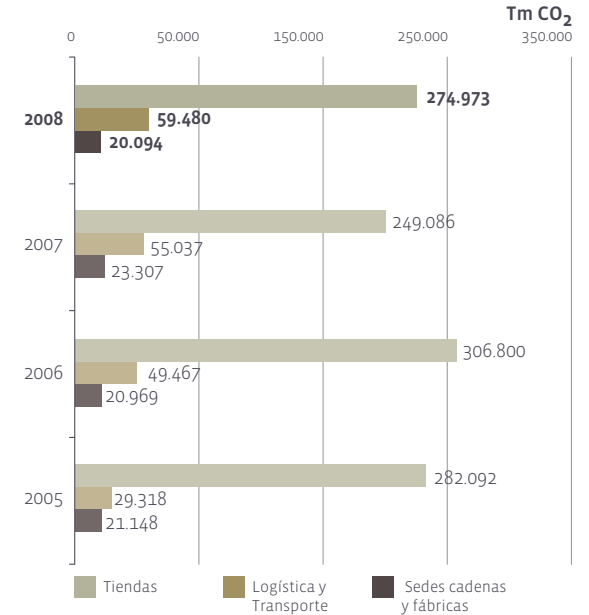
Emisiones de CO2 debidas a consumo eléctrico por tienda equivalente



Emisiones de CO2 globales

Emisiones CO2 equivalentes

Los cálculos de emisiones de CO2 globales se presentan este año de diferente manera respecto a años anteriores, al agrupar las emisiones en diferentes grupos de actividad. Así, este año se agrupan las emisiones para diseño y fabricación (en años anteriores también agrupaba las emisiones debidas a los centros logísticos), para logística y transporte (en años anteriores sólo agrupaba transporte) y tiendas.



Concepto	Tm CO2
*Diseño y fabricación:	20.094
*Logística y transporte:	59.480
*Tiendas:	274.973
TOTAL	354.547

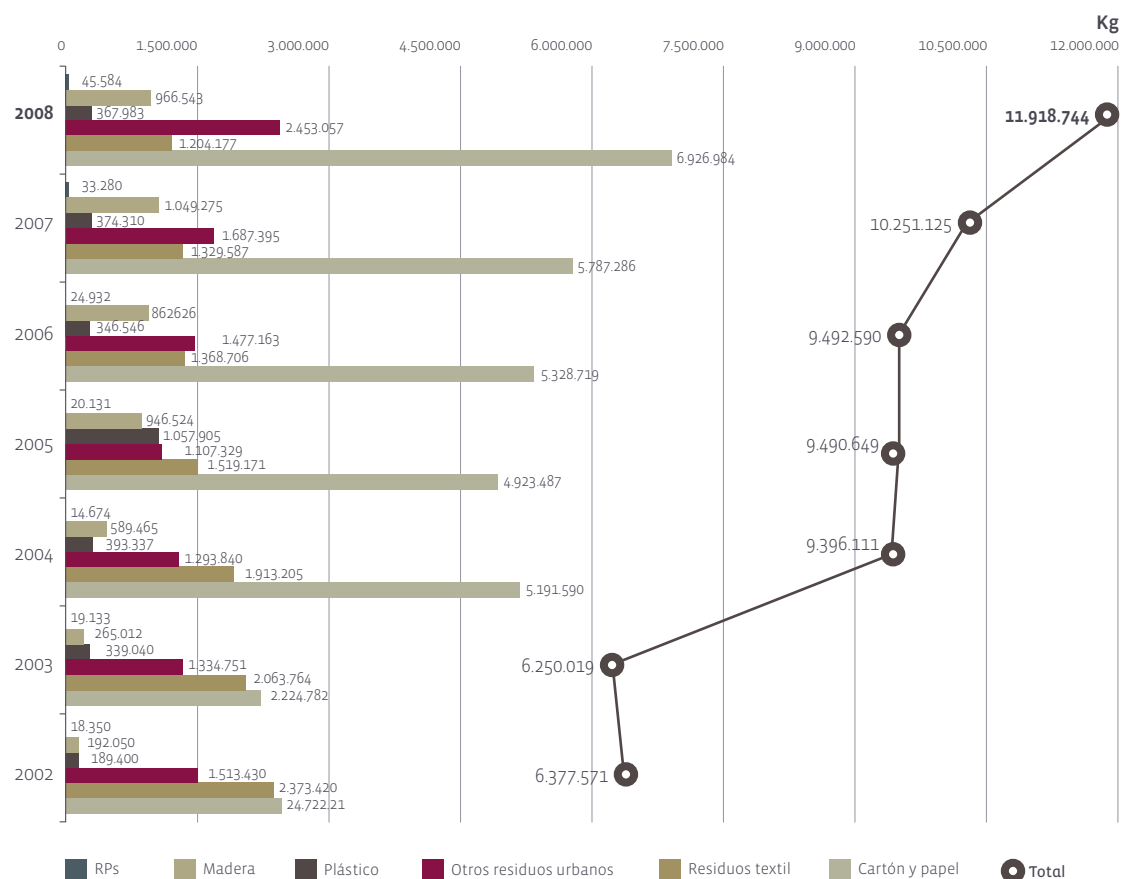




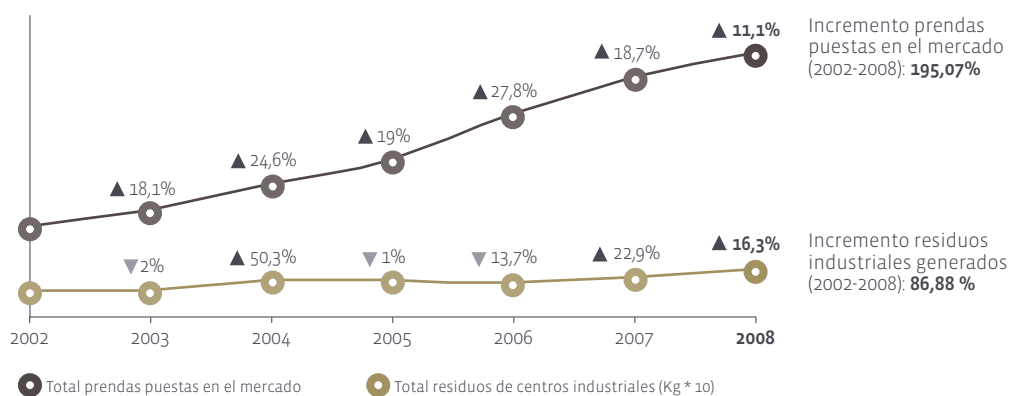
## Generación y gestión de residuos

La gestión de residuos y el Plan de Minimización de Residuos, en curso desde 2003, son parte de los éxitos derivados de las buenas prácticas y el compromiso de todo el personal.

### Evolución de la generación de residuos industriales (Kg)



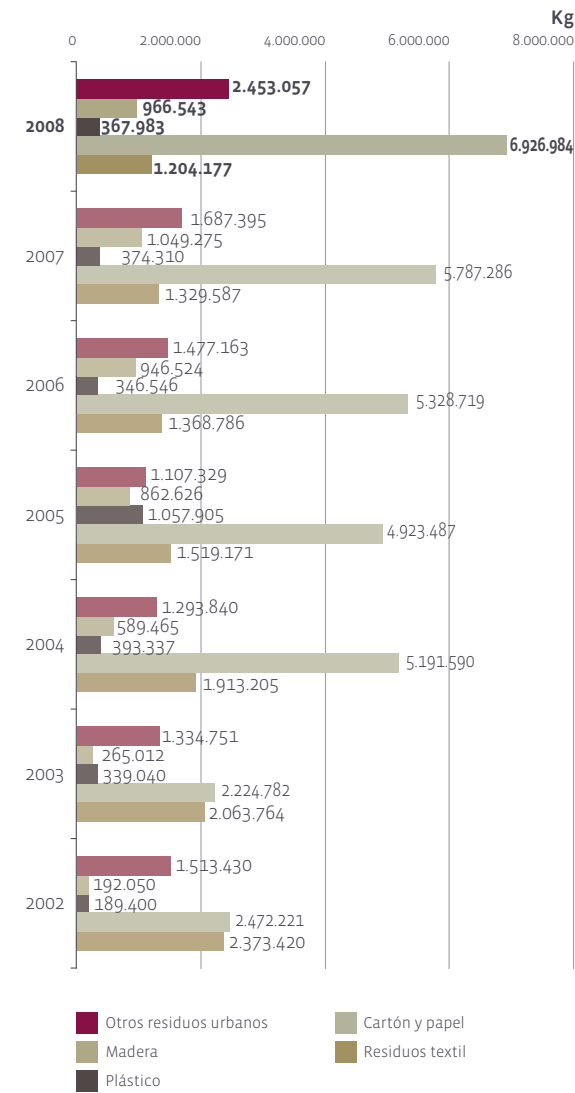
### Comparativa de prendas puestas en el mercado con el total de residuos industriales generados



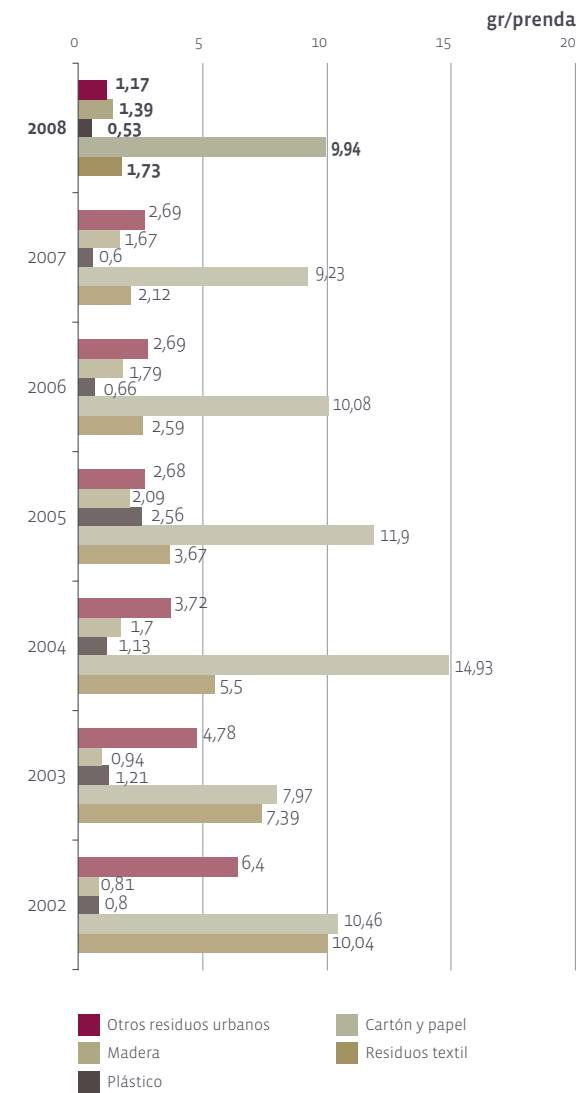
Generación anual de residuos urbanos o asimilables

Los residuos están clasificados de acuerdo al Catálogo Europeo de Residuos (CER) y sus trasposiciones a las legislaciones nacionales y autonómicas.

Datos absolutos

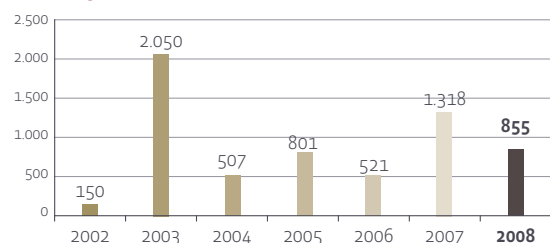


Datos relativos en función del nº de prendas fabricadas (gramos)

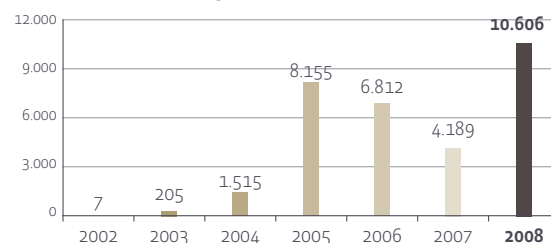


## Generación anual de residuos peligrosos

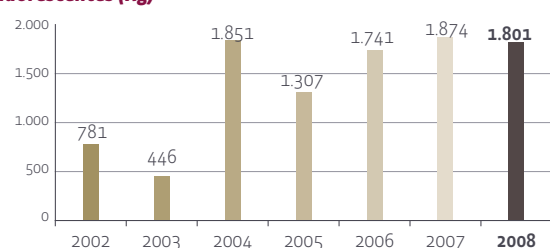
**Baterías (Kg)**



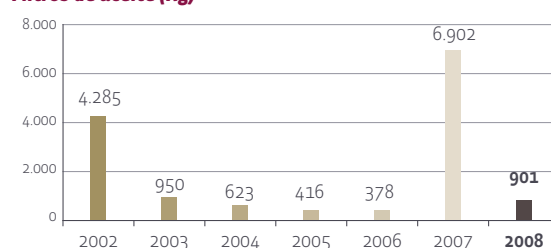
**Residuos ofimáticos (Kg)**



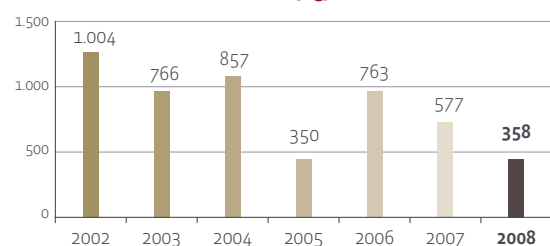
**Fluorescentes (Kg)**



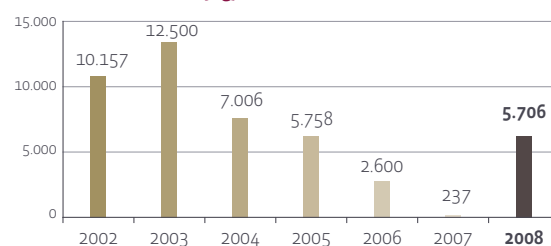
**Filtros de aceite (Kg)**



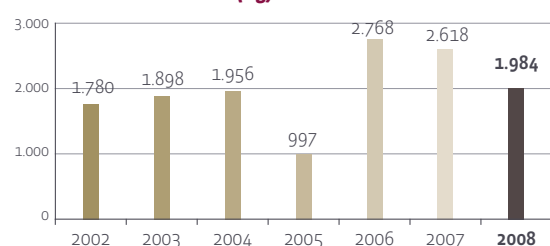
**Envases metálicos contaminantes (Kg)**



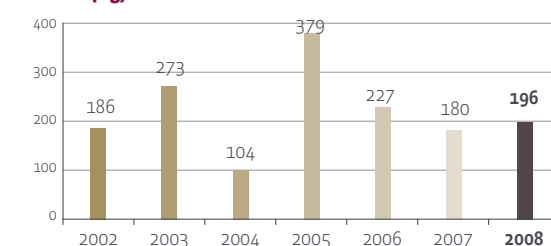
**Aceite mineral usado (Kg)**



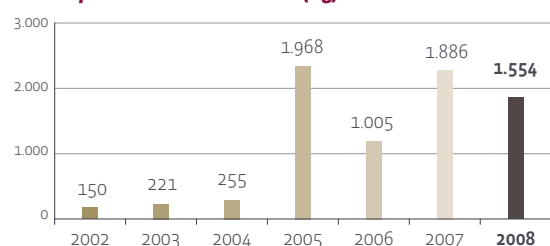
**Absorbentes contaminados (Kg)**



**Pinturas (Kg)**

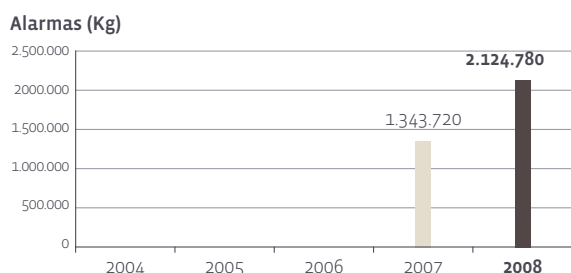


**Envases plásticos contaminantes (Kg)**



### Reciclaje de Alarmas

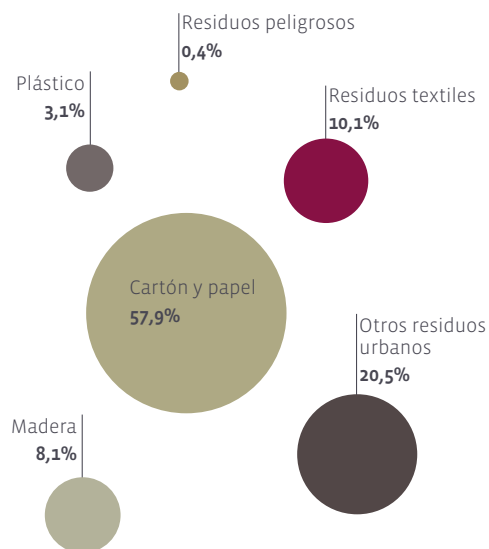
El reciclaje de alarmas se hace a partir de 2007, y la cantidad de kilos de alarmas recicladas no están incluidas dentro del gráfico general de residuos urbanos e industriales, para no alterar la tendencia del gráfico.



### Destino de los residuos según su tipo y tratamiento

El último paso del Plan de Minimización de Residuos es su reciclaje. Todos los residuos se envían según su naturaleza a plantas de reciclaje, compostaje o tratamiento, o a un gestor autorizado.

#### Proporción de residuos generados



Respecto a la recuperación de los productos puestos en el mercado, es inviable evaluar el volumen generado y la gestión efectuada a nivel mundial, dado que no existe

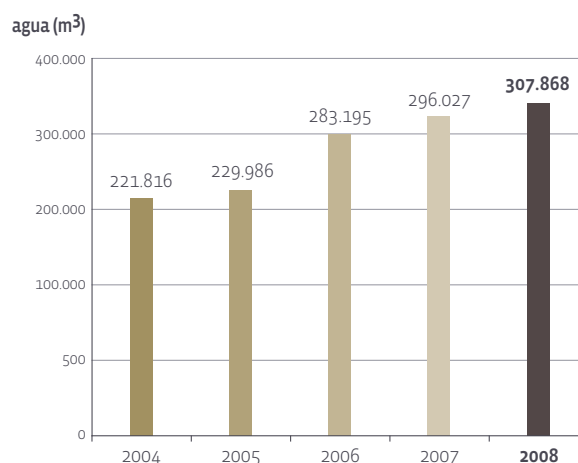
ningún sistema de recogida y gestión específico para materiales textiles.

Los materiales de embalaje puestos en el mercado (bolsas de cartón y plástico, etiquetas, elementos protectores) asociados a los productos comercializados por Inditex, son gestionados completamente por gestores autorizados. Inditex se adhiere a los Sistemas Integrados de Gestión de Envases y Embalajes disponibles en los países en los que opera. La adhesión a estos sistemas supone que cada cadena de Inditex abona a un ente gestor, sin ánimo de lucro, el coste que supone la recogida y gestión de los residuos generados por las tiendas. Este ente gestor, establecido con el reconocimiento de las autoridades de cada país (en España, Ecoembes), garantiza que los residuos generados por las tiendas son recogidos, gestionados y reciclados adecuadamente.

### Consumo y aprovechamiento de agua

Los datos de consumo de agua provienen, en el caso de las fábricas y los centros logísticos, de mediciones directas y de los recibos de los suministradores (redes públicas de abastecimiento). En el caso de las tiendas, se han obtenido realizando un muestreo de los recibos de suministradores, sobre una serie de tiendas representativas, extrapolando el total.

#### Consumo de agua



El abastecimiento de agua en todos los centros, tanto para procesos como para consumo, proviene de redes de abastecimiento públicas y autorizadas, por lo que Inditex no impacta en hábitats protegidos.

El mayor consumo de agua se realiza en la red comercial, en usos domésticos –limpieza y consumo fundamentalmente- por lo que no es posible su reciclaje. En el ámbito de las actividades industriales, las principales necesidades de agua son para la generación de vapor y la refrigeración industrial en ciclo cerrado, donde se aplican sistemas de recirculación. Los vertidos no son significativos como para plantear procesos de reciclado.

Los vertidos de aguas residuales de todas las instalaciones se realizan a las redes de saneamiento, contando en todos los casos con la correspondiente autorización administrativa. Esto supone que se realicen analíticas periódicas para garantizar el cumplimiento de la legislación vigente, no requiriendo en ningún caso, dado su bajo nivel contaminante, procesos de tratamiento específico.





# Gobierno Corporativo y accionistas

## EL GOBIERNO CORPORATIVO DE INDITEX

### Introducción

Se tiende a definir el Gobierno Corporativo como la forma en que las empresas se organizan, se dirigen y son controladas. En este contexto, se habla de buen gobierno corporativo cuando los administradores y directivos en quienes recae la responsabilidad del gobierno, actúan con diligencia, ética y transparencia en el ejercicio de sus funciones.

El artículo 5.4. del Reglamento del Consejo de Administración de Inditex dice que *“El Consejo de Administración desarrollará sus funciones de conformidad con el interés social, entendido como la viabilidad y la maximización del valor de la empresa a largo plazo en interés común de todos los accionistas, lo que no deberá impedir la consideración de los demás intereses legítimos, públicos o privados, que confluyen en el desarrollo de toda actividad empresarial, y especialmente los de los otros “grupos de interés” de la Sociedad: empleados, clientes, proveedores y sociedad civil en general. El Consejo determinará y revisará las*

*estrategias empresariales y financieras de la Sociedad a la luz de dicho criterio, procurando establecer un equilibrio razonable entre las propuestas elegidas y los riesgos asumidos.”* Esa maximización de valor de la empresa, por tanto, sólo puede entenderse como creación continua de valor para todos y cada uno de los grupos de interés implicados en ella: empleados, accionistas, clientes, socios de negocio, proveedores y sociedad civil en general, es decir, un modelo de empresa socialmente responsable, en continuo diálogo participativo y en beneficio común de todos los estamentos relacionados con ella.

Aparece así un concepto de buen gobierno corporativo como instrumento necesario para poder cumplir un objetivo de generación de riqueza neta total a largo plazo y que se articula necesariamente a través de una Dirección que debe actuar con ética y transparencia y sujeta a control y a verificación interna y externa.

Este buen gobierno corporativo forma parte de una responsabilidad social corporativa, entendida en sentido amplio, que se convierte así en un instrumento estratégico para la eficiencia de la empresa, para lograr ventajas competitivas, en unión de la acción social o responsabilidad social en sentido estricto y de la sostenibilidad medioambiental.

En esta línea, el Informe Anual de Gobierno Corporativo (IAGC) aprobado por el Consejo de Administración de Inditex, de acuerdo con el modelo legalmente establecido, se configura como el documento que proporciona una información completa y razonada sobre la estructura y prácticas del gobierno de la sociedad, de manera que el mercado y los grupos de interés puedan formar una imagen fiel y un juicio completo y fundado del gobierno corporativo del Grupo Inditex, así como del grado de seguimiento de las recomendaciones de buen gobierno aprobadas a estos efectos.

## Normativa de Gobierno Corporativo

Está constituida por:

- **Estatutos Sociales**, aprobados, en su última redacción, por la Junta General de Accionistas de 16 de julio de 2004 y parcialmente modificados por acuerdo de la Junta General de 18 de julio de 2006.
- **Reglamento de la Junta General de Accionistas**, aprobado por este órgano en su reunión de 18 de julio de 2003 y parcialmente modificado por sendos acuerdos de las Juntas Generales de 18 de julio de 2006 y 17 de julio de 2007.
- **Reglamento del Consejo de Administración**, cuyo último texto refundido fue aprobado por dicho Consejo el 11 de diciembre de 2007.
- **Reglamento Interno de Conducta de Inditex y su grupo de sociedades en materias relativas a los Mercados de Valores**, cuyo último texto refundido fue aprobado por el Consejo de Administración el 13 de junio de 2006.
- **Código de Conducta Interno y Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos** de Inditex, aprobados por el Consejo de Administración el 23 de febrero de 2001 y, este último, nuevamente redactado en sesión de 17 de julio de 2007.
- **Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex**, aprobada por el Consejo de Administración el 13 de junio de 2006.

Durante el pasado ejercicio 2008, el hito fundamental en materia de gobierno corporativo ha sido la aplicación práctica de las reformas realizadas, durante el ejercicio 2007, en la precitada normativa para su adaptación al Código Unificado de Buen Gobierno, así como la explicación del grado de seguimiento de las recomendaciones contenidas en dicho Código a través del apartado correspondiente del IACG 2007.

En efecto, dicho IAGC, aprobado por el Consejo de Administración en su sesión de 10 de junio de 2008, ha sido el primero en el que se ha tomado como referencia el Código Unificado de Buen Gobierno a los efectos de explicar si se siguen o no las recomendaciones establecidas sobre gobierno corporativo, habiéndose alcanzado por parte de Inditex un grado de cumplimiento prácticamente íntegro de las recomendaciones del citado Código.

## Órganos y mecanismos de Gobierno Corporativo

El Gobierno Corporativo de Inditex se articula a través de los siguientes órganos y mecanismos institucionales y operacionales:

- 1.- **La Junta General de Accionistas.**- Inditex hace efectivo el principio de “una acción, un voto”. La asistencia a las Juntas Generales no está condicionada a la posesión de un número mínimo de acciones y no existen en los Estatutos Sociales medidas de blindaje, con lo cual el grado de buen gobierno que se consigue es el óptimo.
- 2.- **El Consejo de Administración.**- Al estar formado por un consejero dominical-ejecutivo, que es su Presidente y fundador de la sociedad, dos consejeros ejecutivos, un consejero dominical y cinco consejeros independientes -personas de prestigio profesional y totalmente ajenos al equipo ejecutivo y a los accionistas significativos- se logra un porcentaje -mayoría- de consejeros independientes muy superior al que proporcionalmente correspondería considerando el capital flotante de la sociedad. Durante las seis sesiones celebradas a lo largo del ejercicio, el Consejo de Administración, entre otros asuntos, tomó razón de los asuntos tratados por el





Comité de Auditoría y Control y por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, analizó y aprobó los resultados que periódicamente la sociedad debe suministrar al mercado y a sus órganos de supervisión, aprobó el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2007 y el Triple Informe, así como el Informe sobre la política de retribuciones del propio Consejo de Administración.

**3.- El Comité de Auditoría y Control.**- Más allá de las disposiciones legales y de las propias recomendaciones, este Comité está compuesto por cinco consejeros, todos ellos independientes en el sentido antes expuesto. Durante el ejercicio 2008, se reunió en cinco ocasiones y, además del examen de los resultados de la Sociedad y de la información a suministrar al mercado, se ocupó de asuntos relevantes para el buen gobierno como la tutela y supervisión de la función de Auditoría Interna del Grupo Inditex, la identificación y evaluación de los riesgos del Grupo y el análisis del segundo informe anual presentado por el Comité de Ética.

**4.- La Comisión de Nombramientos y Retribuciones.**- Está integrada igualmente por cinco consejeros independientes y durante el ejercicio celebró cuatro reuniones en las que analizó e informó, entre otros asuntos, sobre el nombramiento de directivos, transacciones con partes vinculadas y la política de recursos humanos.

**5.- El Comité y La Dirección de Cumplimiento Normativo.**- En dependencia directa del Comité de Auditoría y Control, el Comité de Cumplimiento Normativo, compuesto por el Consejero Delegado de la Sociedad, quien es su Presidente, el Secretario General, quien además es el Director de Cumplimiento Normativo, el Director de Mercado de Capitales y el Director de Recursos Humanos, ostenta la función general de promover el conocimiento y asegurar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta de Inditex y su Grupo de sociedades en materias relativas a los Mercados de Valores. Durante el ejercicio, se reunió en ocho ocasiones en relación con determinadas operaciones sobre valores de Inditex.

**6.- El Comité de Ética.**- Durante su segundo año de funcionamiento, este Comité, compuesto por el Secretario General y Director de Cumplimiento Normativo, el Director de Recursos Humanos y el Director de Responsabilidad Social Corporativa, veló por la aplicación de la Directriz de Prácticas Responsables del personal de Inditex, instrumento para procurar un comportamiento profesional, ético y responsable de sus empleados en el desarrollo de las actividades de la empresa en cualquier parte del mundo.

## Transparencia e información

El Buen Gobierno requiere que los grupos de interés tengan acceso regular y puntual a información relevante, suficiente y fiable, tanto en relación con las reglas y ejercicio del gobierno como sobre los resultados alcanzados.

Por ello, y en aras a la máxima transparencia corporativa, Inditex, además de incluir toda la información y comunicaciones relevantes en su web corporativa, ha mantenido puntualmente informado al mercado durante el ejercicio 2008 mediante la remisión de las correspondientes notas de mercado (a una amplia lista de distribución con inversores, analistas y medios de información de mercado), notas de prensa (a los medios y agencias de comunicación), así como a través de conferencias telefónicas vía Internet de acceso libre (*webcast conference-call*) y rondas de presentaciones en las principales plazas financieras europeas y americanas (*road-shows*), las cuáles se han celebrado siguiendo las recomendaciones de la Comisión Nacional del Mercado de Valores contenidas en su carta de 22 de diciembre de 2005, *“Recomendaciones sobre reuniones informativas con analistas, inversores institucionales y otros profesionales del mercado de valores”*, a los efectos de evitar la difusión selectiva de información relevante y de cumplir con el principio de igualdad de trato de los inversores.



## ACCIONISTAS

### Accionariado

Las acciones de la compañía están representadas mediante anotaciones en cuenta. La llevanza del registro de dichas anotaciones corresponde a la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores (Iberclear).

Inditex contaba en julio de 2008 con 68.901 accionistas, según los datos del formulario X-25 que la Sociedad solicitó a Iberclear con motivo de la celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas del ejercicio 2008. De los mismos, 60.725 eran accionistas individuales y el resto instituciones de inversión. Incorporando las participaciones significativas registradas en la Comisión Nacional del Mercado de Valores el resumen aproximado de la estructura accionarial es el siguiente:

Accionariado	Acciones	%
Particulares	24.259.017	3,89%
Inversores Institucionales	229.471.320	36,81%
Partler, S.L.	57.872.465	9,28%
Gartler, S.L.	311.727.598	50,01%
<b>Total</b>	<b>623.330.400</b>	<b>100,0%</b>

Inditex tiene entre sus principios de actuación el cumplimiento de una política de transparencia y de mantenimiento de cauces comunicativos que garanticen que el conjunto de sus accionistas actuales y potenciales dispongan de información clara, completa, homogénea y simultánea, suficiente para valorar la gestión de la compañía y sus resultados económico-financieros. El Reglamento del Consejo establece, en su artículo 41, una serie de medidas que regulan las relaciones con los accionistas.

### Oficina del Accionista

Cualquier inversor particular puede dirigirse a la Oficina del Accionista para obtener información detallada sobre la evolución del negocio y la estrategia futura. A través de este canal los accionistas individuales pueden formular cualquier petición de información que estimen relevante sobre la evolución de Inditex. La Oficina del Accionista atendió durante el ejercicio 2008 más de 1.000 peticiones diversas de accionistas individuales.

La Oficina del Accionista adquiere especial relevancia ante la convocatoria y celebración de la Junta General de Accionistas, que tradicionalmente se celebra a mediados de julio en la sede social de Inditex en Arteixo (A Coruña). El envío de información y documentación se efectúa de forma precisa, para proporcionar a los accionistas el conocimiento adecuado de la convocatoria y contenido de la Junta General, así como para facilitar su participación en el proceso de toma de decisiones del máximo órgano de gobierno del Grupo.

### Página web corporativa

La página web corporativa incluye toda la información relevante para accionistas e inversores y es un vehículo de comunicación con los accionistas, proporcionándoles información actualizada sobre todos los aspectos significativos del Grupo.

Cualquier usuario que acceda a la página web corporativa puede obtener, entre otra información, la cotización diaria e histórica de la acción, los informes públicos anuales de Inditex desde 1998, la información financiera registrada en la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) vía Información Pública Periódica y otra información relevante, su equipo directivo y el calendario financiero, entre otros.

En el ejercicio 2008, la sección de información para accionistas e inversores de la página web corporativa recibió 571.951 visitas.



## Departamento de Relaciones con Inversores y Analistas

- Unas 50 entidades financieras y bursátiles publican informes de análisis relativos al valor Inditex. Inditex es la tercera compañía española por número de coberturas.
- Más de 8.100 inversores institucionales, titulares de un 36,81% del capital social, juegan, junto a accionistas particulares, un papel clave en la formación del precio de la acción y en su liquidez.

La información relevante sobre la evolución del negocio se comunica trimestralmente, además de a la CNMV, al conjunto de los accionistas y comunidad financiera y a los medios de comunicación, con especial atención a aquellos especializados en información económica. Esta información relevante incluye el Balance de Situación, Cuenta de Pérdidas y Ganancias e Informe de Gestión.

Este mismo procedimiento se sigue con las informaciones referidas a acontecimientos relevantes que afecten a la evolución del negocio. Esta información es accesible de forma inmediata a través de la página web corporativa y se distribuye a una base de datos de inversores y analistas con más de 1.100 registros.

En el ámbito de los inversores institucionales, Inditex complementa esta información con la realización trimestral de multiconferencias de libre acceso a través de Internet y vía telefónica para explicar los resultados trimestrales y la evolución del negocio.

Son de destacar las presentaciones de resultados anuales a analistas e inversores en Londres y Madrid, con una audiencia de unas 70 personas. Adicionalmente se realizan reuniones informativas en las principales capitales financieras y visitas a las instalaciones corporativas.

## Actividades con inversores institucionales

### a) Roadshows

La Dirección realiza anualmente dos rondas de presentaciones (*roadshows*) en las que presenta los resultados del primer semestre (temporada primavera-verano) y del ejercicio completo (tras la temporada de otoño-invierno), visitando las principales capitales financieras del mundo. A lo largo de dos semanas y media, los principales inversores tienen acceso, principalmente mediante reuniones individuales, a la visión estratégica del equipo directivo. En estas visitas se establece un contacto directo con más de 200 inversores.

### b) Conferencias sectoriales

Otro foro de comunicación con inversores son las conferencias sectoriales organizadas por instituciones financieras, participando en los principales eventos que se llevan a cabo en Europa, con una asistencia media a cada una de ellas de 50 de los principales inversores institucionales.

### c) Reuniones individuales

Además de las ocasiones programadas, se efectúan otro gran número de reuniones con inversores durante el ejercicio. Ante demandas específicas, se organizan visitas a los inversores de un determinado país o área geográfica. En el último año se han realizado presentaciones en las principales capitales financieras de Europa y Asia ante más de 100 inversores institucionales.

### d) Visitas de inversores a las instalaciones corporativas

Son también numerosas las visitas de inversores institucionales a las instalaciones de Inditex para profundizar en el conocimiento de nuestra organización, su modelo de negocio y su estrategia empresarial. A lo largo del ejercicio 2008 se han mantenido reuniones con unos 70 inversores institucionales procedentes de todo el mundo. Adicionalmente se han realizado 90 videoconferencias y multiconferencias.





# Sociedad

**La relación de Inditex** con su entorno se completa con una accesibilidad permanente por parte de la compañía con el objetivo de atender a todos los grupos de interés sobre cualquier asunto corporativo. Esta transparencia es el valor que marca la relación con clientes, proveedores, empleados, accionistas, medios de comunicación y la sociedad en general.

## Medios de comunicación

Los medios de comunicación son los principales intermediarios en el diálogo permanente que Inditex mantiene con la sociedad. La Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales de Inditex es el cauce a través del cual el Grupo facilita a los medios de comunicación la información sobre su actividad de negocio en cualquier parte del mundo. Para ello, cuenta con un equipo humano con presencia en más diez países que mantiene contacto fluido y continuo con periodistas de más de 73 países. A través de este equipo internacional, durante 2008, Inditex distribuyó más de 30 comunicaciones sobre su negocio, todas ellas disponibles de forma permanente en [www.inditex.com](http://www.inditex.com). De unos años a esta parte, la página web corporativa del Grupo se ha convertido en una de las principales fuentes de información de la compañía, donde además de las comunicaciones sobre el negocio, también se encuentran disponible otras informaciones

sobre Inditex como las memorias anuales, presentaciones corporativas o información específica sobre RSC o medioambiente, entre otras.

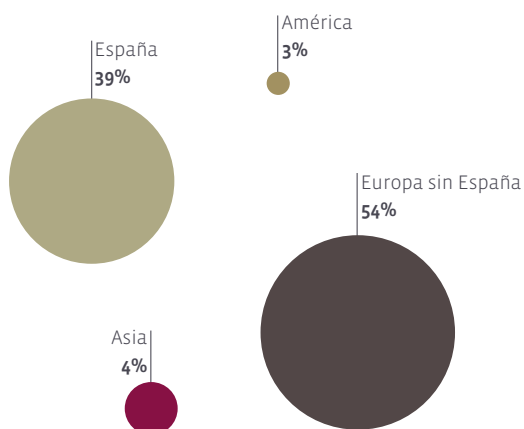
Por otra parte, durante el ejercicio, Inditex mantuvo varios encuentros con prensa de todo el mundo con motivo de actos anuales como la presentación de resultados anuales o la Junta General de Accionistas. En 2008, también hubo acontecimientos específicos que sirvieron de marco para el encuentro con la prensa como el lanzamiento de la cadena de complementos y accesorios de moda, Uterqüe, que congregó a numerosos medios en A Coruña, Madrid y Barcelona, o la entrada en nuevos mercados como Corea, con la presencia de prensa coreana el día de la apertura de la primera tienda Zara en Seúl.

Durante el ejercicio 2008, Inditex recibió más de 6.000 peticiones de información por parte de medios de comunicación de todo el mundo. El modelo de negocio, los distintos formatos comerciales y la expansión internacional fueron los asuntos más demandados, seguidos por la información financiera, corporativa y de responsabilidad social, entre otros.

En total, Inditex contabilizó durante el ejercicio 32.977 apariciones en medios de comunicación (prensa, radio y televisión) procedentes de los 27 países que el Grupo

monitorizó en 2008. El 93% de estas apariciones se produjo en la prensa europea (un 43% en España), región en la que Inditex cuenta con el 80% de sus tiendas. No obstante, es significativo el avance del interés por Inditex de la prensa de Asia-Pacífico y América.

**Apariciones de Inditex en medios de comunicación, por regiones**



**Visitas institucionales**

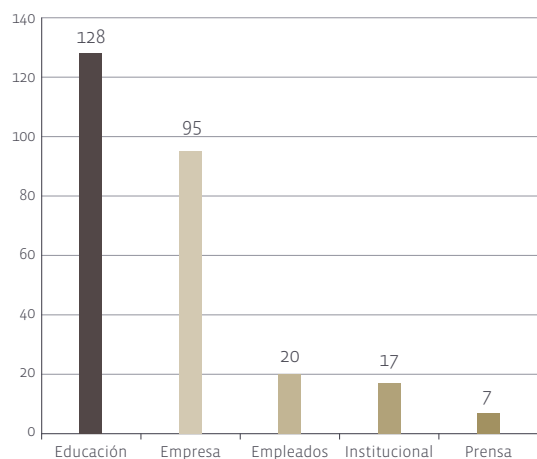
La transparencia como principio básico de la relación de Inditex con la sociedad en general, además de estar presente en los escenarios más comunes como las tiendas, las páginas web corporativas o la relación con los medios de comunicación, tiene una vertiente muy especial para el Grupo en el corazón de su modelo de negocio. La transparencia de Inditex está presente en su sede central con su permanente política de puertas abiertas a organismos de distintos ámbitos como el educativo, empresarial, institucional o entre empleados que pueden conocer a fondo la actividad del Grupo a través de visitas guiadas por todos los procesos, desde el diseño, comercial, patronaje, fabricación, logística, hasta las tiendas piloto.

Durante 2008, 3.577 personas visitaron las instalaciones de Inditex, lo que supone una media diaria de 17 visitantes.

**Algunas de las apariciones de Inditex en la prensa internacional**

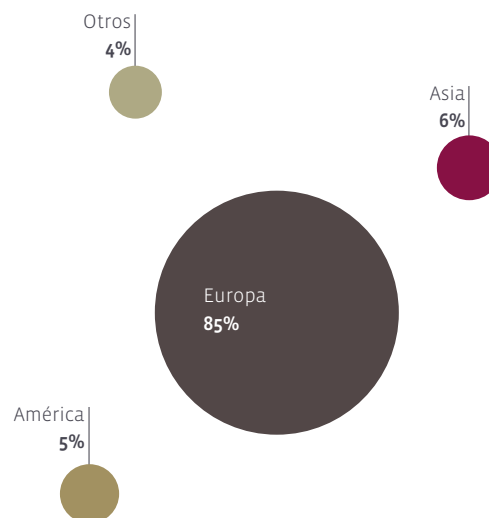


### Visitas a las instalaciones por tipo



Total: 267

### Procedencia de las visitas



### Inditex To πρώτο κατάστημα Uterque

#### O triunfo das vendas da Inditex

Resumo do sucesso da Inditex no mercado de moda, com foco na sua estratégia de vendas e na sua presença no mercado de moda.



#### ZARA 的快速增长



全球时装销售新科状元ZARA:  
“模仿我们也OK!”

### Pull and Bear makes UK debut in Liverpool



A Zara democratizou a moda







# Documentación LEGAL



# Informe económico- financiero



KPMG Auditores S.L.  
Paseo, 1  
10001 A Coruña

### Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas

A los Accionistas de  
Industria de Diseño Textil, S.A.

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de Industria de Diseño Textil, S.A. (la Sociedad dominante) y sociedades dependientes (el Grupo) que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de enero de 2009, la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, el estado de flujos de efectivo consolidado, el estado de cambios en el patrimonio neto consolidado y la memoria de las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en España, que requieren el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de su presentación, de los principios contables aplicados y de las estimaciones realizadas.

De acuerdo con la legislación mercantil, los administradores de la Sociedad dominante presentan, a efectos compensativos, con cada una de las partidas del balance de situación consolidado, de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada, del estado de flujos de efectivo consolidado, del estado de cambios en el patrimonio neto consolidado, y de la memoria de las cuentas anuales consolidadas, además de las cifras del ejercicio terminado en 31 de enero de 2009, las correspondientes al ejercicio terminado en 31 de enero de 2008. Nuestra opinión se refiere exclusivamente a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio terminado en 31 de enero de 2009. Con fecha 2 de abril de 2008 emitimos nuestro informe de auditoría acerca de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio terminado en 31 de enero de 2008 en el que expresamos una opinión favorable.

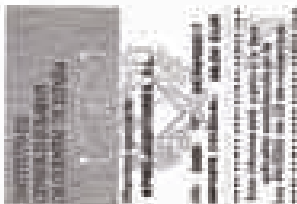
En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas adjuntas del ejercicio terminado en 31 de enero de 2009 expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes y de los resultados consolidados de sus operaciones, de sus flujos de efectivo consolidados y de los cambios en el patrimonio neto consolidado correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuada, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea que guardan uniformidad con las aplicadas en el ejercicio terminado en 31 de enero de 2008.

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio terminado en 31 de enero de 2009 contiene las explicaciones que los administradores de la Sociedad consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio terminado en 31 de enero de 2009. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades dependientes.

KPMG AUDITORES, S.L.

  
Enrique Rodríguez

26 de marzo de 2009



KPMG Auditores, S.L., sociedad limitada sujeta a fiscalidad especial  
de la red global de firmas miembros independientemente afiliadas a  
KPMG, miembro de la red global.

Inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el nº 22006,  
y en el Registro de Sociedades del Instituto de Contadores de España con  
el nº 10001 A Coruña, C.I.F. B-10.000.000, N.I.C. B-10.000.000, N.I.C. B-10.000.000.

## CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS DEL GRUPO INDITEX A 31 DE ENERO DE 2009

### 1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

### 2. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

### 3. ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADO

### 4. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

### 5. MEMORIA CONSOLIDADA

- 5. 1. Actividad y descripción del Grupo
- 5. 2. Ventas
- 5. 3. Coste de la mercancía
- 5. 4. Gastos de explotación
- 5. 5. Otras pérdidas y ganancias netas
- 5. 6. Resultados financieros
- 5. 7. Beneficios por acción
- 5. 8. Información por segmentos
- 5. 9. Deudores
- 5. 10. Existencias
- 5. 11. Inmovilizado material
- 5. 12. Propiedades de inversión
- 5. 13. Derechos sobre locales arrendados  
y otros activos intangibles
- 5. 14. Fondo de comercio
- 5. 15. Inversiones financieras
- 5. 16. Inversiones en sociedades asociadas
- 5. 17. Otros activos no corrientes
- 5. 18. Acreedores
- 5. 19. Posición financiera neta
- 5. 20. Provisiones
- 5. 21. Otros pasivos a largo plazo
- 5. 22. Capital y reservas
- 5. 23. Impuesto sobre beneficios
- 5. 24. Arrendamientos operativos

- 5. 25. Arrendamientos financieros
- 5. 26. Política de gestión de riesgos e  
instrumentos financieros
- 5. 27. Beneficios a empleados
- 5. 28. Intereses en negocios conjuntos
- 5. 29. Propuesta de distribución de resul-  
tados de la sociedad dominante
- 5. 30. Remuneración de consejeros y transac-  
ciones con partes vinculadas
- 5. 31. Auditores externos
- 5. 32. Políticas contables seleccionadas
  - 5. 32. 1. Bases de consolidación
  - 5. 32. 2. Principios contables
    - a) Conversión de saldos en moneda extranjera
    - b) Inmovilizado material
    - c) Derechos sobre locales arrendados
    - d) Otros activos intangibles
    - e) Inversiones financieras
    - f) Propiedades de inversión
    - g) Deterioro del valor de los activos
    - h) Deudores
    - i) Existencias
    - j) Efectivo y equivalentes
    - k) Beneficios a empleados
    - l) Provisiones
    - m) Pasivos financieros
    - n) Derivados y operaciones de cobertura
    - o) Reconocimiento de ingresos
    - p) Arrendamientos
    - q) Ingresos y gastos financieros
    - r) Impuestos sobre beneficios
    - s) Activos y pasivos corrientes y no corrientes
    - t) Acciones propias

### 5.33. Medioambiente

Anexo I- Composición del Grupo Inditex

Anexo II- Artículo 127ter Ley de Sociedades Anónimas

## 1. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADA

### Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades filiales

(Cifras en miles de euros)	(notas)	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
Ventas	(2)	10.406.960	9.434.670
Coste de la mercancía	(3)	(4.492.720)	(4.085.959)
<b>Margen bruto</b>		<b>5.914.240</b>	<b>5.348.711</b>
Margen bruto sobre ventas		56,8%	56,7%
Gastos de explotación	(4)	(3.707.887)	(3.226.369)
Otras pérdidas y ganancias netas	(5)	(19.497)	26.501
<b>Resultado operativo (ebitda)</b>		<b>2.186.856</b>	<b>2.148.843</b>
Amortizaciones y depreciaciones	(11,12,13)	(578.320)	(496.663)
<b>Resultados de explotación (ebit)</b>		<b>1.608.536</b>	<b>1.652.180</b>
Resultados financieros	(6)	(21.599)	964
Resultados por puesta en equivalencia	(16)		(7.508)
<b>Resultados antes de impuestos</b>		<b>1.586.937</b>	<b>1.645.636</b>
Impuestos sobre beneficios	(23)	(325.322)	(387.872)
<b>Resultado neto del ejercicio</b>		<b>1.261.615</b>	<b>1.257.764</b>
Resultado atribuido a accionistas minoritarios		8.164	7.495
<b>Resultado neto atribuido a la dominante</b>		<b>1.253.451</b>	<b>1.250.269</b>
<b>Beneficio por acción, céntimos de euro</b>	(7)	<b>202</b>	<b>201</b>

## 2. BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

### Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades filiales

(Cifras en miles de euros)	(notas)	31-01-09	31-01-08
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activos corrientes</b>		<b>3.264.041</b>	<b>2.981.595</b>
Efectivo y equivalentes	(19)	1.466.291	1.465.835
Deudores	(9)	585.311	463.716
Existencias	(10)	1.054.840	1.007.213
Activos por Impuestos sobre Beneficios	(23)	15.342	1.719
Otros activos corrientes		142.257	43.112
<b>Activos no corrientes</b>		<b>4.512.605</b>	<b>4.124.007</b>
Inmovilizado material	(11)	3.442.321	3.182.112
Propiedades de inversión	(12)	8.455	9.475
Derechos sobre locales arrendados	(13)	531.468	504.604
Otros activos intangibles	(13)	16.476	13.344
Fondo de comercio	(14)	131.685	125.583
Inversiones financieras	(15)	14.416	36.174
Activos por impuestos diferidos	(23)	203.100	133.020
Otros	(17)	164.684	119.695
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>7.776.646</b>	<b>7.105.602</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>Pasivos corrientes</b>		<b>2.390.848</b>	<b>2.458.067</b>
Acreedores	(18)	2.073.141	1.975.251
Deuda financiera	(19)	234.037	371.276
Pasivos por Impuestos sobre Beneficios	(23)	83.670	111.540
<b>Pasivos no corrientes</b>		<b>637.198</b>	<b>430.484</b>
Deuda financiera	(19)	13.241	42.358
Pasivos por impuestos diferidos	(23)	213.847	110.957
Provisiones	(20)	101.820	47.681
Otros pasivos a largo plazo	(21)	308.290	229.488
<b>Patrimonio neto</b>		<b>4.748.600</b>	<b>4.217.051</b>
Patrimonio neto atribuido a la dominante		4.721.714	4.193.129
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios		26.886	23.922
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>7.776.646</b>	<b>7.105.602</b>

### 3. ESTADO CONSOLIDADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

#### Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades filiales

(Cifras en miles de euros)	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
<b>Resultado antes de impuestos y minoritarios</b>	<b>1.586.937</b>	<b>1.645.636</b>
<b>Ajustes al resultado</b>		
Amortizaciones y depreciaciones	578.320	496.663
Impuesto sobre beneficios	(325.322)	(387.872)
Impuestos diferidos y anticipados	35.253	(38.465)
Variaciones tipo de cambio	(11.097)	1.837
Otros	(14.022)	39.338
<b>Flujos generados</b>	<b>1.850.069</b>	<b>1.757.137</b>
<b>Variación en activos y pasivos</b>		
Existencias	(60.736)	(197.485)
Deudores y otros activos corrientes	(157.425)	(87.608)
Acreedores a corto plazo	143.268	345.408
<b>Variación de las necesidades operativas de financiación</b>	<b>(74.894)</b>	<b>60.315</b>
<b>Caja generada por las operaciones de explotación</b>	<b>1.775.176</b>	<b>1.817.452</b>
Inversión en inmovilizado inmaterial	(78.068)	(87.967)
Inversión en inmovilizado material	(851.973)	(850.109)
Inversión en sociedades	(6.102)	(7.147)
Inversión en otro inmovilizado financiero	21.758	(10.307)
Inversión en otros activos	(23.643)	(26.572)
Ventas de inmovilizado y cobros de otros activos no corrientes	679	9.536
Ventas de sociedades	-	30.712
<b>Flujos derivados de actividades de inversión</b>	<b>(937.349)</b>	<b>(941.854)</b>
Variación del endeudamiento financiero a largo plazo	(28.644)	(16.513)
Variación del endeudamiento no financiero a largo plazo	11.366	15.763
Variación del endeudamiento financiero a corto plazo	(137.385)	214.514
Dividendos	(661.566)	(521.591)
Otras actividades de financiación	(1.997)	518
<b>Flujos empleados en actividades de financiación</b>	<b>(818.228)</b>	<b>(307.308)</b>
Variación neta de efectivo y equivalentes	19.599	568.290
Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes	(19.142)	(8.603)
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	1.465.835	906.148
<b>Efectivo y equivalentes al cierre del ejercicio</b>	<b>1.466.291</b>	<b>1.465.835</b>



## 4. ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO CONSOLIDADO

### Industria de Diseño Textil, S.A. y sociedades filiales

(Cifras en miles de euros)	Capital	Prima de emisión	Ganancias acumuladas	Diferencias de conversión	Acciones propias	Otras reservas	Patrimonio atribuido a la dominante	Intereses minoritarios	Patrimonio neto
<b>Saldo a 01/02/2007</b>	93.500	20.379	3.322.635	(35.656)	(6.970)	54.489	<b>3.448.377</b>	22.227	<b>3.470.604</b>
Trasposos	-	-	35.347	(35.347)	-	-	-	-	-
Otros	-	-	40.401	-	43	-	<b>40.444</b>	(3.268)	<b>37.176</b>
Efecto tipos de cambio	-	-	-	(24.366)	-	-	<b>(24.366)</b>	-	<b>(24.366)</b>
<b>Ingresos netos reconocidos en cuentas de patrimonio</b>	-	-	<b>75.748</b>	<b>(59.713)</b>	<b>43</b>	-	<b>16.078</b>	<b>(3.268)</b>	<b>12.810</b>
Resultado del ejercicio	-	-	1.250.269	-	-	-	<b>1.250.269</b>	7.495	<b>1.257.764</b>
<b>Ingresos netos totales reconocidos durante el ejercicio</b>	-	-	<b>1.326.017</b>	<b>(59.713)</b>	<b>43</b>	-	<b>1.266.347</b>	<b>4.227</b>	<b>1.270.574</b>
Dividendos	-	-	(521.591)	-	-	-	<b>(521.591)</b>	(2.532)	<b>(524.123)</b>
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>4.127.061</b>	<b>(95.369)</b>	<b>(6.927)</b>	<b>54.489</b>	<b>4.193.133</b>	<b>23.922</b>	<b>4.217.055</b>
Saldo a 01/02/2008	93.500	20.379	4.127.061	(95.369)	(6.927)	54.489	<b>4.193.133</b>	23.922	<b>4.217.055</b>
Trasposos	-	-	(17.900)	17.900	-	-	-	-	-
Otros	-	-	17.580	-	-	-	<b>17.580</b>	(372)	<b>17.208</b>
Efecto tipos de cambio	-	-	-	(92.022)	-	-	<b>(92.022)</b>	-	<b>(92.022)</b>
<b>Ingresos netos reconocidos en cuentas de patrimonio</b>	-	-	<b>(320)</b>	<b>(74.122)</b>	-	-	<b>(74.442)</b>	<b>(372)</b>	<b>(74.814)</b>
Resultado del periodo	-	-	1.253.451	-	-	-	<b>1.253.451</b>	8.164	<b>1.261.615</b>
<b>Ingresos netos totales reconocidos durante el periodo</b>	-	-	<b>1.253.131</b>	<b>(74.122)</b>	-	-	<b>1.179.009</b>	<b>7.792</b>	<b>1.186.801</b>
Pagos basados en instrumentos de patrimonio	-	-	-	-	6.310	-	<b>6.310</b>	-	<b>6.310</b>
Dividendos	-	-	(656.738)	-	-	-	<b>(656.738)</b>	(4.828)	<b>(661.566)</b>
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>93.500</b>	<b>20.379</b>	<b>4.723.454</b>	<b>(169.491)</b>	<b>(617)</b>	<b>54.489</b>	<b>4.721.714</b>	<b>26.886</b>	<b>4.748.600</b>

## 5. MEMORIA CONSOLIDADA DEL GRUPO INDITEX A 31 DE ENERO DE 2009

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2008 han sido formuladas por los Administradores y se someterán a la aprobación de la correspondiente Junta General de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin ninguna modificación. Estas cuentas anuales han sido preparadas de acuerdo con lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (en adelante, "NIIF-UE"), de conformidad con el Reglamento (CE) n° 1606/2002 del Parlamento Europeo.

El ejercicio económico de Inditex y el de la mayoría de las sociedades dependientes se inicia el 1 de febrero de cada año y finaliza el 31 de enero del año siguiente. El ejercicio de doce meses terminado el 31 de enero de 2008 se denominará, en adelante, "ejercicio 2007", el terminado el 31 de enero de 2009 "ejercicio 2008" y así sucesivamente.

Los importes contenidos en estas cuentas anuales consolidadas se expresan, salvo indicación en contrario, en miles de euros. El euro es la moneda funcional y de presentación de la Sociedad.

Las cuentas anuales individuales de la sociedad dominante (Inditex) correspondientes al ejercicio 2008 han sido formuladas por los Administradores en documento separado de estas cuentas anuales consolidadas.

Las cuentas anuales consolidadas correspondientes al ejercicio 2008 se someterán a la aprobación por la Junta General Ordinaria de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin ninguna modificación. Las correspondientes al ejercicio 2007 fueron aprobadas por la Junta General Ordinaria de Accionistas del 15 de julio de 2008.

Estas cuentas anuales muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo Inditex al 31 de enero de 2009, así como de los resultados de sus operaciones y de los cambios en el patrimonio y de los

flujos de efectivo correspondientes al ejercicio finalizado en dicha fecha.

Las cuentas anuales consolidadas del Grupo Inditex correspondientes al ejercicio 2008 han sido preparadas a partir de los registros contables mantenidos por Inditex y por las restantes sociedades del Grupo.

Las presentes cuentas anuales consolidadas se han preparado utilizando el principio de coste histórico, con la excepción de la valoración de los instrumentos financieros derivados para los que no se aplica contabilidad de coberturas, que se valoran por su valor razonable.

En la nota 32 se desglosan las bases de consolidación y principios contables aplicados.

### 5.1 Actividad y descripción del Grupo

Industria de Diseño Textil, S.A., (en adelante Inditex), domiciliada en la Avenida de la Diputación s/n Edificio Inditex, Arteixo (A Coruña), es la sociedad cabecera de un grupo de empresas cuya actividad principal es la distribución de artículos de moda, esencialmente ropa, calzado, complementos y productos textiles para el hogar. Su actividad se desarrolla a través de distintos formatos comerciales, como son Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home y Uterqüe, cada uno de los cuales es gestionado de manera autónoma, compartiendo ciertas funciones corporativas. Inditex es una sociedad domiciliada en España que cotiza en las cuatro bolsas de valores españolas y, junto con sus sociedades filiales, configura el Grupo Inditex (el Grupo).

La actividad comercial de cada uno de los formatos se desarrolla a través de cadenas de tiendas gestionadas directamente por sociedades en las que INDITEX ostenta la totalidad o mayoría del capital social, salvo en ciertos países donde, por diversas razones, la actividad de venta al por menor se realiza a través de franquicias.

El modelo de negocio de Inditex se caracteriza por la búsqueda de flexibilidad en la adaptación de la producción a la demanda del mercado, mediante el control de la cadena de suministro en sus distintas fases de diseño, fabricación y distribución, lo que proporciona la capacidad de enfocar la producción propia o de

proveedores a los cambios de tendencia dentro de cada campaña comercial.

El sistema logístico se basa en envíos continuados a las tiendas desde los centros de distribución de cada formato comercial a lo largo de cada temporada. Dicho sistema opera, principalmente, con instalaciones logísticas centralizadas para cada cadena, en las que se localiza el inventario, y desde las que se distribuye a todas las tiendas del mundo.

A 31 de enero de 2009, los distintos formatos del Grupo mantenían tiendas abiertas en 73 países, según la siguiente distribución geográfica:

#### Número de tiendas

	Propias	Franquicias	Total
España	1.862	34	1.896
Resto Europa	1.504	156	1.660
América	283	55	338
Resto Mundo	72	298	370
<b>Totales</b>	<b>3.721</b>	<b>543</b>	<b>4.264</b>

A 31 de enero de 2008, la distribución era la siguiente:

#### Número de tiendas

	Propias	Franquicias	Total
España	1.715	32	1.747
Resto Europa	1.221	141	1.362
América	257	37	294
Resto Mundo	43	245	288
<b>Totales</b>	<b>3.236</b>	<b>455</b>	<b>3.691</b>

La mayoría de los locales correspondientes a tiendas propias figura en régimen de arrendamiento operativo. En la nota 24 se da información sobre las principales características de los contratos de arrendamiento.

## 5.2 Ventas

La cifra de ventas de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada incluye cantidades recibidas por la venta de mercancías, ingresos por alquileres, ingresos por royalties y otros servicios prestados en el curso de las actividades ordinarias del Grupo, netas de IVA y otros impuestos relacionados con las ventas.

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2008 y 2007 es el siguiente:

	2008	2007
Ventas netas en tiendas propias	9.546.573	8.666.110
Ventas netas a franquicias	760.649	667.947
Otras ventas y servicios prestados	99.738	100.613
<b>Totales</b>	<b>10.406.960</b>	<b>9.434.670</b>

## 5.3 Coste de la mercancía

El detalle de este epígrafe en los ejercicios 2008 y 2007 es el siguiente:

	2008	2007
Aprovisionamientos	4.540.347	4.269.269
Variación de existencias	(47.627)	(183.310)
<b>Totales</b>	<b>4.492.720</b>	<b>4.085.959</b>

Los aprovisionamientos incluyen esencialmente los importes correspondientes a la compra o fabricación por terceros de productos destinados a la venta o a su transformación, así como otros gastos directos relacionados con la adquisición de mercancías.

## 5.4 Gastos de explotación

El detalle de "Gastos de explotación" y su evolución es el siguiente:

	2008	2007
Gastos de personal	1.703.188	1.472.900
Arrendamientos operativos (nota 24)	1.028.377	855.378
Otros gastos operativos	976.322	898.091
<b>Totales</b>	<b>3.707.887</b>	<b>3.226.369</b>

La plantilla a 31 de enero de 2009 ascendía a 89.112 empleados (79.517 a 31 de enero de 2008). En la nota 27 (beneficios a empleados) se ofrece información adicional sobre los gastos de personal.

El gasto por arrendamientos corresponde, principalmente, al alquiler de los locales comerciales en los que el Grupo desarrolla su actividad en régimen de arrendamiento operativo. En la nota 24 se da información detallada sobre las principales características de dichos arrendamientos, así como sobre los pagos mínimos futuros comprometidos que se derivan de dichos contratos.

En el epígrafe “Otros gastos operativos” se incluyen, principalmente, los gastos relacionados con las operaciones en tienda, logísticas, y generales, tales como electricidad, comisiones por el cobro con tarjetas de crédito y débito, viajes, transporte de mercancía desde los centros logísticos hasta las tiendas, gastos de decoración, comunicaciones y servicios profesionales de cualquier naturaleza.

## 5.5 Otras pérdidas y ganancias netas

Dentro de este epígrafe se reconocen todos aquellos gastos e ingresos de explotación distintos de los asociados a la actividad logística y comercial del Grupo, incluidos en el epígrafe “Gastos de explotación” de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada descritos en el punto anterior.

Se incluyen aquí, principalmente, las variaciones en los precios de las deudas reconocidas por la existencia de opciones de compra y de venta cruzadas entre el Grupo y los titulares de una parte de las acciones de determinadas sociedades dependientes, al considerar estas opciones cruzadas como una adquisición diferida de las acciones que constituyen el subyacente (notas 21 y 32). Estas variaciones en los precios son debidas, básicamente, a la vinculación de dichos precios al número de tiendas operadas, a fondos propios y a los resultados de dichas sociedades dependientes. Asimismo, en este epígrafe se recogen los importes correspondientes a donaciones realizadas en el ejercicio, así como las plusvalías por enajenación de participaciones y los gastos de lanzamiento de nuevos formatos comerciales.

A continuación se describen las principales opciones de compraventa cruzadas sobre dichas participaciones:

### a) Sociedades dependientes domiciliadas en Alemania

A 31 de enero de 2009 y 2008 el Grupo es titular de una opción de compra sobre el 22% del capital social de Zara Deutschland GmbH. Esta participación social pertenece a Otto GmbH and Co. KG, entidad que a su vez posee una opción de venta a Industria de Diseño Textil, S.A. de la totalidad de dicha participación social.

Estas opciones pueden ser ejercitadas por sus titulares en cualquier momento. No obstante, la eficacia

temporal del ejercicio de la opción de compra viene demorada a determinadas fechas especialmente fijadas en el acuerdo y que varían en función del momento concreto en que la opción sea ejercitada. Estas opciones se otorgaron sin prima o contraprestación alguna y el precio de ejercicio variará, principalmente, en función de las aportaciones realizadas por Otto GmbH & Co. KG a los fondos propios de la sociedad participada y del número de tiendas Zara que se hayan abierto en Alemania con posterioridad al 1 de febrero de 2006.

### b) Sociedades dependientes domiciliadas en México

El Grupo es titular de opciones de compra sobre las participaciones del 5% del capital social de Zara México, S.A. de C.V., del 3% del capital social de Bershka México, S.A. de C.V., del 1,5% del capital social de Oysho México, S.A. de C.V., y del 1,5% del capital social de Pull and Bear México, S.A. de C.V., pertenecientes al accionista minoritario. El periodo de ejercicio de dichas opciones se extiende durante la vida de los acuerdos entre los socios. Las opciones se otorgaron sin prima alguna y el precio del ejercicio dependerá de los fondos propios de las sociedades participadas.

## 5.6 Resultados financieros

El desglose del epígrafe “Resultados financieros” la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada de los ejercicios 2008 y 2007 es el siguiente:

	2008	2007
Ingresos por intereses bancarios	26.067	20.603
Diferencias positivas de cambio	20.075	15.280
Ingresos por dividendos	177	144
<b>Total ingresos</b>	<b>46.319</b>	<b>36.026</b>
Gastos por intereses bancarios	(9.372)	(4.659)
Diferencias negativas de cambio	(58.546)	(28.836)
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	-	(1.568)
<b>Total gastos</b>	<b>(67.918)</b>	<b>(35.063)</b>
<b>Totales</b>	<b>(21.599)</b>	<b>964</b>

Los ingresos y gastos financieros se generan principalmente por el devengo de intereses en los activos y pasivos financieros del Grupo durante el ejercicio (nota

19). Las diferencias de cambio netas provienen principalmente de las diferencias producidas en las divisas con las que opera el Grupo (nota 26) entre el momento en que se registran las transacciones de ingresos, gastos, adquisición o enajenación de activos y el momento en que los activos o pasivos correspondientes se liquidan o valoran según los principios contables aplicables.

El detalle de los gastos e ingresos financieros del periodo reconocidos en patrimonio es el siguiente:

	2008	2007
Cambios en el valor razonable derivados de cobertura	60.363	(5.827)
Diferencias de conversión	(38.213)	(6.516)
<b>Totales</b>	<b>22.150</b>	<b>(12.343)</b>

## 5.7 Beneficios por acción

El beneficio básico por acción ha sido calculado dividiendo el resultado neto del ejercicio por el número medio ponderado de acciones en circulación durante dicho ejercicio, que no incluyen el número medio de acciones de la sociedad dominante en poder del Grupo (nota 22), las cuales han sido 621.711.085 y 620.942.175 en los ejercicios 2008 y 2007, respectivamente.

El beneficio diluido por acción se calcula ajustando el beneficio del ejercicio atribuible a los tenedores de instrumentos de patrimonio de la Sociedad y el promedio ponderado de las acciones ordinarias en circulación por los efectos dilutivos inherentes a las potenciales acciones ordinarias. El plan de entrega de acciones al que se hace referencia en la nota 27 no ha tenido un impacto significativo en el cálculo del beneficio diluido por acción.

## 5.8 Información por segmentos

### **Segmentos de negocio**

La actividad principal de Grupo Inditex consiste en la distribución al por menor de ropa, calzado, accesorios y productos textiles para el hogar, a través de tiendas de diferentes formatos comerciales adaptados a distintos públicos objetivos. Cada uno de dichos formatos comerciales se gestiona de manera autónoma, de modo que constituye un segmento de negocio, sometido a riesgos y rendimientos diferentes a los de los restantes formatos

dentro del Grupo, si bien todos ellos desenvuelven su actividad en el mismo sector.

El Grupo ha modificado su agrupación por segmentos principales respecto a las cuentas anuales del ejercicio 2007, al no alcanzar las cadenas distintas de Zara y Bershka los límites cuantitativos mínimos establecidos en la Norma Internacional de Contabilidad 14 “Información por segmentos”. De esta manera, se ha procedido a desglosar como segmentos de negocio principales los constituidos por las cadenas “Zara” y “Bershka”, incluyendo el resto de segmentos de negocio desglosados en las cuentas anuales correspondientes al 31 de enero de 2008 que agrupaban las operaciones realizadas por las cadenas “Pull and Bear”, “Massimo Dutti”, “Stradivarius”, “Oysho” y “Zara Home” como información no asignada. Asimismo, las operaciones correspondientes a la cadena Kiddys Class se agrupan junto con las del segmento Zara en aplicación de los mismos criterios de agrupación aplicados por el Grupo en la formulación de sus cuentas anuales consolidadas correspondientes al cierre del ejercicio 2007. Por otra parte, el nuevo formato del Grupo, “Uterqüe”, ha sido también recogido como información no asignada.

Como consecuencia de los cambios en las agrupaciones correspondientes a la información segmentada se ha procedido a reexpresar los datos correspondientes al periodo comparativo.

### **Segmentos geográficos**

Todos los formatos comerciales de Grupo Inditex operan en distintos mercados, con entornos económicos, comerciales y legales diversos, que les someten a riesgos y rendimientos de naturaleza diferente en cada una de esas áreas. La similitud de las condiciones comerciales, económicas y políticas, así como la proximidad de las operaciones determinan la identificación de cuatro segmentos geográficos para las actividades del Grupo: España, Resto de Europa, Asia y resto del mundo, y América. En la presentación de la información por segmentos geográficos, el ingreso ordinario está basado en la localización geográfica de los clientes y los activos del segmento están basados en la localización geográfica de los activos.

### Segmentos principales y secundarios

El origen y la naturaleza predominante de los riesgos y rendimientos de las unidades de negocio de Grupo Inditex corresponde a los segmentos de negocio, dado que dichos riesgos y rendimientos se ven influidos principalmente por la pertenencia de cada unidad generadora de caja a un formato comercial, y secundariamente por su ubicación en un área geográfica. Por otra parte, la

organización interna de Grupo Inditex, el proceso de toma de decisiones de negocio y el sistema de información al Consejo de Administración y a la Dirección del Grupo se organiza primariamente por formatos comerciales y secundariamente por áreas geográficas.

Los cuadros siguientes muestran la información por segmentos correspondiente a Grupo Inditex.

### Segmentos principales

#### Ejercicio 2008

	ZARA	Bershka	No asignado	Eliminaciones de consolidación	Totales
Ventas totales	7.520.933	1.036.790	2.597.690	-	11.155.413
Ventas a otros segmentos del Grupo	696.503	11.265	40.684	(748.452)	
Ventas a terceros	6.824.430	1.025.524	2.557.006	-	10.406.960
Resultado del segmento	1.074.885	154.537	398.611	-	1.628.033
Activos del segmento	3.886.227	727.706	1.913.943	-	6.527.876
Pasivos del segmento	2.090.124	162.224	437.016	-	2.689.364
Inversiones del segmento	605.503	89.794	308.452	-	1.003.749
Gasto por depreciaciones	412.291	46.168	119.861	-	578.320
Gastos sin salida de efectivo	38.613	1.105	1.881	-	41.599
ROCE	32%	56%	44%	-	36%
Número de tiendas	1.520	591	2.153	-	4.264

#### Ejercicio 2007

	ZARA	Bershka	No asignado	Eliminaciones de consolidación	Totales
Ventas totales	6.661.184	925.637	2.246.632	-	9.833.453
Ventas a otros segmentos del Grupo	397.134	427	1.222	(398.782)	0
Ventas a terceros	6.264.050	925.211	2.245.409	-	9.434.670
Resultado del segmento	1.091.350	153.814	380.515	-	1.625.679
Activos del segmento	3.668.278	641.814	1.701.807	-	6.011.899
Pasivos del segmento	1.766.793	161.060	427.282	-	2.355.135
Inversiones del segmento	641.602	74.026	302.767	-	1.018.395
Gasto por depreciaciones	338.879	45.862	111.922	-	496.663
Gastos sin salida de efectivo	45.607	1.023	3.712	-	50.342
ROCE	41%	59%	47%	-	43%
Número de tiendas	1.361	510	1.820	-	3.691

El resultado del segmento se refiere al Resultado de Explotación (EBIT) del mismo, incrementado o reducido, en su caso, por el epígrafe “Otras pérdidas y ganancias netas”. Por ello, y de acuerdo con la NIC 14, y a fin de mantener la coherencia entre las magnitudes de balance de situación y de cuenta de resultados empleadas, los activos y pasivos del segmento indicados en el cuadro anterior son exclusivamente los empleados o derivados directamente de la actividad y no incluyen activos o pasivos por impuestos sobre beneficios ni cuentas a cobrar o a pagar, préstamos, inversiones o cualquier otro elemento productor de resultados financieros, al no incluirse tampoco estos conceptos dentro del resultado por segmento. Aquellos ingresos, gastos, activos y pasivos que por su naturaleza podrían considerarse corporativos o del conjunto de los segmentos han sido asignados a cada uno de ellos, de acuerdo con criterios de distribución que la Dirección del Grupo considera razonables.

El ROCE se define como el cociente entre el resultado del segmento (EBIT) en el ejercicio y los activos totales medios netos del mismo, que incluyen los derivados de la actividad así como los financieros y fiscales.

### Segmentos secundarios

#### Ventas a terceros

	2008	2007
España	3.730.299	3.746.817
Resto Europa	4.809.263	4.093.086
América	1.038.065	974.089
Asia y resto del mundo	829.333	620.678
<b>Total</b>	<b>10.406.960</b>	<b>9.434.670</b>

#### Activos netos

	31/01/09	31/01/08
España	1.909.512	1.980.293
Resto Europa	3.917.175	3.487.227
América	449.325	411.362
Asia y resto del mundo	251.864	133.017
<b>Total</b>	<b>6.527.876</b>	<b>6.011.899</b>

#### Inversión

	2008	2007
España	404.707	433.770
Resto Europa	468.803	477.636
América	49.407	80.024
Asia y resto del mundo	80.832	26.965
<b>Total</b>	<b>1.003.749</b>	<b>1.018.395</b>

## 5.9 Deudores

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2009 y 2008 es la siguiente:

	31/01/09	31/01/08
Deudores comerciales	120.923	88.502
Deudores por ventas a franquicias	133.053	112.094
Administraciones públicas	249.471	188.554
Otros deudores corrientes	81.864	74.566
<b>Totales</b>	<b>585.311</b>	<b>463.716</b>

Los deudores comerciales corresponden, principalmente a los saldos por cobros con tarjetas de crédito o débito pendientes de abonar.

Una parte de la actividad del Grupo se desarrolla a través de tiendas en régimen de franquicias (nota 1). Las operaciones de venta a los titulares de dichas franquicias se realizan de acuerdo con unos plazos acordados de cobro, de los cuales se derivan las cuentas a cobrar reseñadas en el cuadro anterior, que están garantizadas según se explica en la nota 26.

Los saldos con Administraciones públicas corresponden a importes relacionados con el IVA y otros impuestos y tasas generados por cada sociedad del Grupo en el país en que opera.

La línea de otros deudores corrientes incluye conceptos tales como importes pendientes de recibir de promotores de centros comerciales en concepto de incentivos de alquiler (nota 24) y saldos correspondientes a operaciones de diversa naturaleza.

## 5.10 Existencias

La composición de este epígrafe a 31 de enero de 2009 y 2008 es la siguiente:

	31/01/09	31/01/08
Materias primas y aprovisionamientos	45.598	46.395
Productos en curso	17.693	23.826
Mercancía para la venta	991.549	936.992
<b>Totales</b>	<b>1.054.840</b>	<b>1.007.213</b>

La política del Grupo es formalizar pólizas de seguro para cubrir los posibles riesgos de daños materiales a que están sujetas las existencias.

## 5.11 Inmovilizado material

La composición y movimiento habido en las distintas partidas que componen el epígrafe “Inmovilizado Material” del balance de situación consolidado adjunto, han sido los siguientes:

	Terrenos y edificios	Instalaciones, mobiliario y maquinaria	Otro inmov. material	Anticipos e inmovi- lizado en curso	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2007	643.456	3.333.197	139.927	197.951	4.314.531
Adiciones	138.156	605.524	34.251	122.484	900.415
Bajas	(16.741)	(94.034)	(3.811)	(14.477)	(129.063)
Traspasos	78.594	(4.889)	4.034	(80.947)	(3.208)
Efecto tipos de cambio	(1.348)	(26.963)	(618)	(587)	(29.516)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>842.117</b>	<b>3.812.835</b>	<b>173.783</b>	<b>224.424</b>	<b>5.053.159</b>
Saldo a 01/02/2008	842.117	3.812.835	173.783	224.424	5.053.159
Adiciones	44.759	606.782	40.594	183.685	875.820
Bajas	(4.454)	(69.375)	(3.859)	(9.936)	(87.624)
Traspasos	3.305	115.269	(1.121)	(137.427)	(19.974)
Efecto tipos de cambio	571	(66.802)	(6.398)	570	(72.059)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>886.298</b>	<b>4.398.709</b>	<b>202.999</b>	<b>261.316</b>	<b>5.749.322</b>
<b>Amortización</b>					
Saldo a 01/02/2007	135.763	1.292.319	72.134	-	1.500.217
Dotaciones del ejercicio	21.014	412.062	20.911	-	453.988
Retiros	(3.551)	(89.342)	(1.711)	-	(94.604)
Traspasos	(3.644)	(3.841)	366	-	(7.119)
Efecto tipos de cambio	(55)	(2.308)	95	-	(2.268)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>149.527</b>	<b>1.608.890</b>	<b>91.795</b>	<b>-</b>	<b>1.850.212</b>
Saldo a 01/02/2008	149.527	1.608.890	91.795	-	1.850.212
Dotaciones del ejercicio	46.469	407.503	30.049	-	484.021
Retiros	(3.194)	(39.094)	(1.216)	-	(43.504)
Efecto tipos de cambio	(4.050)	(927)	(7.112)	-	(12.089)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>188.856</b>	<b>1.975.642</b>	<b>113.492</b>	<b>-</b>	<b>2.277.990</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (nota 32.2-g)</b>					
Saldo a 01/02/2007	-	25.499	-	-	25.499
Dotaciones del ejercicio	-	4.861	-	-	4.861
Aplicaciones del ejercicio	-	(3.113)	-	-	(3.113)
Reversión del ejercicio	-	(6.024)	-	-	(6.024)
Efecto del tipo de cambio	-	(388)	-	-	(388)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>-</b>	<b>20.835</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20.835</b>
Saldo a 01/02/2008	-	20.835	-	-	20.835
Dotaciones del ejercicio	-	22.794	-	-	22.794
Reversión del ejercicio	-	(13.841)	-	-	(13.841)
Efecto del tipo de cambio	-	(777)	-	-	(777)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>-</b>	<b>29.011</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29.011</b>
<b>Valor neto contable</b>					
Saldo a 31/01/2008	692.590	2.183.110	81.988	224.424	3.182.112
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>697.442</b>	<b>2.394.056</b>	<b>89.507</b>	<b>261.316</b>	<b>3.442.321</b>



Dentro del epígrafe “Otro inmovilizado material” se incluyen, entre otros, equipos de proceso de información y elementos de transporte.

El importe de las dotaciones del ejercicio por deterioro corresponde a las correcciones valorativas relacionadas con el inmovilizado material en tiendas cuyo importe se determina a partir del presupuesto del año 2009 y de los crecimientos de ventas y de gastos de la sociedad estimados para los dos ejercicios siguientes en el plan de negocios. La extrapolación de los flujos de efectivo estimados para el periodo no cubierto por el mencionado plan se efectúa teniendo en cuenta el crecimiento previsto para las tiendas comparables durante el plazo residual del arrendamiento.

Del inmovilizado material del Grupo se encontraban totalmente amortizados algunos elementos cuyos valores de coste bruto eran 481.622 miles de euros a 31 de enero de 2009 y 330.713 a 31 de enero de 2008, correspondiendo, fundamentalmente a maquinaria, instalaciones y mobiliario.

La política del Grupo es formalizar pólizas de seguro para cubrir los posibles riesgos de daños materiales a que están sujetos los diversos elementos de su inmovilizado material.

El Grupo, mediante una política corporativa de gestión de riesgos, identifica, evalúa y controla los riesgos de daños y responsabilidad a los que se encuentran sujetas sus compañías. Para ello realiza un inventario y valoración de los principales riesgos de daños, pérdidas de beneficios y responsabilidades del Grupo y sobre ellos aplica políticas de prevención y protección encaminadas a reducir en la medida de lo posible su frecuencia e intensidad.

Igualmente, de forma corporativa se establecen los criterios homogéneos de valoración que permiten cuantificar las distintas exposiciones a las que está sujeto el Grupo y definir las políticas de valoración a seguir en su aseguramiento.

Finalmente a través de la constitución de programas de seguros corporativos, el Grupo implanta pólizas de seguro destinadas a proteger su patrimonio contra los diversos riesgos, estableciendo límites, franquicias y condiciones adecuados a su naturaleza y a la dimensión financiera de la compañía. Esta estructura gira fundamentalmente alrededor de programas de seguros mundiales, que ordenan las principales coberturas aseguradoras del Grupo.

## 5.12 Propiedades de inversión

Las propiedades de inversión corresponden principalmente a locales y otros activos inmobiliarios arrendados a terceros. El movimiento de este epígrafe durante los ejercicios 2008 y 2007 ha sido el siguiente:

<b>Coste</b>	<b>31/01/09</b>	<b>31/01/08</b>
Saldo inicial	19.678	19.644
Adiciones	-	34
<b>Saldo final</b>	<b>19.678</b>	<b>19.678</b>
<b>Amortizaciones y depreciaciones</b>		
Saldo inicial	10.203	7.827
Adiciones	1.020	2.376
<b>Saldo final</b>	<b>11.223</b>	<b>10.203</b>
<b>Valor neto contable</b>	<b>8.455</b>	<b>9.475</b>

El valor total de mercado de las propiedades de inversión a 31 de enero de 2009 es de 20.000 miles de euros, aproximadamente.

Durante el ejercicio 2008, se incluyen 2.738 miles de euros (1.678 en el ejercicio 2007) en concepto de ingresos procedentes de alquileres de estas propiedades de inversión en el epígrafe “Ventas- Otras ventas y servicios prestados” (nota 2) de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

## 5.13 Derechos sobre locales arrendados y otros activos intangibles

En el epígrafe “Derechos sobre locales arrendados” figuran los importes satisfechos, tanto a los propietarios de los mismos como a terceros, para acceder a locales comerciales en arrendamiento en concepto de derecho de traspaso, prima de acceso, renuncia de derechos arrendaticios o indemnizaciones.

En el epígrafe “Otros activos intangibles” se registran las cantidades satisfechas para el registro y uso de las marcas del Grupo y el coste externo de aplicaciones informáticas. La composición y movimientos en las distintas partidas que componen este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2008 y 2007 ha sido el siguiente:

### Otros activos intangibles

	Derechos sobre locales arrendados	Propiedad industrial	Aplicaciones informáticas	Anticipos y otro inmovilizado inmaterial	Totales
<b>Coste</b>					
Saldo a 01/02/2007	656.915	19.760	7.904	8.280	692.859
Adiciones	94.291	3.510	1.964	1.269	101.034
Bajas	(8.964)	(222)	-	-	(9.186)
Traspasos	5.476	-	-	(5.476)	-
Efecto tipos de cambio	(5.681)	-	(238)	(249)	(6.168)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>742.037</b>	<b>23.048</b>	<b>9.630</b>	<b>3.824</b>	<b>778.539</b>
Saldo a 01/02/2008	742.037	23.048	9.630	3.824	778.539
Adiciones	86.544	1.851	5.925	83	94.403
Bajas	(16.553)	-	(489)	(816)	(17.858)
Efecto tipos de cambio	(9.088)	-	(404)	-	(9.492)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>802.959</b>	<b>24.899</b>	<b>14.768</b>	<b>3.142</b>	<b>845.768</b>
<b>Amortizaciones</b>					
Saldo a 01/02/2007	202.349	12.614	5.235	2.875	223.073
Dotaciones del ejercicio	35.398	1.396	848	69	37.711
Retiros	(2.432)	(22)	-	-	(2.454)
Traspasos	840	-	-	-	840
Efecto tipos de cambio	851	-	145	(2)	994
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>237.006</b>	<b>13.988</b>	<b>6.228</b>	<b>2.942</b>	<b>260.164</b>
Saldo a 01/02/2008	237.006	13.988	6.228	2.942	260.164
Dotaciones del ejercicio	42.627	1.543	1.803	68	46.041
Retiros	(6.272)	-	(173)	-	(6.445)
Efecto tipos de cambio	(2.304)	-	(66)	-	(2.370)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>271.057</b>	<b>15.531</b>	<b>7.792</b>	<b>3.010</b>	<b>297.390</b>
<b>Pérdidas por deterioro de valor (nota 32.2-g)</b>					
Saldo a 01/02/2007	370	-	-	-	370
Dotaciones del ejercicio	57	-	-	-	57
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>427</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>427</b>
Saldo a 01/02/2008	427	-	-	-	427
Dotaciones del ejercicio	7	-	-	-	7
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>434</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>434</b>
<b>Valor neto contable</b>					
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>504.604</b>	<b>9.060</b>	<b>3.402</b>	<b>882</b>	<b>517.948</b>
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>531.468</b>	<b>9.368</b>	<b>6.976</b>	<b>132</b>	<b>547.944</b>

## 5.14 Fondo de comercio

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2008 y 2007 han sido los siguientes:

	2008	2007
Saldo inicial	125.583	98.992
Adiciones	6.102	39.002
Bajas	-	(13.000)
Otros	-	589
<b>Saldo final</b>	<b>131.685</b>	<b>125.583</b>

<b>Sociedad participada</b>	2008	2007
Stradivarius España, S.A.	53.253	53.253
BCN Diseños, S.A. de C.V.	15.523	15.523
Zara Polska, S.p. Zo.o.	35.940	29.838
Zao Zara CIS	19.822	19.822
Pull and Bear CIS	428	428
Stradivarius CIS	6.719	6.719
<b>Saldo final</b>	<b>131.685</b>	<b>125.583</b>

El fondo de comercio correspondiente a Stradivarius España, S.A. se originó en la adquisición de dicha sociedad realizada en 1998 y figura valorado al valor neto contable que tenía a 1 de febrero de 2004, fecha de transición a NIIF-UE.

El fondo de comercio correspondiente a BCN Diseños, S.A. de C.V. se originó en la adquisición en el ejercicio 2004 de la franquicia titular de dichos derechos del formato Massimo Dutti en México.

En 2005 Inditex adquirió el 51% de la sociedad polaca anteriormente denominada Young Fashion Sp. Zo.o. (actualmente Zara Polska S.p. Zo.o), titular hasta la fecha de los derechos de franquicia del formato Zara en aquel país. Al mismo tiempo, se reservó el derecho de adquirir un 29% adicional a partir del 1 de febrero de 2008. Los derechos políticos correspondientes al 80% del capital fueron ya adquiridos por Inditex, que hizo frente en agosto de 2005 al pago correspondiente al 80% de las acciones, si bien la nuda propiedad del citado 29% permaneció en manos del socio hasta que Inditex ejerció su derecho de adquisición.

Inditex concedió al vendedor una opción de venta por el 20% restante del capital de la sociedad, ejercitable a partir de junio de 2008, por un precio que dependía de los resultados de la sociedad durante el ejercicio precedente

a aquel en que se ejercite. Con fecha 22 de enero de 2009, Inditex adquirió dicho 20% del capital de Zara Polska S.p. Zo.o. A 31 de enero de 2009 se ha registrado un pasivo a corto plazo con contrapartida en el epígrafe “Fondo de comercio” con el fin de reconocer dicho pasivo exigible.

En 2006, Inditex adquirió el 100% de la sociedad rusa anteriormente denominada Zao Stockmann Kranoselskaya (actualmente Zao Zara CIS), titular hasta la fecha de los derechos de franquicia del formato Zara en aquel país.

En el ejercicio 2007, Inditex rescindió también los contratos de franquicia de las sociedades que explotaban hasta la fecha los derechos de franquicia de los formatos Pull and Bear y Stradivarius en Rusia, generándose un fondo de comercio de 428 y 6.719 miles de euros, respectivamente. Asimismo, tal y como se indica en la nota 16, en el ejercicio 2007 se integró globalmente la sociedad Fibracolor.

Asimismo, en el ejercicio 2007, Inditex tomó el control de Fibracolor, S.A. como consecuencia de los compromisos entre accionistas adquiridos en ejercicios anteriores. El importe de los activos netos fue registrado con cargo a la cuenta de pérdidas y ganancias al no concurrir los requisitos para el reconocimiento de fondo de comercio alguno, no siendo significativo para el Grupo.

El fondo de comercio resultante de la adquisición o rescisión de los contratos con las franquicias corresponde al importe de los intangibles que no cumplen con los requisitos establecidos por la NIIF 3 para su reconocimiento separado. Asimismo, determinados acuerdos de franquicia suscritos por el Grupo contemplan la existencia de opciones de compra que, en caso de ejercicio, permitirían la adquisición de la totalidad de las acciones de la sociedad franquiciada o, alternativamente, la adquisición de los derechos de arrendamiento de los locales en los que se encuentran abiertas las tiendas franquiciadas y de los activos asociados a dichas tiendas. Estas opciones pueden ser ejercitadas a partir de un plazo determinado desde la fecha de suscripción del contrato de franquicia.

La recuperabilidad de los fondos de comercio se encuentra suficientemente asegurada por la rentabilidad de las sociedades adquiridas, cuyos flujos de efectivo justifican suficientemente su valor neto al cierre del ejercicio (nota 32.2-g).

## 5.15 Inversiones financieras

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2008 y 2007 han sido los siguientes:

	Cartera valores	Inversión en AIEs	Depósitos bancarios	Préstamos y otros créditos	Totales
Saldo a 01/02/2007	5.491	10.643	13.783	3.458	33.375
Adiciones	-	24.464	-	13.136	37.600
Disminuciones	-	(20.476)	-	-	(20.476)
Traspaso a corto plazo	-	-	(13.783)	-	(13.783)
Otros	-	-	-	(542)	(542)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>5.491</b>	<b>14.631</b>	<b>-</b>	<b>16.052</b>	<b>36.174</b>
Saldo a 01/02/2008	5.491	14.631	-	16.052	36.174
Adiciones	95	-	-	-	95
Disminuciones	-	(14.631)	-	(10.317)	(24.948)
Otros	3.095	-	-	-	3.095
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>8.681</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5.735</b>	<b>14.416</b>

La cartera de valores a largo plazo corresponde, principalmente, a una participación en Banco Gallego.

La inversión en Agrupaciones de Interés Económico (AIE) corresponde a la participación de Inditex en el capital de catorce agrupaciones de interés económico, cuya actividad es el arrendamiento de activos dirigida por otra entidad no vinculada al Grupo, que es la que retiene la mayoría de los beneficios y está expuesta a los riesgos relacionados con dicha actividad. Estas agrupaciones se han acogido a los incentivos fiscales regulados en la legislación española (nota 23), siendo los resultados de las mismas registrados en el epígrafe "Impuestos sobre beneficios" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

## 5.16 Inversiones en sociedades asociadas

En el ejercicio 2007, la inversión en Fibracolor fue clasificada como una sociedad dependiente, por entenderse que Inditex posee control sobre dicha sociedad. El impacto sobre los activos y pasivos netos, así como en los resultados del Grupo no fue significativo.

## 5.17 Otros activos no corrientes

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2008 y 2007 han sido los siguientes:

	Fianzas	Otros	Totales
Saldo a 01/02/2008	81.177	16.906	98.083
Adiciones	23.713	5.886	29.599
Disminuciones	(1.586)	(1.880)	(3.466)
Traspasos	-	300	300
Efecto tipos de cambio	(795)	(4.026)	(4.821)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>102.509</b>	<b>17.186</b>	<b>119.695</b>
Saldo a 01/02/2009	102.509	17.186	119.695
Adiciones	35.033	6.968	42.001
Disminuciones	(4.995)	(5.440)	(10.435)
Traspasos	(5)	(94)	(94)
Efecto tipos de cambio	13.266	251	13.517
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>145.808</b>	<b>18.871</b>	<b>164.684</b>

Las fianzas corresponden, principalmente, a cantidades entregadas a los propietarios de los locales comerciales en arrendamiento en garantía de cumplimiento de las condiciones estipuladas en los contratos de alquiler (nota 24).

## 5.18 Acreedores

El desglose de este epígrafe del balance de situación consolidado en los ejercicios 2008 y 2007 ha sido el siguiente:

	31/01/09	31/01/08
Acreedores comerciales	1.540.765	1.455.784
Personal	116.953	122.151
Administraciones públicas	305.554	296.179
Otros acreedores corrientes	109.869	101.137
<b>Totales</b>	<b>2.073.141</b>	<b>1.975.251</b>

## 5.19 Posición financiera neta

El epígrafe "Efectivo y equivalentes" del activo del balance de situación consolidado se desglosa como sigue:

	31/01/09	31/01/08
Saldos en caja y bancos	741.568	538.660
Imposiciones a corto plazo	89.748	134.393
Valores renta fija	634.975	792.782
<b>Total efectivo y equivalentes</b>	<b>1.466.291</b>	<b>1.465.835</b>

La composición de la deuda del Grupo con entidades de crédito es la siguiente:

### 31/01/2009

	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	10.356	6.247	16.603
Créditos	220.458	-	220.458
Arrendamientos financieros	3.213	6.994	10.207
Otras deudas financieras	10	-	10
	<b>234.037</b>	<b>13.241</b>	<b>247.278</b>

### 31/01/2008

	Corriente	No corriente	Total
Préstamos	31.775	33.663	65.439
Créditos	333.494	-	333.494
Arrendamientos financieros	6.006	8.695	14.701
	<b>371.276</b>	<b>42.358</b>	<b>413.634</b>

El límite de las pólizas de crédito disponible por el Grupo es de 1.156.483 miles de euros a 31 de enero de 2009 (824.982 a 31 de enero de 2008).

Todas estas deudas financieras se remuneran a los tipos de interés negociados por el Grupo en los respectivos mercados financieros, que normalmente consiste en un índice de mercado monetario y un diferencial acorde con el nivel de solvencia de la sociedad dominante o de la sociedad dependiente titular de la deuda.

La deuda financiera está denominada en las siguientes monedas:

	31/01/2009	31/01/2008
Euro	185.086	290.913
Dólar americano	8.636	10.102
Otras monedas europeas	7.142	49.600
Otras monedas americanas	45.402	44.942
Otras monedas	1.012	18.076
	<b>247.278</b>	<b>413.634</b>

El detalle de los vencimientos de las deudas del Grupo con entidades de crédito a 31 de enero de 2009 y 2008, es el siguiente:

	31/01/2009	31/01/2008
Menos de un año	234.037	371.276
Entre uno y cinco años	13.241	42.358
Más de cinco años	-	-
	<b>247.278</b>	<b>413.634</b>

## 5.20 Provisiones

El desglose y movimiento de este epígrafe del balance de situación consolidado durante el ejercicio 2008 ha sido el siguiente:

	Pensiones y obligaciones similares con el personal	Responsabilidades	Total
Saldo a 01/02/2008	4.897	42.784	47.681
Dotaciones del ejercicio	1.906	55.074	56.980
Disminuciones	(281)	(2.089)	(2.370)
Efecto tipos de cambio	(462)	(9)	(471)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>6.060</b>	<b>95.760</b>	<b>101.820</b>

### **Provisión para pensiones y obligaciones similares con el personal**

De acuerdo con compromisos adquiridos, algunas de las sociedades del Grupo están obligadas a satisfacer determinadas obligaciones con el personal. El Grupo tiene constituida una provisión destinada a cubrir el pasivo actuarial correspondiente a la estimación de la parte devengada a 31 de enero de 2009 en relación con los mencionados compromisos.

### **Provisión para responsabilidades**

Debido a la presencia internacional del Grupo, existen determinadas contingencias de carácter legal, aduanero y fiscal, entre otras. Los importes aquí recogidos corresponden a obligaciones actuales debidas a reclama-

ciones legales u obligaciones implícitas derivadas de actuaciones pasadas que incorporan una salida de recursos probable y cuya estimación es fiable. A la fecha de formulación de estas cuentas anuales consolidadas, no existen litigios cuya resolución pudiera afectar de manera significativa a la situación patrimonial del Grupo.

Los Administradores de Inditex consideran que las provisiones registradas en el balance de situación consolidado cubren adecuadamente los riesgos por los litigios, arbitrajes y otras contingencias, no esperando que de los mismos se desprendan pasivos adicionales a los registrados. Dada su naturaleza, no es posible estimar las fechas en las que, en su caso, sería necesario hacer frente a los eventuales pasivos.

## **5.21 Otros pasivos a largo plazo**

El desglose y movimientos de este epígrafe del balance de situación consolidado durante los ejercicios 2008 y 2007 han sido los siguientes:

	Opciones con socios	Incentivos a arrendamientos	Otros	Total
Saldo a 01/02/2007	30.263	150.597	9.210	190.070
Adiciones	4.043	49.119	1.145	54.307
Variaciones contra resultados	-	(12.734)	-	(12.734)
Disminuciones	-	(781)	-	(781)
Traspaso a corto plazo	-	-	-	-
Efecto tipos de cambio	(726)	(648)	-	(1.374)
<b>Saldo a 31/01/2008</b>	<b>33.580</b>	<b>185.553</b>	<b>10.355</b>	<b>229.488</b>
Saldo a 01/02/2008	33.580	185.553	10.355	229.488
Adiciones	1.950	86.700	14.750	103.400
Variaciones contra resultados	-	(15.384)	-	(15.384)
Disminuciones	-	(1.990)	-	(1.990)
Traspaso a corto plazo	-	-	-	-
Efecto tipos de cambio	-	(7.224)	-	(7.224)
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>35.530</b>	<b>247.655</b>	<b>25.105</b>	<b>308.290</b>

Las adiciones con cargo a resultados de opciones con socios han sido registradas en los epígrafes “Otras pérdidas y ganancias netas” y “Gastos de explotación” (600 miles de euros en 2008 y 2.475 miles de euros en 2007) (nota 5) y en el epígrafe “Resultados Financieros” (1.350 miles de euros en 2008 y 1.568 miles de euros en 2007) (nota 6) de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada.

## 5.22 Capital y reservas

### **Capital social**

El capital social de la sociedad matriz al 31 de enero de 2009 y 2008 asciende a 93.499.560 euros y está formado por 623.330.400 acciones de 0,15 euros de valor nominal cada una, totalmente suscritas y desembolsadas, todas ellas pertenecientes a una única clase y serie, que confieren idénticos derechos políticos y económicos a sus titulares, y están representadas por anotaciones en cuenta.

Las acciones de INDITEX cotizan en las cuatro bolsas de valores españolas. En la medida en que las acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta y no existe, por tanto, un registro de accionistas mantenido por la propia Sociedad, no se puede conocer con exactitud la estructura de propiedad de la misma. En cualquier caso, y de acuerdo con la información pública registrada en la Comisión Nacional de Mercado de Valores, los miembros del Consejo de Administración poseen, directa o indirectamente, a 31 de enero de 2009, el 59,348% del capital social de la sociedad matriz, frente al 59,329% al 31 de enero de 2008 (nota 30).

### **Acciones propias**

Las acciones propias en poder de Inditex se componen de los dos grupos siguientes:

- 41.000 acciones propias a 31 de enero de 2009 (41.000 a 31 de enero de 2008), con un coste medio de adquisición de 2,18 euros por acción.
- 180.264 acciones con un coste de adquisición de 2,93 euros por acción (2.333.809 a 31 de enero de 2008), correspondientes a la siguiente operación:

La Junta de Accionistas de INDITEX, en sus reuniones de 20 de julio de 2000, 19 de enero y 20 de abril de 2001 acordó la puesta en marcha de un plan de opciones sobre acciones, en virtud del cual se podrían otorgar derechos de opción sobre un número máximo de 3.018.400 acciones ordinarias de INDITEX, de 0,15 euros de valor nominal, dirigido a los consejeros y directivos de INDITEX y de su Grupo de sociedades.

Para la cobertura del Plan de opciones sobre acciones, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. suscribió 3.018.400 acciones de una ampliación de capital realizada en enero de 2001 destinada a cubrir el Plan, y firmó un contrato de opción de compra a favor de INDITEX para que ésta pudiese adquirir las acciones a vender a los beneficiarios que ejercitasen sus opciones, en caso de que sus derechos lleguen a consolidarse. Asimismo, dicha entidad financiera suscribió un contrato de permuta financiera con INDITEX cuyo objeto es fijar su remuneración por la inversión efectuada en las acciones de la Sociedad y regular los diferentes flujos monetarios relacionados con dicha inversión. Una vez finalizado el periodo de ejercicio de dicho plan, el remanente ascendió 2.348.383 acciones, que el Grupo Inditex adquirió en el ejercicio 2007 y que ostentaba como autocartera. Tal y como se indica en la nota 27, la Junta General de Accionistas de INDITEX ha destinado este remanente a un nuevo Plan de Entrega de Acciones, cuyo vencimiento se ha producido en el ejercicio 2008.

## 5.23 Impuesto sobre beneficios

Las sociedades cuya información se integra en las presentes Cuentas Anuales Consolidadas presentan individualmente sus declaraciones fiscales, salvo las sociedades Inditex, S.A. e Indipunt, S.L.

Inditex, S.A. es la sociedad matriz de un Grupo de Sociedades que tributa en el Impuesto sobre Sociedades español bajo el régimen de consolidación fiscal. El Grupo Fiscal Consolidado incluye a Inditex, S.A. como sociedad dominante, y, como sociedades dependientes, aquellas sociedades españolas que cumplen los requisitos exigidos al efecto por la normativa reguladora de la tributación sobre el beneficio consolidado de los Grupos de Sociedades. En este sentido, las sociedades

dependientes, del mencionado Grupo Fiscal son las que se relacionan a continuación:

**Sociedades dependientes del Grupo Fiscal Consolidado**

Bershka Logística, S.A.	Plataforma Europa, S.A.
Bershka BSK España, S.A.	Plataforma Logística León, S.A.
Choolet, S.A.	Plataforma Logística Meco, S.A.
Comditel, S.A.	Pull and Bear España, S.A.
Confecciones Fíos, S.A.	Pull and Bear Logística, S.A.
Confecciones Goa, S.A.	Samlor, S.A.
Denllo, S.A.	Skhuaban, S.A.
Fashion Logistics Forwarders, S.A.	Stear, S.A.
Glencare, S.A.	Stradivarius España, S.A.
Goa-Invest, S.A.	Stradivarius Logística, S.A.
Grupo Massimo Dutti, S.A.	Trisko, S.A.
Hampton, S.A.	Uterqüe España, S.A.
Inditex, S.A.	Uterqüe Logística, S.A.
Kiddy's Class España, S.A.	Uterqüe, S.A.
Lefties España, S.A.	Zara España, S.A.
Massimo Dutti Logística, S.A.	Zara Home España, S.A.
Massimo Dutti, S.A.	Zara Home Logística, S.A.
Nikole, S.A.	Zara Logística, S.A.
Oysho España, S.A.	Zara, S.A.
Oysho Logística, S.A.	Zintura, S.A.

Asimismo, la sociedad Indipunt, S.L., es la sociedad dominante de otro Grupo Fiscal que tiene como única sociedad dependiente a la sociedad Jema Creaciones Infantiles, S.A.

El saldo del epígrafe "Pasivo por Impuesto sobre Beneficios" del balance de situación consolidado corresponde a la provisión para el Impuesto sobre Beneficios relativa al beneficio del ejercicio 2008, neto de retenciones y pagos a cuenta del mismo efectuados en el período. El epígrafe "Acreedores" incluye el pasivo correspondiente a los demás impuestos que son aplicables.

El saldo del epígrafe "Activos por Impuesto sobre Beneficios" del balance de situación consolidado corresponde, principalmente, a retenciones a cuenta del Impuesto sobre Beneficios. El saldo del epígrafe "Deudores" del balance de situación consolidado

adjunto, incluye principalmente los excesos de cuota de IVA soportado sobre el repercutido del ejercicio.

Industria de Diseño Textil S.A. es socio, con participación del 49% en nueve Agrupaciones de Interés Económico (AIE), del 50% en dos Agrupaciones de Interés Económico, del 49,50% en dos Agrupaciones de Interés Económico y del 46% en una Agrupación de Interés Económico cuyo objeto es el arrendamiento de activos. Las AIE se han acogido a los incentivos fiscales regulados en la normativa del Impuesto sobre Sociedades, habiendo solicitado y obtenido del Ministerio de Economía y Hacienda dicho beneficio (Nota 15).

Como consecuencia de dichas operaciones se han producido ajustes positivos y negativos en la base imponible, que se han tratado, igualmente, como diferencias permanentes. En relación a las nueve primeras entidades se han integrado bases imponibles positivas por importe de 42.033 miles de euros y respecto a las cinco restantes se han integrado bases imponibles negativas por importe de 80.537 miles de euros. Además, por dichas operaciones se ha aplicado una bonificación por inversiones por importe de 11.349 miles de euros, una corrección de valor por las respectivas participaciones por importe de 21.851 miles de euros y un menor pasivo por impuesto diferido por importe de 6.083 miles de euros. Los efectos de las correcciones anteriores se han registrado contablemente en la cuenta gasto (ingreso) por Impuesto sobre beneficios, representando, en total, un menor gasto por importe de 7.132 miles de euros.

El Impuesto sobre Beneficios del ejercicio 2008 se ha calculado en base al resultado económico o contable, obtenido de conformidad a las NIIF-UE, que no necesariamente ha de coincidir con el resultado fiscal, entendido éste como la base imponible del impuesto. El gasto por el Impuesto sobre las Ganancias comprende tanto la parte relativa al gasto por el impuesto corriente como la correspondiente al gasto por el impuesto diferido. La composición del gasto por el Impuesto sobre Beneficios es la siguiente:

	2008	2007
Impuestos corrientes	211.010	407.519
Impuestos diferidos	114.312	(19.647)



A continuación se presenta la conciliación entre el Impuesto sobre beneficios que resultaría de aplicar el tipo impositivo general vigente en España al Resultado antes de impuestos y el gasto registrado por el citado impuesto que figura en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada correspondiente a los ejercicios 2008 y 2007:

	2008	2007
Resultado contable consolidado del ejercicio antes de impuestos	1.586.937	1.645.636
Gasto por impuesto a tipo impositivo vigente en el país de la dominante	476.081	534.832
Diferencias permanentes netas:		
Sociedades individuales	(156.190)	(75.775)
Ajustes de consolidación	(24.602)	17.704
Efecto de la aplicación de distintos tipos impositivos	26.141	(4.982)
Compensación de bases imponibles negativas	-	(4.922)
Activación de pérdidas y créditos de ejercicios anteriores	(8.145)	-
Ajustes al impuesto de ejercicios anteriores	(4.075)	(3.131)
Impuesto registrado directamente en cuentas de reservas	36.294	-
Otros ajustes	42.488	(10.181)
Ajustes a los activos y pasivos por impuestos diferidos	3.246	-
Deducciones y bonificaciones en la cuota	(65.916)	(65.673)
<b>Gasto por impuesto sobre beneficios</b>	<b>325.322</b>	<b>387.872</b>

Las diferencias permanentes positivas corresponden, principalmente, a gastos no deducibles fiscalmente, a dotaciones a provisiones fiscalmente no deducibles, a ajustes en la base imponible por la transición al nuevo Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1.514/2007, de 16 de noviembre, en relación con el tratamiento de las correcciones de valor de las participaciones en entidades que afecta a las sociedades españolas y a la imputación de la parte correspondiente al ingreso fiscal por la aportación de los derechos de uso de ciertos inmovilizados a una filial.

Las diferencias permanentes negativas corresponden, esencialmente, a la imputación por el régimen tributario especial de las Agrupaciones de Interés Económico de bases imponibles negativas generadas por éstas, a la deducibilidad fiscal de gastos de personal liquidados en el presente ejercicio mediante la entrega de instrumentos de patrimonio y a ajustes en la base imponible por la transición al nuevo PGC en relación con la valoración de las participaciones en entidades.

La diferencia entre la carga fiscal imputada a los ejercicios 2008 y 2007 y la que habrá que pagarse por dichos ejercicios, registrada en los epígrafes Activos por impuestos diferidos y Pasivos por impuestos diferidos del Balance de Situación Consolidado a 31 de enero de 2008 y 2009, proviene de las diferencias temporarias generadas por las divergencias que existen entre el importe en libros de un activo o un pasivo y el valor que constituye la base fiscal de los mismos.

La composición de los epígrafes “Activos por impuestos diferidos” y “Pasivos por impuestos diferidos” del Balance Consolidado adjunto es el siguiente:

<b>Impuestos diferidos pasivos con origen en:</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Operaciones de leasing	2.868	3.924
Operaciones intragrupo	28.032	50.577
Amortizaciones	23.234	13.910
Corrección valor participadas	93.054	-
Reinversión de beneficios	4.188	4.304
Otros	62.471	38.242
<b>Totales</b>	<b>213.847</b>	<b>110.957</b>

<b>Impuestos diferidos activos con origen en:</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Provisiones	56.379	17.881
Amortizaciones	18.917	1.505
Pérdidas fiscales	36.773	24.895
Operaciones intragrupo	51.744	50.864
Incentivos arrendamientos	7.740	-
Otros	31.547	37.875
<b>Totales</b>	<b>203.100</b>	<b>133.020</b>

El movimiento de los Activos y Pasivos por impuestos diferidos en los ejercicios 2008 y 2007 ha sido el siguiente:

	Pasivos por impuestos diferidos	Activos por impuestos diferidos
Saldo a 01/02/2008	110.957	133.020
Cargo/abono a cuenta de resultados	93.090	41.278
Cargo/abono a cuenta de reservas	9.800	28.802
<b>Saldo a 31/01/2009</b>	<b>213.847</b>	<b>203.100</b>

Dichos saldos se han determinado con arreglo a los tipos impositivos que de acuerdo con la normativa fiscal aprobada estarán en vigor en los ejercicios en que se prevé su reversión y que difieren, en algún caso, de los tipos impositivos vigentes en el presente ejercicio.

La diferencia entre los saldos calculados al tipo de gravamen vigente al cierre del presente ejercicio y al que revertirán de acuerdo con los nuevos tipos, ha corregido el gasto por impuesto sobre beneficios devengado.

Las sociedades que integran el Grupo consolidado se han acogido a los beneficios fiscales previstos en la normativa fiscal en vigor de cada país por importe de 65.916 miles de euros (65.673 miles de euros a 31 de enero de 2008). Estas deducciones y bonificaciones derivan, fundamentalmente, de la realización de inversiones y, en menor medida, de bonificaciones.

A 31 de enero de 2009, el Grupo tiene pérdidas fiscales susceptibles de compensación con futuros beneficios por importe de 207.830 miles de euros (138.053 miles de euros a 31 de enero de 2008). Estas pérdidas fiscales tienen mayoritariamente un periodo de utilización ilimitado. Únicamente, se ha reconocido un activo por impuesto diferido derivado de las pérdidas fiscales cuando existe evidencia de que la entidad dispondrá en el futuro de suficientes ganancias fiscales contra las que compensar esas pérdidas. A 31 de enero de 2009 el crédito por pérdidas a compensar que figura en el activo del balance asciende a 35.620 miles de euros. Asimismo está registrado un crédito fiscal por deducciones por importe de 1.153 miles de euros.

Durante el ejercicio se iniciaron actuaciones de comprobación sobre el grupo fiscal, realizándose hasta la fecha dichas actuaciones sobre la sociedad dominante, Industria de Diseño Textil, S.A.. Asimismo están siendo

objeto de inspección algunas sociedades dependientes extranjeras domiciliadas en Italia, Portugal y Francia.

No se espera que como consecuencia de dichas actuaciones de comprobación, así como las que pudieran llevarse a cabo en el futuro en relación a periodos no prescritos, se pongan de manifiesto pasivos adicionales de consideración para el Grupo.

Los ejercicios abiertos a inspección con relación a los principales impuestos varían para las diferentes sociedades consolidadas de acuerdo con la legislación fiscal de cada país. No se espera que, como consecuencia de la revisión de dichos ejercicios, se pongan de manifiesto pasivos que afecten significativamente a la situación patrimonial o a los resultados del Grupo.

## 5.24 Arrendamientos operativos

La mayor parte de los locales donde el Grupo desarrolla su actividad de distribución al por menor se encuentran alquilados a terceros. Dichos alquileres son clasificados como arrendamientos operativos porque, con independencia del plazo de arrendamiento y de los importes satisfechos o comprometidos con los propietarios de los inmuebles arrendados, no se produce la transferencia de los riesgos y beneficios intrínsecos a la propiedad de los mismos.

Debido a la presencia del Grupo en diversos países, a la consiguiente variedad de legislaciones que rigen los contratos de alquiler, a la distinta naturaleza y posición económica de los propietarios y a otros factores, existe una gran variedad de cláusulas que regulan el funcionamiento de los contratos de alquiler.

En muchos casos los contratos de arrendamiento establecen simplemente un alquiler fijo, normalmente satisfecho mensualmente y actualizado de acuerdo con algún índice que corrige los importes pagados por el efecto de la inflación. En otros casos los importes a pagar al arrendador se determinan como un porcentaje de las ventas obtenidas por el Grupo en el local arrendado. Estos alquileres variables o rentas contingentes, pueden tener mínimos garantizados, o establecer ciertas reglas particulares de cómputo. Los contratos de algunos países están sujetos a su actualización periódica a precios de mercado, y en ocasiones dicha actualización se produce

cuando la misma supone un incremento de renta, pero no cuando los precios de mercado son inferiores. En ocasiones se pactan rentas escalonadas, que permiten disminuir el flujo monetario de salida de caja durante los primeros años del uso del local comercial, aunque el reconocimiento del gasto se realice de forma lineal (nota 32.2-p). También es frecuente el establecimiento de periodos de carencia para el pago de la renta, con objeto de evitar el desembolso de la misma durante el periodo en que se reforma y prepara la tienda para ser abierta.

Por otra parte, los contratos de alquiler conllevan, en ciertas ocasiones, el pago por parte del arrendatario de ciertas cantidades satisfechas al arrendador que económicamente pueden ser consideradas como una renta anticipada, o de importes pagados a los anteriores inquilinos para que renuncien a sus derechos o los traspasen al Grupo (derechos de traspaso o indemnizaciones de diversa naturaleza) que son registradas como activos no corrientes (nota 13) y normalmente amortizados en la vida de los contratos.

En algunas ocasiones, los promotores de centros comerciales o los propietarios de los inmuebles arrendados efectúan contribuciones para la instalación del Grupo en los mismos, que tienen la consideración de incentivos de alquiler (nota 21), y que se imputan igualmente a los resultados en los periodos de arrendamiento.

En cuanto a la duración de los contratos, también existe una gran variedad de situaciones diferentes. Generalmente los contratos de alquiler tienen una duración inicial de entre 15 y 25 años. Sin embargo, debido a la legislación de algunos países o a los usos habituales para los contratos de arrendamiento, en algunos casos la duración es menor. En algunos países la ley o los propios contratos de arrendamiento protegen la capacidad del inquilino para resolver los mismos en cualquier momento de la vida de estos, comunicando esta decisión al propietario con una anticipación previamente pactada (por ejemplo tres meses). En otros casos, sin embargo, el Grupo se ve comprometido durante la totalidad del periodo de arrendamiento o al menos durante una parte significativa del mismo. Algunos contratos combinan dicho compromiso con cláusulas de salida ejercitables sólo en determinados momentos durante la duración de los mismos (por ejemplo, cada cinco años, o al finalizar el décimo año).

El gasto por arrendamiento operativo se desglosa como sigue:

	2008	2007
Cuotas mínimas	894.435	701.410
Cuotas contingentes	133.942	153.968
	<b>1.028.377</b>	<b>855.378</b>
Cobros por subarrendamiento	7.693	2.046

Los pagos mínimos futuros por arrendamientos operativos no cancelables, se distribuyen como sigue:

<b>2008</b>		
Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
596.673	1.030.610	624.982
<b>2007</b>		
Menos de un año	Entre uno y cinco años	Más de cinco años
533.457	1.099.425	799.299

## 5.25 Arrendamientos financieros

El Grupo mantiene contratos de arrendamiento financiero correspondientes, principalmente, a locales comerciales e instalaciones logísticas. Los bienes arrendados mediante estos contratos figuran registrados en el inmovilizado material del balance de situación consolidado (nota 11) y la deuda correspondiente se registra como un pasivo financiero (nota 19). El valor neto contable de los elementos adquiridos en régimen de arrendamiento financiero y los importes a pagar futuros hasta la cancelación de los mismos se muestran en los cuadros siguientes:

	31/01/2009	31/01/2008
Coste del bien	40.353	54.386
Amortización acumulada	(11.314)	(12.310)
	<b>29.039</b>	<b>42.076</b>

### Pagos mínimos

	31/01/2009	31/01/2008
En menos de un año	3.213	6.006
Entre uno y cinco años	6.994	8.695
Más de cinco años	-	-
	<b>10.207</b>	<b>14.701</b>

## 5.26 Política de gestión de riesgos e instrumentos financieros

### *Política de gestión de riesgos financieros*

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (incluyendo el riesgo del tipo de cambio), riesgo de crédito, riesgo de liquidez y riesgo del tipo de interés en los flujos de efectivo. La gestión del riesgo del Grupo se centra en la incertidumbre de los mercados financieros y trata de minimizar los efectos potenciales adversos sobre la rentabilidad del Grupo, para lo que emplea determinados instrumentos financieros descritos más adelante.

Esta nota presenta información sobre la exposición del Grupo a cada uno de los riesgos mencionados anteriormente, los objetivos, políticas y procesos definidos por el Grupo para gestionar el riesgo, así como los métodos utilizados para medir dichos riesgos y los cambios habidos con respecto al ejercicio anterior.

#### *Riesgo de tipo de cambio*

El Grupo opera en el ámbito internacional y, por tanto, está expuesto al riesgo de tipo de cambio por operaciones con divisa, especialmente el dólar, y en menor medida el peso mexicano, el yen japonés y la libra esterlina. El riesgo de tipo de cambio surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos e inversiones netas en negocios en el extranjero.

Para controlar el riesgo de tipo de cambio que surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos en moneda funcional distinta de la Sociedad, las entidades del Grupo emplean contratos de divisa a plazo. El Grupo gestiona la posición neta en cada divisa usando contratos externos a plazo de moneda extranjera u otros instrumentos financieros.

El Grupo posee varias inversiones en negocios en el extranjero, cuyos activos netos están expuestos al riesgo de conversión de moneda extranjera. El riesgo de tipo de cambio sobre los activos netos de las operaciones en el extranjero del Grupo se gestiona de acuerdo con las directrices de la Dirección del Grupo.

En el ejercicio 2008, si el euro se hubiera apreciado en un 10% con respecto al dólar estadounidense y, como consecuencia, con respecto al resto de divisas referenciadas al dólar estadounidense, manteniendo el resto de variables constantes, el beneficio consolidado después de impuestos hubiera sido superior en, aproximadamente 49.451 miles de euros (48.524 miles de euros en 2007), principalmente como resultado de la conversión de los estados financieros de las sociedades dependientes expresados en moneda distinta de euro, así como el efecto en la parte no cubierta de la compra de mercancía en dólares estadounidenses.

#### *Riesgo de crédito*

El Grupo no tiene concentraciones significativas de riesgo de crédito, al tener políticas para asegurar las ventas a franquicias, y constituir la venta al por menor la inmensa mayoría de la cifra de negocios, realizándose el cobro, fundamentalmente, en efectivo o por medio de tarjetas de crédito.

Asimismo, el Grupo limita su exposición al riesgo de crédito invirtiendo exclusivamente en productos de elevada liquidez y calificación crediticia.

Se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeudan de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de interés efectivo. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados. Las dotaciones efectuadas en el ejercicio en concepto de correcciones valorativas de los saldos registrados en este capítulo no han sido significativas.

Al 31 de enero de 2009 y 2008 no existen saldos vencidos de importe significativo. Asimismo, de acuerdo con la experiencia histórica disponible, el Grupo considera que no resulta necesario efectuar correcciones valorativas en relación con las cuentas a cobrar no vencidas. El valor razonable de las

cuentas a cobrar es coincidente con su valor en libros.

En cuanto a las garantías concedidas, es política del Grupo conceder garantías financieras exclusivamente a sociedades dependientes.

### **Riesgo de liquidez**

El Grupo no se encuentra expuesto significativamente al riesgo de liquidez, debido al mantenimiento de suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales. En el caso de la necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero (nota 19).

El detalle de los pasivos financieros se encuentra desglosado en la nota 19, así como los vencimientos previstos de dichos pasivos financieros. El valor razonable de dichos pasivos financieros no difiere sustancialmente de sus valores contables.

### **Riesgo de tipo de interés**

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable. La exposición del Grupo a este riesgo no es significativa por las razones aducidas anteriormente.

El Grupo no tiene activos ni pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados. Asimismo, no existen derivados financieros de tipo de interés. Por tanto, un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.

### **Gestión del capital**

Los objetivos del Grupo en la gestión del capital son salvaguardar la capacidad de continuar como una empresa en funcionamiento, de modo que pueda seguir dando rendimientos a los accionistas y beneficiar a otros grupos de interés y mantener una estructura óptima de capital para reducir el coste de capital.

El Grupo gestiona la estructura de capital y realiza ajustes a la misma en función de los cambios en las condiciones económicas. No ha habido cambios significativos en la gestión del capital durante el ejercicio.

Ni la Sociedad ni las sociedades dependientes del Grupo Inditex están sometidas a criterios rígidos de gestión de capital.

### **Instrumentos financieros**

La adquisición de mercancías y existencias comerciales se realiza en parte mediante la realización de pedidos a proveedores extranjeros contratados en dólares americanos. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de cambio vigentes, la dirección del Grupo contrata derivados, principalmente forwards, para la cobertura de las variaciones en los flujos de efectivo relacionados con el tipo de cambio.

Asimismo, y tal y como se describe en la nota 32.2.n, el Grupo aplica la contabilidad de coberturas al objeto de mitigar la volatilidad que se produciría en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada como consecuencia de la contratación de instrumentos de cobertura con carácter previo al registro de las transacciones previstas.

En este sentido, durante el ejercicio se ha registrado en cuentas de patrimonio el importe del valor razonable de los derivados considerados de cobertura, habiéndose reclasificado a la cuenta de pérdidas y ganancias un total de 10.330 miles de euros (1.626 miles de euros en el ejercicio 2007) que se muestra registrado en el capítulo de Coste de la mercancía por la parte considerada de cobertura y Resultados financieros por la parte considerada especulativa. El importe de la ineficacia relacionada con los derivados de cobertura no ha sido significativo y ha sido registrado en el capítulo de Resultados financieros.

A 31 de enero de 2009, el Grupo mantenía abiertos derivados, básicamente compras a plazo, en dólares americanos por un valor nominal de 894.173 miles de dólares (529.950 a 31 de enero de 2008), así como de venta de 387.379 miles de pesos mexicanos (845.000 a 31 de enero de 2008) y 847.134 miles de rublos.

El valor razonable de los contratos de compraventa a plazo de divisas ha sido calculado en función de su valor de cotización en el caso de que este se encontrase disponible. En caso contrario, el valor razonable ha sido estimado mediante el descuento a una tasa libre de riesgo de la diferencia existente entre el importe contratado y el valor al cierre del ejercicio del contrato teniendo en cuenta su vencimiento residual.

Aproximadamente el 60% de los flujos de efectivo asociados con las operaciones de cobertura en dólares se espera tendrán lugar en el periodo de seis meses posteriores al cierre del ejercicio, y el vencimiento del 40% restante se espera que ocurra entre seis meses y un año. Asimismo es previsible que el impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada se produzca en los mencionados periodos.

El detalle de las distintas categorías de activos y pasivos financieros se desglosan en las notas 15 y 19. En el ejercicio 2008 no se ha registrado importe alguno por el deterioro de activos financieros.

## 5.27 Beneficios a empleados

### **Obligaciones por planes de prestación o aportaciones definidas**

El Grupo no mantiene, como norma general, obligaciones con sus empleados por planes de prestación o aportaciones definidas. Sin embargo, en determinados países, con motivo de la legislación o norma vigente o de la práctica laboral local, el Grupo asume determinados compromisos relacionados con el pago de determinados importes en concepto de accidentes, enfermedad o jubilación, entre otros, en ocasiones sufragados parcialmente por el trabajador y cuyo riesgo se encuentra parcial o totalmente exteriorizado mediante la suscripción de las correspondientes pólizas de seguro. Asimismo, en determinados países, el trabajador participa en un porcentaje de los beneficios de la Sociedad. Los pasivos relacionados con estos conceptos se muestran registrados en los epígrafes "Acreedores" y "Otros pasivos a largo plazo" del balance de situación consolidado. El impacto de estas obligaciones en la cuenta de pérdidas y ganancias y en el balance de situación consolidado no es significativo.

### **Pagos basados en acciones**

INDITEX aprobó, mediante los acuerdos de la Junta General de Accionistas de 18 de julio de 2006 y del Consejo de Administración celebrado en igual fecha, un Plan de Entrega de Acciones (en adelante, el Plan), consistente en la promesa de entrega de acciones ordinarias de Inditex, de 0,15 euros de valor nominal, pertenecientes a la misma clase y serie que las restantes acciones de la Sociedad, a determinados beneficiarios empleados del Grupo, con carácter gratuito y en una fecha cierta, 1 de octubre de 2008.

El Plan estaba basado en la asignación inicial a los beneficiarios de un número de unidades, sin contenido patrimonial y cuya finalidad es la de facilitar la determinación del número de acciones que se entregarán a cada beneficiario, los cuales recibirían un número de acciones equivalente al número de unidades que puedan convertir en acciones conforme a las condiciones establecidas. Dichas unidades no serían transmisibles a terceros, inter vivos o mortis causa, a excepción del supuesto de liquidación anticipada del Plan por fallecimiento del beneficiario.

El Plan estaba dirigido a los miembros del equipo directivo, incluidos dos consejeros ejecutivos y siete Directores Generales, y a otros empleados clave del Grupo Inditex.

El número máximo de acciones destinadas a la cobertura del Plan era de 2.348.383, representativas del 0,37% del capital social, todas ellas remanentes de un anterior plan de opciones, emitidas en virtud de un acuerdo de ampliación de capital y suscritas por una entidad financiera al objeto de facilitar el cumplimiento por la Sociedad de los compromisos asumidos frente a los beneficiarios de aquel plan, adquiridas ahora por la Sociedad en ejecución de la opción de compra que ésta ostentaba frente a dicha entidad financiera.

La fecha de inicio del Plan era el 18 de julio de 2006, día de celebración de la Junta General que acordó su aprobación, mientras que la fecha de liquidación y finalización del Plan fue el 1 de octubre del 2008, fecha de consolidación del derecho a la entrega de las acciones que, en su caso, correspondieron a los beneficiarios, sin perjuicio de los supuestos de liquidación anticipada.

Como condición necesaria para el nacimiento del derecho a recibir las acciones que, en su caso, correspondiesen al beneficiario, era necesario que éste mantuviese su relación laboral con Inditex o cualquier sociedad del Grupo Inditex a la fecha de finalización del Plan, 1 de octubre de 2008, a excepción de los supuestos de liquidación anticipada (ej: fallecimiento, jubilación, despido improcedente o suspensión de la relación laboral por maternidad) en los cuáles, el número de unidades que, en su caso, resultasen convertibles se prorratearía en función del tiempo transcurrido desde la fecha de concesión del derecho (18 de julio de 2006) con respecto a la fecha de finalización del Plan (1 de octubre de 2008).

El número final de acciones a entregar, con ocasión de la liquidación del Plan, dependía del escenario de revalorización alcanzado por la acción, de acuerdo con las condiciones establecidas por el Consejo de Administración, teniendo derecho a recibir el 100% de las acciones correspondientes a las unidades inicialmente asignadas cuando la cotización media ponderada de la acción, durante las sesiones hábiles bursátiles comprendidas en los años naturales 2006 y 2007, se hubiese incrementado, respecto de la cotización media ponderada de la acción en las sesiones hábiles bursátiles correspondientes al último trimestre natural del año 2005, en un determinado porcentaje establecido por el Consejo de Administración en función de los diferentes escenarios de revalorización previstos.

El valor razonable a la fecha de concesión del plan se estimó en un importe de 48.046 miles de euros mediante la aplicación de técnicas comúnmente aceptadas de valoración, considerando las hipótesis correspondientes al valor de la acción a fecha de concesión, la cotización media, tipos de interés, dividendo a pagar o "dividend yield" y la volatilidad de la misma. El gasto de personal registrado en la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio ha ascendido a 17.799 miles de euros (22.139 miles de euros en el ejercicio 2007), habiéndose registrado su contrapartida en cuentas de patrimonio. El 1 de octubre finalizó dicho plan, entregándose 2.153.545 acciones a los beneficiarios del mismo.

## 5.28 Intereses en negocios conjuntos

Inditex participa en el 50% del grupo formado por la sociedad matriz Tempe, S.A. y sus filiales Tempe México, S.A. de C.V., Tempe Brasil, S.A. y Tempe Logística, S.A. La actividad principal de dichas sociedades es, fundamentalmente, el diseño, suministro y distribución de calzado a los distintos formatos del Grupo Inditex, que es su cliente principal. Los activos, pasivos, ingresos y gastos de dichos negocios conjuntos que han sido objeto de integración son los siguientes:

	2008	2007
Activos no corrientes	26.619	24.238
Activos corrientes	121.854	80.231
Pasivos no corrientes	(2.852)	(832)
Pasivos corrientes	(71.295)	(50.839)
<b>Activos netos</b>	<b>74.326</b>	<b>52.798</b>
Ingresos (*)	280.255	253.123
Gastos	(214.990)	(215.930)

(\*) Ingresos a terceras partes ajenas al Grupo: 40.494 y 31.988 miles de euros en los ejercicios 2008 y 2007, respectivamente.

## 5.29 Propuesta de distribución de resultados de la sociedad dominante

La propuesta de distribución del resultado neto del ejercicio 2008 de la sociedad dominante, que asciende a 683.344 miles de euros, formulada por los administradores, consiste en destinar a dividendos fijo un máximo de 654.497 miles de euros (1,05 euros por acción con derecho al mismo) e incrementar las reservas voluntarias en 28.847 miles de euros.

## 5.30 Remuneración de consejeros y transacciones con partes vinculadas

### Remuneración de Consejeros

Las remuneraciones percibidas por los Consejeros durante el ejercicio 2008 se indican, conjuntamente con las percibidas por la alta dirección de la compañía, en el apartado correspondiente de transacciones con partes vinculadas.

Al igual que en el ejercicio 2007, el Grupo no ha contraído compromiso alguno en materia de pensiones o seguros de vida.



### Otra información referente al Consejo de Administración

A 31 de enero de 2009, de acuerdo con los registros públicos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), los miembros del Consejo de Administración poseían las siguientes participaciones directas e indirectas en el capital social de Inditex:

Nombre o denominación social del consejero	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	Porcentaje del capital
D. Amancio Ortega Gaona	-	369.600.063 <sup>1</sup>	59,294%
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	139.800	-	0,022%
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	40.000	-	0,006%
GARTLER, S.L.	311.727.598	-	50,010%
D. Francisco Luzón López	-	-	0%
Dña. Irene R. Miller	30.239	-	0,005%
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	27.739	-	0,004%
D. José Luis Vázquez Mariño	5.000	-	0,000%
D. Antonio Abril Abadín	97.515	-	0,016%
<b>Total</b>			<b>59,348%</b>

<sup>1</sup> A través de Gartler, S.L. y de Partler 2006, S.L.

### Transacciones con partes vinculadas

Son partes vinculadas las sociedades dependientes, de control conjunto y asociadas cuyo detalle se relaciona en el Anexo I a la memoria de cuentas anuales consolidadas, los accionistas significativos o de control, los miembros del Consejo de Administración de Inditex y el personal clave de la Dirección.

### Sociedades del Grupo Inditex

Las operaciones entre Inditex y sus sociedades dependientes forman parte del tráfico habitual en cuanto a su objeto y condiciones y han sido totalmente eliminadas en el proceso de consolidación, por lo cual no se desglosan en esta nota.

Por otra parte, a continuación se desglosa el importe de las operaciones entre Inditex y sus sociedades de control conjunto que no han sido eliminadas totalmente en el proceso de consolidación al estar integradas proporcionalmente.

Entidad	Miles euros	
	2008	2007
<b>Sociedades Control Conjunto</b>	<b>(239.761)</b>	<b>(221.135)</b>

A continuación se desglosan las operaciones referentes a los Accionistas Significativos y miembros del Consejo de Administración y Directivos.

### Accionistas significativos

De acuerdo con la información que figura en los registros públicos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, Gartler, S.L. posee el 50,010% de Industria de Diseño Textil, S.A. y es, por tanto, el accionista de control del Grupo Inditex. Durante el ejercicio 2008, las operaciones realizadas por parte del Grupo Inditex con el accionista de control, o con las personas y sociedades a él vinculadas, han sido las siguientes:

#### Ejercicio 2008

Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (miles €)
Contractual	Arrendamiento de activos	(10.271)
Contractual	Arrendamiento de activos	157

#### Ejercicio 2007

Naturaleza de la relación	Tipo de operación	Importe (miles €)
Contractual	Arrendamiento de activos	(6.104)
Contractual	Arrendamiento de activos	279
Contractual	Obras	4.544

Varias sociedades del Grupo tienen arrendados locales comerciales cuya propiedad es ostentada por sociedades vinculadas al accionista de control. La mayor parte de los contratos de alquiler de dichos locales fueron firmados con anterioridad al año 1994 y su vencimiento se producirá entre 2014 y 2016.



**Miembros del Consejo de Administración y Directivos**

El conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones percibidas por los Consejeros y Directivos de Inditex durante el ejercicio 2008 es el siguiente:

	Consejeros	Directivos
Remuneraciones	5.164	10.817
Indemnizaciones	-	2.933

A su vez, el conjunto de las remuneraciones e indemnizaciones percibidas por los Consejeros y Directivos de Inditex durante el pasado ejercicio 2007 es el siguiente:

	Consejeros	Directivos
Remuneraciones	4.518	10.179
Indemnizaciones	-	560

Asimismo, durante el ejercicio 2006 Inditex aprobó un Plan de participación en el capital de la Sociedad dirigido a miembros del equipo directivo, incluidos dos consejeros ejecutivos, y otros empleados clave del Grupo Inditex, cuyas características se describen en la nota 27 de esta Memoria. Con fecha 1 de octubre de 2008, finalizó el citado Plan, tal y como se informó a la CNMV mediante comunicación con registro de entrada de 7 de octubre de 2008.

A los efectos de las transacciones con partes vinculadas, a continuación se desglosa el número de acciones entregadas por la Sociedad a los consejeros y directivos a la fecha de finalización del Plan:

	nº de acciones entregadas	% sobre el capital
Consejeros	121.500	0,019
Directivos	455.748	0,073

De conformidad con lo establecido en el artículo 127 ter de la Ley de Sociedades Anónimas, introducido por la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas, en el Anexo II se desglosa la información requerida por dicho artículo.

**5.31 Auditores externos**

El detalle de los honorarios y gastos devengados por KPMG International (auditor principal) y sus firmas asociadas en relación con servicios prestados a las sociedades consolidadas es el siguiente:

	2008	2007
Por servicios de auditoría	3.940	3.433
Por otros servicios	313	360
<b>Total</b>	<b>4.253</b>	<b>3.793</b>

Los servicios de auditoría financiera prestados por KPMG Internacional incluyen, además de la auditoría de las cuentas anuales del Grupo Inditex, determinados trabajos de auditoría, relacionados con la auditoría externa.

Los servicios distintos de auditoría de financiera corresponden, fundamentalmente, a aquellos relacionados con responsabilidad social corporativa, que incluyen la revisión de talleres y fábricas de proveedores, así como a otros servicios en determinadas filiales extranjeras del Grupo.

Según información recibida de los propios auditores, los honorarios percibidos de Grupo Inditex por KPMG International o sus firmas asociadas no superan el 0,0224% de sus ingresos totales.

**5.32 Políticas contables seleccionadas****5.32.1 Bases de consolidación****a) Sociedades dependientes**

Las sociedades dependientes son aquéllas en las que la sociedad dominante posee el control y, por lo tanto, tiene la facultad para dirigir las políticas financieras y operativas. Se consolidan agregando la totalidad de sus activos, pasivos, ingresos, gastos y flujos de efectivo, una vez realizados los ajustes y eliminaciones correspondientes a las operaciones intragrupo. Los resultados de las sociedades dependientes adquiridas durante el ejercicio se incluyen en las cuentas anuales consolidadas desde la fecha efectiva de adquisición.

Los activos adquiridos identificados y los pasivos ciertos o contingentes asumidos en una combinación de negocios son valorados a su valor razonable a la fecha de adquisición, siempre que ésta haya tenido lugar con posterioridad al 1 de enero de 2004, fecha de transición a NIIF-UE. Cualquier exceso sobre el valor razonable de los activos adquiridos identificados y los pasivos ciertos o contingentes asumidos en dicha fecha se reconoce como fondo de comercio y, en caso contrario, como ingreso del ejercicio. Las adquisiciones de entidades efectuadas con anterioridad a dicha fecha se registraron de acuerdo con lo establecido en los principios contables vigentes en España, una vez consideradas las correcciones y ajustes necesarios en la fecha de transición. En aplicación de las NIIF-UE, el fondo de comercio no se amortiza, aunque está sujeto a pruebas sistemáticas de deterioro de su valor. Los intereses minoritarios que se muestran en el estado consolidado de cambios en el patrimonio neto corresponden a las participaciones mantenidas en sociedades del Grupo que existían con anterioridad a la fecha de transición a las NIIF-UE. En consecuencia, la participación de los mismos en el patrimonio figura valorada por un importe equivalente a su porcentaje de participación en el valor neto contable de los activos y pasivos de las sociedades de las que son accionistas.

Cualquier pérdida atribuida a los minoritarios que exceda a su participación es asumida por el Grupo en la preparación de sus cuentas anuales. La participación de los minoritarios en el patrimonio y en los resultados de las sociedades dependientes se presenta en los epígrafes “Patrimonio neto atribuido a los minoritarios” y “Resultado atribuido a accionistas minoritarios”, respectivamente. En el Anexo I se presenta una relación de las sociedades dependientes, multigrupo y asociadas.

#### **b) Sociedades con control conjunto**

Las sociedades de control conjunto son aquéllas sobre cuyas actividades el Grupo tiene control compartido, regulado mediante un acuerdo contractual. Las cuentas anuales consolidadas incluyen, dentro de cada partida del balance de situación y cuenta de resultados, la participación proporcional del Grupo en los activos, pasivos, ingresos y gastos y flujos de efectivo de estas sociedades, desde la fecha en la que se posee el control conjunto hasta la fecha en que el mismo cesa.

#### **c) Inversiones en asociadas**

Una sociedad asociada es aquella sobre la que el Grupo ejerce influencia significativa, pero no hasta el grado en que pueda considerarse que ostenta control o control conjunto. Los resultados, activos y pasivos de las sociedades asociadas se incorporan a las cuentas anuales consolidadas utilizando el método de la participación, el cual implica valorar los mismos en función del porcentaje en que el Grupo participa en los fondos propios de la sociedad asociada, desde la fecha en la que se tiene influencia significativa hasta la fecha en que ésta cesa. Las pérdidas de las sociedades asociadas que exceden de los intereses del Grupo sobre las mismas no se registran, salvo que el Grupo tenga obligaciones legales o haya hecho pagos por cuenta de la asociada.

#### **d) Homogeneización valorativa**

Cada una de las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación prepara sus cuentas anuales y demás registros siguiendo las normas contables correspondientes, en función de la legislación vigente en el país de origen. En la medida en que dichos criterios de contabilización y valoración sean distintos a los adoptados por Inditex en la elaboración de sus cuentas anuales consolidadas se ha procedido a su ajuste, con el fin de presentar las cuentas anuales consolidadas de acuerdo con normas de valoración homogéneas.

#### **e) Eliminaciones intragrupo**

Todos los saldos deudores y acreedores, y transacciones entre sociedades del Grupo, así como los resultados aún no realizados con terceros han sido eliminados en el proceso de consolidación. En el caso de sociedades controladas conjuntamente, los créditos, débitos, ingresos y gastos entre sociedades del Grupo, así como los resultados no realizados aún con terceros han sido eliminados en la proporción que representa la participación del Grupo en el capital de aquéllas. Los resultados no realizados con sociedades asociadas se eliminan de las cuentas anuales consolidadas en proporción a la participación del Grupo sobre dichas sociedades.

**f) Conversión de estados financieros en moneda extranjera**

El Grupo se acogió a la exención contemplada en la NIIF 1 “Adopción por primera vez de las NIIF” relativa a diferencias de conversión acumuladas, por lo que aquellas diferencias de conversión reconocidas en las cuentas anuales consolidadas que se hubieran generado con anterioridad al 1 de enero de 2004 se muestran en cuentas de reservas. A partir de dicha fecha, la conversión de los estados financieros de las sociedades con moneda funcional distinta del euro se realiza de la manera siguiente:

- Los activos y pasivos se convierten a euros aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de cierre.
- Las partidas que componen el patrimonio neto de dichas sociedades se convierten a euros al tipo de cambio histórico (o al tipo de cambio medio del ejercicio de su generación, para los resultados acumulados).
- Los ingresos y gastos se convierten a euros al tipo de cambio medio del ejercicio.

La diferencia que se pone de manifiesto al aplicar dichos tipos de cambio se incluye en el patrimonio neto consolidado, dentro del epígrafe “Diferencias de conversión”.

Las diferencias de cambio de sociedades consolidadas derivadas de partidas monetarias con otras sociedades consolidadas que, en sustancia, forman parte de la inversión neta realizada por el Grupo en entidades extranjeras, y cuyo cobro o pago no está previsto o no es probable que se produzca, se clasifican como patrimonio neto consolidado hasta el momento de la desinversión en dicha filial, momento en el que se reconocen como ingreso o gasto del ejercicio.

Por el contrario, las diferencias de cambio procedentes de saldos acreedores y deudores comerciales entre sociedades del Grupo, y de operaciones de financiación entre las mismas, de liquidación previsible, se reconocen como resultados del ejercicio.

**g) Estados financieros en países hiperinflacionarios**

Los estados financieros de sociedades establecidas en países que cumplen los requisitos para ser calificadas como economías hiperinflacionarias han sido ajustados antes de proceder a su conversión a euros por el efecto de los cambios en los precios.

**h) Sociedades con fecha de cierre distinta a la del Grupo**

Las sociedades con fecha de cierre distinta a la de las cuentas consolidadas se han consolidado con los estados financieros a su fecha de cierre (31 de diciembre de 2008, véase Anexo I). Las operaciones significativas realizadas entre la fecha de cierre de estas filiales y la de las cuentas consolidadas se homogeneizan temporalmente.

**i) Variaciones en el perímetro de consolidación**

En el presente ejercicio han sido constituidas por el Grupo e incorporadas al perímetro de consolidación las siguientes sociedades:

Fashion Logistic Forwarders, S.A.	Uterqüe Hellas
Bershka Österreich Clothing GmbH	Massimo Dutti Commercial Beijing Co, Ltd.
Massimo Dutti Česká Republika, s.r.o	Bershka Commercial Beijing Co, Ltd
Stradivarius Česká Republika, s.r.o	Pull and Bear Commercial Beijing Co, Ltd.
Zara Home Česká Republika, s.r.o	Bershka Hong Kong Limited
Zara Home Polska, Sp z o.o	

La sociedad denominada a 31 de enero de 2008 Often Portugal Conf. Lda. ha cambiado su denominación social en el ejercicio por las de Gruputerqüe Conf. Lda. Asimismo, las sociedades Skhuaban Hellas, S.A., Skhuaban France, S.A.R.L. y Skhuaban Italia, S.R.L. han sido fusionadas por absorción por Zara Hellas, S.A., Zara France, S.A.R.L. y Zara Italia, S.R.L., respectivamente.

Las incorporaciones a las que se hace referencia en los párrafos anteriores no han supuesto un impacto patrimonial significativo en las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2008.

### 5.32.2 Principios contables

El Comité de Normas Internacionales ha publicado las siguientes normas que se encuentran pendientes de adopción por la Unión Europea cuya fecha de aplicación efectiva tendrá lugar en los ejercicios que se inicien a partir de las fechas indicadas en cada uno de los casos:

- CINIIF 11: NIIF 2: Transacciones con acciones propias y de entidades del grupo (efectiva para periodos anuales iniciados a partir del 1 de Marzo de 2007).
- Reclasificación de activos financieros: Modificaciones a la NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y Valoración y NIIF 7 Instrumentos financieros: Desgloses (efectiva a partir del 1 de Julio de 2008).
- Interpretación CINIIF 14 “NIC 19 – El límite de un activo por prestación definida, requisitos mínimos de financiación y su interacción” (efectiva para periodos anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2008).

Por otro lado, a la fecha de formulación de estas cuentas han entrado en vigor las siguientes normas NIIF, que ya han sido adoptadas por la UE y que por tanto serán aplicadas en las cuentas consolidadas del ejercicio 2009 y siguientes (en función de su fecha efectiva de entrada en vigor):

- Interpretación CINIIF 13 “Programas de fidelización de clientes” (Periodos anuales iniciados a partir del 1 de Julio de 2008).
- NIIF 8: Segmentos de explotación (ejercicios anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2009). Los impactos de esta norma serán fundamentalmente relativos a desgloses de información financiera por segmento.
- Revisión de la NIC 1 Presentación de estados financieros (revisada 2007) (ejercicios anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2009).
- Modificación de la NIIF 2 Pagos basados en acciones: Modificaciones a condiciones de devengo y cancelaciones, efectiva a partir de 1 de Enero de 2009..
- Modificación de NIC 23 Costes por Intereses (revisada 2007) (ejercicios anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2009).

- Modificaciones de la NIC 32 instrumentos financieros: presentación y de la NIC 1 presentación de estados financieros instrumentos financieros con opción de venta y obligaciones que surgen en la liquidación (efectiva a partir del 1 de Enero de 2009. Sin impacto en las cuentas anuales del Grupo por no realizar transacciones de este tipo.

- Modificaciones de la NIIF 1 adopción por primera vez de las normas internacionales de información financiera y la NIC 27 estados financieros consolidados y separados coste de una inversión en una dependiente, entidad controlada de forma conjunta o asociada (efectiva para ejercicios iniciados a partir del 1 de Julio de 2009).

Asimismo, las siguientes normas emitidas aún no adoptadas por la son las siguientes:

- NIIF 1 mejorada y revisada en 2008 (efectiva para primeros estados financieros de ejercicios anuales iniciados con posterioridad al 1 de Enero de 2009) Sin impacto en las cuentas anuales del Grupo.
- Modificación de la NIIF 3 Combinaciones de negocios (revisada 2008) y modificaciones a la NIC 27 Estados financieros consolidados y separados, NIC 28 Inversiones en entidades asociadas, NIC 31 Participaciones en negocios conjuntos y NIC 21 Efectos de las variaciones en los tipos de cambio de la moneda extranjera. La norma es efectiva prospectivamente a combinaciones de negocios en las que la fecha de adquisición es en o posterior al primer ejercicio anual iniciado a partir del 1 de Julio de 2009.
- Modificación de la NIC 39 Instrumentos financieros: Valoración. Modificación relativa a elementos que se pueden calificar como cubiertos. La modificación se debe aplicar retroactivamente a periodos anuales iniciados a partir del 1 de Julio de 2009.
- Interpretación CINIIF 12 “Acuerdos de concesión de servicios” (ejercicios anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2008).
- Interpretación CINIIF 15 Contratos para la construcción de inmuebles. La interpretación se debe aplicar retroactivamente en los periodos anuales iniciados a partir del 1 de Enero de 2009.

- Interpretación CINIIF 16 Coberturas de inversiones netas de negocios en el extranjero. La interpretación es efectiva para periodos anuales iniciados a partir del 1 de Octubre de 2008.
- Interpretación CINIIF 17: Distribución de activos no monetarios a propietarios (efectiva para periodos anuales iniciados a partir del 1 de Julio de 2009).
- Interpretación CINIIF 18: Transferencias de activos de clientes (efectiva para transacciones realizadas a partir del 1 de Julio de 2009)

Asimismo, existe una norma que incorpora diversas mejoras a las NIIF, por lo que modifica diferentes normas, y es efectiva para ejercicios iniciados a partir de 1 de Julio de 2009. El Grupo no considera que teniendo en cuenta que las mejoras en general se refieren a matizaciones de asuntos concretos de las distintas normas, ninguna de ellas pudiera tener un efecto significativo sobre sus cuentas anuales.

Los administradores de la Sociedad no consideran que, teniendo en cuenta la actividad realizada por las empresas del Grupo no se derivarán efectos significativos en sus estados financieros como consecuencia de la aplicación de las normas a las que se hace referencia en esta nota. Asimismo, el Grupo no ha aplicado de forma anticipada las normas e interpretaciones que se indican en los apartados anteriores.

La elaboración de las cuentas anuales consolidadas requiere de la adopción por parte de la Dirección del Grupo Inditex de ciertos juicios y estimaciones que afectan a la aplicación de las políticas contables y a los importes registrados de ciertos activos, pasivos, ingresos y gastos. Las estimaciones son constantemente revisadas y están basadas en la experiencia histórica y otros factores, incluidas las expectativas de sucesos futuros que se creen razonables bajo estas circunstancias. Fundamentalmente, estas estimaciones se refieren a la valoración de activos para determinar la existencia de pérdidas por deterioro de los mismos, a la vida útil de los activos materiales e intangibles, así como la probabilidad de ocurrencia de los pasivos de importe indeterminado o contingentes.

A pesar de que estas estimaciones se han realizado en función de la mejor información disponible en la fecha de formulación de estas cuentas anuales sobre los hechos analizados, es posible que acontecimientos que puedan tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas (al alza o a la baja) en próximos ejercicios, lo que se haría de forma prospectiva, reconociendo los efectos del cambio de estimación en las correspondientes cuentas anuales consolidadas futuras

#### **a) Conversión de saldos y transacciones en moneda extranjera**

La conversión a euros de las transacciones en moneda extranjera se realiza aplicando el tipo de cambio vigente en el momento de efectuar la correspondiente operación. Los activos y pasivos monetarios a cobrar o pagar en moneda extranjera se valoran al cierre del ejercicio de acuerdo con el tipo de cambio vigente en ese momento. Las diferencias de cambio que surgen como consecuencia de aplicar dichos tipos de cambio se registran en el estado de resultados del ejercicio, como resultados financieros.

La diferencia que se pone de manifiesto al aplicar dichos tipos de cambio se incluye en el patrimonio neto consolidado, dentro del epígrafe “Diferencias de conversión”.

En la presentación del estado consolidado de flujos de efectivo, los flujos procedentes de transacciones en moneda extranjera se convierten a euros aplicando los tipos de cambio existentes en la fecha en la que éstos se produjeron. El efecto de la variación de los tipos de cambio sobre el efectivo y otros medios líquidos equivalentes denominados en moneda extranjera, se presenta separadamente en el estado de flujos de efectivo como “Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes”.

#### **b) Inmovilizado material**

El inmovilizado material se valora por el coste de adquisición, que incluye los gastos adicionales que se producen hasta la puesta en condiciones de funcionamiento del bien, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro o depreciación que se deban reconocer.

El importe de la amortización se registra en los resultados del ejercicio siguiendo un método lineal a partir de la vida útil de los diferentes elementos.

Las vidas útiles medias estimadas son las siguientes:

Descripción	Años vida útil
Edificios	25 a 50
Instalaciones, mobiliario y maquinaria	7 a 13
Otro inmovilizado material	4 a 13

El Grupo revisa el valor residual, la vida útil y el método de amortización del inmovilizado material al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente establecidos se reconocen, en su caso, como un cambio de estimación.

Con posterioridad al reconocimiento inicial del activo, sólo se capitalizan aquellos costes incurridos que vayan a generar beneficios económicos futuros que se puedan calificar como probables y su importe se pueda valorar con fiabilidad.

Los gastos periódicos de mantenimiento, conservación y reparación, se imputan a resultados en el ejercicio en que se incurren.

#### c) Derechos sobre locales arrendados

En este epígrafe figuran los importes pagados para acceder a locales comerciales, tanto a los propietarios de los mismos, como a los anteriores inquilinos, en concepto de derecho de traspaso, prima de acceso o renuncia de derechos arrendaticios.

Estos activos se reconocen por su coste de adquisición y posteriormente se valoran a su coste neto de su amortización acumulada y de las pérdidas por deterioro, que en su caso hayan experimentado. Se amortizan linealmente en la duración del respectivo contrato de arrendamiento, excepto en aquellas situaciones en las que, por determinadas razones legales, los derechos no pierdan valor, en cuyo caso se consideran activos intangibles de vida útil indefinida y, por lo tanto, están sujetos a pruebas sistemáticas de deterioro de valor.

#### d) Otros activos intangibles

- Propiedad industrial: Se valora a su coste de adquisición o del derecho al uso de las diferentes manifestaciones de la misma, o bien por el importe de los gastos incurridos en el registro de los elementos que hayan sido desarrollados por el Grupo. Se amortiza linealmente en un periodo máximo de diez años

- Aplicaciones informáticas: Se valoran a su coste de adquisición y se amortizan de forma lineal en un plazo de cinco años.

El Grupo revisa el valor residual, la vida útil y el método de amortización de los activos intangibles al cierre de cada ejercicio. Las modificaciones en los criterios inicialmente se reconocerían, en su caso, como un cambio de estimación.

#### e) Inversiones financieras

Los valores mobiliarios que representan una participación inferior al 20% en el capital de la correspondiente sociedad se valoran al valor razonable.

#### f) Propiedades de inversión

Las propiedades de inversión son activos mantenidos para obtener ingresos por arrendamientos, por plusvalías o por ambas, y se hallan valoradas a coste de adquisición, neto de la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro de valor o depreciación que se deban reconocer. La amortización se distribuye linealmente en función de la vida útil de los correspondientes bienes.

El valor de mercado de las propiedades de inversión se desglosa en la nota 12.

#### g) Deterioro del valor de los activos

El Grupo evalúa de forma periódica la existencia de indicios del deterioro del valor de los activos consolidados que no tengan la consideración de activos biológicos, activos financieros, existencias, activos por impuestos diferidos y activos no corrientes clasificados como mantenidos para la venta, al objeto de determinar si su valor recuperable es inferior a su valor contable (pérdida de deterioro). Para ello, el Grupo ha

desarrollado un procedimiento sistemático de general aplicación para la realización de dichas pruebas de deterioro, y se basa en el seguimiento de determinados eventos o circunstancias, tales como los rendimientos de un local comercial o las decisiones operativas sobre la continuidad o no de una ubicación concreta, u otras circunstancias que indiquen que el valor de un activo no pueda ser enteramente recuperado.

Para el tratamiento del fondo de comercio o de los activos de vida indefinida, el importe recuperable es estimado a fecha de cierre. Esta prueba se repite, al menos, anualmente.

#### **Cálculo del valor recuperable**

El valor recuperable de los activos es el mayor entre su valor razonable menos los costes de venta y su valor de uso continuado. La determinación del valor de uso del activo se determina en función de los flujos de efectivo futuros esperados que se derivarán de la utilización del activo, las expectativas sobre posibles variaciones en el importe o distribución temporal de los flujos, el valor temporal del dinero, el precio a satisfacer por soportar la incertidumbre relacionada con el activo y otros factores que los partícipes del mercado considerarían en la valoración de los flujos de efectivo futuros relacionados con el activo.

El valor recuperable se debe calcular para un activo individual, a menos que el activo no genere entradas de efectivo que sean, en buena medida, independientes de las correspondientes a otros activos o grupos de activos. En el caso de activos que no generan flujos de efectivo de forma independiente, el valor recuperable es determinado para la unidad generadora de efectivo (UGE) a la cual el activo pertenece.

El Grupo ha definido como unidades generadoras de tesorería básicas, de acuerdo con la gestión real de sus operaciones, cada uno de los locales comerciales en los que desarrolla su actividad (tiendas), si bien estas unidades básicas pueden ser agregadas a nivel de cadena-país, o incluso de todas las sociedades ubicadas en un país. Los activos del Grupo no asignables claramente a este esquema (por ejemplo, industriales o logís-

ticos), tienen su propio tratamiento, consistente con esta política general, pero atendiendo a su carácter específico.

En caso de pérdidas por deterioro de valor asignadas a una unidad generadora de efectivo, el importe de la pérdida se distribuye entre los activos que componen la unidad, reduciendo en primer lugar el fondo de comercio y, a continuación, los demás activos de la unidad, prorrateando en función del importe en libros de cada uno de los activos de la unidad.

#### **Reversión de la pérdida por deterioro de valor**

Las pérdidas por deterioro del valor del fondo de comercio no revierten en los ejercicios posteriores. Asimismo, las pérdidas por deterioro del resto de activos distintos del fondo de comercio sólo se revierten si se hubiese producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el valor recuperable del activo.

La reversión de la pérdida por deterioro de valor se registra con abono a la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada con el límite del valor contable que hubiera tenido el activo, neto de amortizaciones, si no se hubiera registrado el deterioro.

El importe de la reversión de la pérdida de valor de una UGE se distribuye entre los activos de la misma, exceptuando el fondo de comercio, prorrateando en función de su valor contable, y teniendo en cuenta el límite de la reversión al que se hace referencia en el párrafo anterior.

Las pérdidas por deterioro se registran con cargo al capítulo de amortizaciones y depreciaciones de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada. Asimismo, las reversiones de las pérdidas por deterioro de los activos distintos al fondo de comercio se registran con abono a la mencionada cuenta en aquellos casos en los que una vez evaluados los factores internos o externos se pudiera concluir que los indicadores de deterioro que determinaron el reconocimiento de las correcciones valorativas han dejado de existir o se han visto parcialmente mitigados.

#### h) Deudores

Las cuentas comerciales a cobrar se reconocen inicialmente por su valor razonable y posteriormente por su coste amortizado de acuerdo con el método del tipo de interés efectivo, menos la provisión por pérdidas por deterioro del valor.

Se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeuda de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar. El importe de la provisión es la diferencia entre el importe en libros del activo y el valor presente de los flujos de efectivo estimados, descontados al tipo de interés efectivo. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados.

#### i) Existencias

Los bienes comprendidos en las existencias se encuentran valorados al menor valor entre el precio de adquisición o coste de producción, y el valor neto de realización.

El coste de las existencias comprende todos los costes relacionados con la adquisición y transformación de las mismas, así como otros costes en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

Los costes de transformación de las existencias comprenden los costes directamente relacionados con las unidades producidas y una parte calculada de forma sistemática de los costes indirectos, variables o fijos incurridos durante el proceso de su transformación.

El cálculo del precio de coste se basa en el método "primera entrada - primera salida" (FIFO) e incluye el coste de los materiales consumidos, la mano de obra y los gastos de fabricación.

El valor de coste de las existencias es objeto de ajuste contra resultados en aquellos casos en los que su coste exceda su valor neto realizable. A estos efectos se entiende por valor neto realizable:

- Materias primas y otros aprovisionamientos: su precio de reposición. No obstante lo anterior el Grupo no realiza ajuste alguno en aquellos casos en

los que se espere que los productos terminados a los que se incorporen las materias primas y otros aprovisionamientos fuesen a ser enajenados por un valor equivalente a su coste de producción o superior al mismo;

- Mercancía para la venta: su precio estimado de venta en el curso normal de las operaciones, menos los costes relacionados con la transacción;

- Productos en curso: el precio estimado de venta de los productos terminados correspondientes, menos los costes estimados para finalizar su producción y los relacionados con su venta;

#### j) Efectivo y equivalentes

El efectivo y otros medios líquidos equivalentes incluyen el efectivo en caja y los depósitos bancarios a la vista en entidades de crédito. También se incluyen bajo este concepto otras inversiones a corto plazo de gran liquidez siempre que fuesen fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo y que están sujetas a un riesgo insignificante de cambios de valor. A estos efectos se incluyen las inversiones con vencimientos de menos de tres meses desde la fecha de adquisición.

En el estado de flujos de efectivo, se incluyen como efectivo y otros medios líquidos equivalentes los descubiertos bancarios que son exigibles a la vista y que forman parte de la gestión de tesorería del Grupo. Los descubiertos bancarios se reconocen en el balance de situación consolidado como pasivos financieros por deudas con entidades de crédito.

El Grupo clasifica los flujos de efectivo correspondientes a los intereses recibidos y pagados y los dividendos recibidos y pagados como actividades de financiación.

#### k) Beneficios a empleados

Los compromisos adquiridos con el personal del Grupo cuyo desembolso tenga lugar a largo plazo se estiman atendiendo a su devengo mediante la aplicación, en su caso, de hipótesis actuariales. El Grupo tiene constituida una provisión destinada a cubrir el pasivo correspondiente a la estimación de la parte devengada a 31 de enero de 2009.



La valoración de los instrumentos de patrimonio concedidos a los empleados del Grupo se efectúa a la fecha de concesión. Asimismo, el gasto de personal devengado durante el ejercicio se determina en función del valor razonable de los instrumentos de patrimonio a la fecha de concesión, del periodo en el que tendrá lugar la prestación del servicio y del número de instrumentos que estima se consolidarán de forma definitiva a la finalización del mismo.

Las transacciones relacionadas con pagos basados en acciones suscritas entre las partes con anterioridad al 7 de noviembre de 2002 se registraron mediante la aplicación de los principios de contabilidad vigentes en España a la fecha de transición a las NIIF-UE.

Los gastos de personal devengados por los beneficiarios del plan al que se hace referencia en la nota 27 de la memoria de cuentas anuales consolidadas se registran con abono a cuentas de patrimonio durante el periodo en el que tiene lugar la prestación de los mismos.

#### **l) Provisiones**

Las provisiones se reconocen en el balance de situación cuando:

- el Grupo tiene una obligación presente (ya sea legal o implícita) como resultado de un suceso pasado,
- es probable una salida de recursos que incorporan beneficios económicos para cancelar tal obligación, y
- puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

Las provisiones se cuantifican teniendo en consideración la mejor información disponible en la fecha de la formulación de las cuentas anuales y son reestimadas en cada cierre contable.

Las provisiones se revierten contra resultados cuando es menor la posibilidad de ocurrencia de que exista una salida de recursos para cancelar tal obligación que de lo contrario. La reversión se realiza contra el epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada en la que se registró el correspondiente gasto.

#### **m) Pasivos financieros**

Los pasivos financieros, incluyendo acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, se reconocen inicialmente por su valor razonable, menos, en su caso, los costes de transacción que son directamente atribuibles a la emisión de los mismos. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los pasivos financieros mantenidos por el Grupo se valoran a coste amortizado utilizando el método del tipo de interés efectivo.

#### **n) Derivados y operaciones de cobertura**

Los instrumentos financieros adquiridos por el grupo para la cobertura de las transacciones previstas en moneda extranjera se reconocen inicialmente al valor razonable reconociéndose con cargo a la cuenta de pérdidas y ganancias los costes de transacción directamente atribuibles a la contratación de los mismos.

Las coberturas del riesgo de tipo de cambio relacionadas con compromisos firmes de compra se consideran como coberturas del flujo de efectivo, por lo que se registran como ingresos y gastos reconocidos en patrimonio neto las pérdidas o ganancias procedentes de la valoración a valor razonable del instrumento de cobertura que correspondan a la parte que se haya identificado como cobertura eficaz. La parte de la cobertura que se considere ineficaz se reconoce con cargo o abono a cuentas de gastos o ingresos financieros.

Los importes registrados en patrimonio neto se traspasan a resultados en el momento en el que tiene lugar la transacción prevista con cargo o abono al capítulo de la cuenta de pérdidas y ganancias en las que tuvo lugar el reconocimiento de la misma. Asimismo, las pérdidas reconocidas en patrimonio neto que se esperan no van a ser objeto de recuperación futura se reclasifican a cuentas de ingresos o gastos financieros.

#### **o) Reconocimiento de ingresos**

Las ventas de mercancía se reconocen cuando se transfieren sustancialmente los riesgos y beneficios asociados derivados de la propiedad de los bienes.

Las ventas de mercancía a franquiciados se reconocen cuando se dan los requisitos anteriormente mencionados y, adicionalmente, el importe del ingreso se puede determinar con fiabilidad y se considera probable el cobro de las mismas.

Los ingresos por alquileres se reconocen linealmente en función de la duración de los contratos.

Los ingresos por royalties se reconocen mediante la aplicación de un criterio de devengo atendiendo a la sustancia de los correspondientes contratos siempre que el cobro de los mismos se considere probable y su importe se pueda determinar con fiabilidad.

#### **p) Arrendamientos**

Los arrendamientos se clasifican como financieros cuando se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios asociados a la propiedad del bien. Todos los demás se consideran operativos.

Los bienes adquiridos mediante arrendamiento financiero se registran como activos no corrientes, valorándose al valor presente de los pagos mínimos futuros o a su valor razonable si es menor, reflejándose en el pasivo la correspondiente deuda con el arrendatario. Los pagos realizados se desglosan entre la cancelación de la deuda y la carga financiera correspondiente, la cual se registra como gasto financiero del ejercicio.

En el caso de arrendamientos operativos, el gasto se contabiliza linealmente en función de la duración del contrato de arrendamiento para la parte no contingente o renta fija. Las rentas de carácter contingente se reconocen como gasto del periodo en el que su pago resulta probable igual que los incrementos de renta fija indexados a la variación de precios al consumo.

Los incentivos recibidos de promotores de centros comerciales o propietarios de locales comerciales figuran registrados como pasivo no corriente y se abonan en resultados linealmente en función de la duración de los respectivos contratos de arrendamiento, como menor gasto de alquiler, en el epígrafe "Otros gastos de explotación".

#### **q) Ingresos y gastos financieros**

Los ingresos y gastos por intereses se reconocen en base al periodo devengado y a la tasa de interés efectiva sobre el saldo pendiente. Los ingresos por dividendos se reconocen cuando se establece el derecho de cobro de los mismos.

#### **r) Impuesto sobre beneficios**

El gasto por impuesto sobre beneficios comprende tanto el corriente como el impuesto diferido. Los impuestos, tanto si son del ejercicio corriente como si son diferidos, deben ser reconocidos como gasto o ingreso, e incluidos en la determinación de la ganancia o pérdida neta del ejercicio, excepto si han surgido de una transacción que se ha reconocido, en el mismo o diferentes ejercicios, cargando o abonando directamente al patrimonio neto o de una combinación de negocios.

El impuesto corriente es el que se estima pagar o recuperar en el ejercicio, utilizando los tipos impositivos aprobados o a punto de aprobarse en la fecha del balance de situación, correspondiente al ejercicio presente y a cualquier ajuste de impuesto a pagar o a recuperar relativo a ejercicios anteriores.

El impuesto diferido se calcula utilizando el método de la deuda que identifica las diferencias temporarias que surgen entre los saldos reconocidos a efectos de información financiera y los usados a efectos fiscales. Los impuestos diferidos pasivos son los importes a pagar en el futuro en concepto de impuesto sobre sociedades relacionadas con las diferencias temporarias impositivas, mientras que los impuestos diferidos activos son los importes a recuperar en concepto de impuesto sobre sociedades, debido a la existencia de diferencias temporarias deducibles, bases impositivas negativas compensables o deducciones pendientes de aplicación.

El Grupo sigue el criterio de reconocer los activos o pasivos relacionados con las diferencias temporarias, excepto en aquellos casos en los que éstas se encuentren relacionadas con el reconocimiento inicial de un fondo de comercio; con el reconocimiento inicial de un activo o pasivo de una transacción que no es una combinación de negocios y que en el momento en que fue realizada,

no afectó ni al resultado contable bruto ni a la ganancia (pérdida) fiscal. Asimismo, se reconocen impuestos diferidos sobre las diferencias temporarias que surgen en inversiones en sociedades dependientes, excepto en aquellos casos en que la dominante pueda controlar su reversión y sea probable que éstas no vayan a revertir en un futuro previsible.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valoran según los tipos que van a ser de aplicación en los ejercicios en los que se esperan realizar los activos o pagar los pasivos a partir de la normativa aplicable aprobada o a punto de aprobar en la fecha del balance de situación y una vez consideradas las consecuencias fiscales que se derivan de la forma en que el Grupo espera recuperar los activos o liquidar los pasivos.

Se reconoce un activo por impuestos diferidos, sólo en la medida en que sea probable la disponibilidad de ganancias fiscales futuras, contra las cuales cargar esas pérdidas o créditos fiscales no utilizados. Los activos por impuestos diferidos reconocidos contablemente, así como los no reconocidos, se someten, en cada fecha de balance de situación, a revisión.

Los activos y pasivos por impuesto sobre las ganancias corrientes sólo se compensan si existe un derecho legal frente a las autoridades fiscales y la Sociedad tiene la intención de liquidar las deudas que resulten por su importe neto o bien realizar los activos y liquidar las deudas de forma simultánea.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se reconocen en el balance de situación consolidado como activos y pasivos no corrientes, con independencia de su fecha esperada de realización o liquidación.

#### **s) Activos y pasivos corrientes y no corrientes**

El Grupo presenta el balance de situación consolidado clasificando activos y pasivos entre corrientes y no corrientes. Los activos y pasivos se clasifican como corrientes cuando se espera que su realización tenga lugar dentro del periodo de los doce meses posteriores a la fecha de cierre, clasificándose como no corrientes en caso contrario.

No se compensan activos con pasivos salvo que la compensación sea requerida o esté permitida por alguna Norma o interpretación.

#### **t) Acciones propias**

La adquisición por el Grupo de acciones propias se presenta por el coste de adquisición de forma separada como una minoración del patrimonio neto del balance de situación consolidado no reconociéndose resultado alguno como consecuencia de las transacciones realizadas con las mismas.

Los costes incurridos en las transacciones con instrumentos de patrimonio propio, se registran como una minoración del patrimonio neto, una vez considerado cualquier efecto fiscal.

### **5.33 Medioambiente**

Los gastos derivados de las actividades medioambientales se reconocen como “Otros gastos de explotación” en el ejercicio en el que se incurren.

## ANEXO I- COMPOSICIÓN DEL GRUPO INDITEX

<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
<b>Sociedades dependientes :</b>						
Industria de Diseño Textil, S.A.	Matriz	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	-	Matriz
Comditel, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Zara	Central de compras textiles
Inditex Asia, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31/1/09	Zara	Central de compras textiles
Zara Asia, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31/1/09	Zara	Central de compras textiles
Choolet, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Fíos, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Confecciones Goa, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Denllo, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Hampton, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Jema Creaciones Infantiles, S.L.	51,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Nikole, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Samlor, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Stear, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Trisko, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Zintura, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Glencare, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Indipunt, S.L.	51,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
UAB Rofestas	100,00%	Vilnius - Lituania	I. Global	31/1/09	Zara	Fabricación Textil
Zara España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Argentina, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Chile, S.A.	100,00%	Santiago de Chile - Chile	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara USA, Inc.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara México, S.A. de C.V.	95,00%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Portugal Confeccoes Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
G.Zara Uruguay, S.A.	100,00%	Montevideo -Uruguay	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Brasil, Lda.	100,00%	Sao Paulo -Brasil	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Nederland, BV.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Österreich Clothing, GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Denmark A/S	100,00%	Copenague - Dinamarca	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Norge, AS	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Canada, Inc.	100,00%	Montreal - Canada	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Suisse S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Luxembourg, S.A.	100,00%	Luxemburgo - Luxemburgo	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Za Giyim Ithalat Ihracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul -Turquía	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público

<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
Zara Japan Corp.	100,00%	Tokio - Japón	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Ceská Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Puerto Rico, Inc.	100,00%	San Juan - Puerto Rico	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Za Clothing Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Magyarorszag, KFT.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Monaco, SAM	100,00%	Montecarlo-Monaco	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Shanghai), Co Ltd.	100,00%	Shanghai- China	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Commercial (Beijing), Co Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Macau, Ltd.	100,00%	Macao- China	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Polska, Sp. Zo.o.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
ZAO Zara CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Deutschland, GmbH	78,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Bucuresti, Srl	100,00%	Bucarest-Rumanía	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Ukraine LLC	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Slovaquia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Zara Retail Korea, Ltd.	100,00%	Corea	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Inditex Vastgoed Korea, Ltd.	100,00%	Corea	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Kiddy´s Class España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Kiddy´s Class Portugal Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Skhuaban, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Venta al público
Fibracolor Decoración, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Zara	Decoración
Fibracolor, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Zara	Compra y tratamiento de tejido
Oysho España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Venezuela, S.A.	100,00%	Caracas - Venezuela	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Portugal, Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Österreich, GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Giyim Ithalat Ihracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho MAGYARORSZAG, KFT	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumanía	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Oysho Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31/1/09	Oysho	Venta al público
Grupo Massimo Dutti, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público

<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
Massimo Dutti Giyim Ithalat Ih.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Venezuela, S.A.	100,00%	Caracas - Venezuela	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti UK, Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Sverige, AB	100,00%	Estocolmo - Suecia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Norge, AS.	100,00%	Oslo - Noruega	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti USA, Ltd.	100,00%	Nueva York - USA	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Danmark A/S	100,00%	Copenague - Dinamarca	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti CIS, Ltd.	100,00%	Moscú - Rusia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Deutschland, GmbH	100,00%	Hamburgo - Alemania	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Mexico, S.A. de C.V.	98,00%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
BCN Diseños, S.A. de C.V.	98,00%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Zara Home Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Sin actividad
Massimo Dutti Hong Kong, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Polska, Sp z o.o.	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Macau Ltd.	100,00%	Macao- China	I.Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ukraine, LLC	100,00%	Kiev-Ucrania	I.Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Ceská Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Massimo Dutti Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Venta al público
Pull and Bear España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Portugal Conf. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Giyim Ith. Ihrac.Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Ceska Republika, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Ireland, Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Magyarország Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear UK Limited	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público

<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
Pull and Bear Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Croatia, LTD	100,00%	Zagreb-Croacia	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Pull and Bear Commercial Beijing Co, Ltd.	100,00%	Beijing- China	I.Global	31/1/09	Pull and Bear	Venta al público
Uterqüe, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I.Global	31/1/09	Uterqüe	Central de compras
Uterqüe España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Uterqüe	Venta al público
Uterqüe Hellas	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Uterqüe	Venta al público
Gruputerqüe Portugal Conf. Lda	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Uterqüe	Venta al público
Bershka BSK España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Portugal Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Mexico, S.A. de CV	97,00%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Giyim Ithalat Ihracat Ve Tic.Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Belgique, S.A.	100,00%	Bruselas - Bélgica	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Suisse, S.A.R.L.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Nederland, B.V.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Ireland., Ltd.	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Ceska Republica, S.R.O.	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Croatia, Ltd.	100,00%	Zagreb-Croacia	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Polska Sp Z O.O.	100,00%	Varsovia- Polonia	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Carpati, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Magyaroszag Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I.Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Cis, Ltd	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Osterreich Clothing GmbH	100,00%	Viena - Austria	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Hong Kong Limited	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Bershka Commercial Beijing Co, Ltd	100,00%	Beijing- China	I. Global	31/1/09	Bershka	Venta al público
Stradivarius España, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Portugal, Conf. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Giyim Ithalat Ih. Ve Tic. Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ireland Limited	100,00%	Dublin - Irlanda	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Italia SRL	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius France, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Magyaroszag Kft.	100,00%	Budapest - Hungría	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Croatia, LTD.	100,00%	Zagreb-Croacia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público

<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
Stradivarius Slovakia, S.R.O.	100,00%	Bratislava-Eslovaquia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Stradivarius Česká Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Venta al público
Zara Home España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Portugal, Conf. Soc. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home U.K., Ltd.	100,00%	Londres - Gran Bretaña	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Hellas, S.A.	100,00%	Atenas - Grecia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Nederland, BV.	100,00%	Amsterdam - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Mexico, S.A. de C.V.	98,50%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Italia, S.R.L.	100,00%	Milan - Italia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Giyim Ithalat Ihracat Ve Ticaret Ltd.	100,00%	Estambul - Turquía	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Francia, S.A.R.L.	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ro, Srl	100,00%	Bucarest-Rumania	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home CIS, Ltd.	100,00%	Moscú- Rusia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Ukraine, Llc	100,00%	Kiev-Ucrania	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Česká Republika, s.r.o	100,00%	Praga - Chequia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Home Polska, Sp zo.o	100,00%	Varsovia- Polonia	I. Global	31/1/09	Zara Home	Venta al público
Zara Logística, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Logística
Plataforma Europa, S.A.	100,00%	Zaragoza - España	I. Global	31/1/09	Zara	Logística
Plataforma Logística León, S.A.	100,00%	León- España	I. Global	31/1/09	Zara	Logística
Plataforma Logística Meco, S.A.	100,00%	Madrid- España	I. Global	31/1/09	Zara	Logística
Pull and Bear Logística, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Pull and Bear	Logística
Massimo Dutti Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Logística
Bershka Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Bershka	Logística
Oysho Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Oysho	Logística
Stradivarius Logística, S.A.	100,00%	Barcelona - España	I. Global	31/1/09	Stradivarius	Logística
Zara Home Logística, S.A.	100,00%	León- España	I. Global	31/1/09	Zara Home	Logística
Uterqüe Logística, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Uterqüe	Logística
Corporación de Servicios XX1, S.A. de C.V.	100,00%	Mexico DF - México	I. Global	31/1/09	Zara	Servicios
Zara Financien B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Financiera
Zara Mexico, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Financiera
Zara Holding, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Cartera
Zalapa, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Cartera
Massimo Dutti Holding, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Cartera
Liprasa Cartera, S.L.	98,00%	Madrid - España	I. Global	31/1/09	Massimo Dutti	Cartera
ITX Merken, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Explotación de marcas
ITX RE	100,00%	Irlanda	I. Global	31/1/09	Zara	Actividad aseguradora
ITX Trading, S.A.	100,00%	Friburgo - Suiza	I. Global	31/1/09	Zara	Central de compras
ITX E-commerce	100,00%	Irlanda	I. Global	31/1/09	Zara	Comercio electrónico
Goa-Invest, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Construcción e inmobiliaria
Zara Vastgoed, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
Vastgoed Asia, Ltd.	100,00%	Hong Kong - China	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
SNC Zara France Immobiliere	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria



<b>Sociedad</b>	<b>Participación efectiva</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Método de consolidación</b>	<b>Fecha de cierre</b>	<b>Cadena</b>	<b>Actividad</b>
SCI Vastgoed Ferreol P03302	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed France P03301	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed General Leclerc P03303	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
SCI Vastgoed Nancy P03304	100,00%	París - Francia	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
Invercarpro, S.A.	100,00%	Madrid - España	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
Robustae S.G.P.S. Unip. Lda.	100,00%	Lisboa - Portugal	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
Lefties España, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Inmobiliaria
Inditex Cogeneración, A.I.E.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Planta cogeneración
Inditex, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09
Zara Italia, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09
Fruminga, B.V.	100,00%	Breda - Holanda	I. Global	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09
Zara, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09
Zara, S.A.	100,00%	Buenos Aires - Argentina	I. Global	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09
Fashion Logistic Forwarders, S.A.	100,00%	La Coruña - España	I. Global	31/1/09	Zara	Logística

**Sociedades multigrupo :**

Tempe, S.A.	50,00%	Alicante - España	I. Prop.	31/1/09	Zara	Comercialización de calzado
Tempe México, S.A. de C.V.	50,00%	Mexico DF - México	I. Prop.	31/12/08	Zara	Comercialización de calzado
Tempe Logística, S.A.	50,00%	Alicante - España	I. Prop.	31/1/09	Zara	Logística
Tempe Brasil, Ltda.	50,00%	Sao Paulo -Brasil	I. Prop.	31/12/08	Zara	Comercialización de calzado
Group Zara Australia Pty. Ltd.	50,00%	Sidney - Australia	I. Prop.	31/1/09	Zara	Sin actividad al 31/01/09

**Sociedades asociadas :**

Naviera Elealva, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Celeste, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera del Miño, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera del Sil, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Venus, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Berlín , A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Covadonga, A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Gran Sol , A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Guadiana , A.I.E.	49,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Manchuria , A.I.E.	46,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Llera , A.I.E.	50,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Nebulosa de Omega, A.I.E.	50,00%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Cabo Vilaboia C-1658, A.I.E.	49,50%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos
Naviera Cabo Domaio C-1659, A.I.E.	49,50%	Las Palmas - España	P. Equiv.	31/12/08		Arrendamiento de activos

## ANEXO II- ART. 127TER LEY DE SOCIEDADES ANÓNIMAS

De conformidad con lo establecido en el artículo 127 ter de la Ley de Sociedades Anónimas, introducido por la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades

anónimas cotizadas, se indican a continuación las sociedades con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituye el objeto social de Inditex en cuyo capital participan los miembros del Consejo de Administración, así como las funciones o cargos que ejercen en ellas.

Nombre del Consejero	CIF de la Sociedad	Denominación de la Sociedad	% Participación	Cargo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A78276854	Bershka España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A78115201	Grupo Massimo Dutti, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A15026347	Oysho España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A15108673	Pull and Bear España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A70126164	Uterqüe España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A60348240	Stradivarius España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A15234065	Tempe, S.A.	0%	Vicepresidente Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A15022510	Zara España, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	A70086350	Massimo Dutti, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	ZME920824KM3	Zara México, S.A. de C.V.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	A78276854	Bershka BSK España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A78111671	Bershka Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15114424	Comditel, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15052160	Choolet, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15311368	Denllo, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15037393	Confecciones Fíos, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15018476	Confecciones Goa, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A70191887	Fashion Logistics Forwarders, S.A.	0%	Secretario no consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15643620	Glencare, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15121031	Goa Invest, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A78115201	Grupo Massimo Dutti, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15155625	Hampton, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A28601094	Inditex, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15388366	Kiddys Class España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15334725	Lefties España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	B83077594	Liprasa Cartera, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A70086350	Massimo Dutti, S.A.	0%	Secretario no Consejero

D. Antonio Abril Abadín	A15569890	Massimo Dutti Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15049299	Nikole, S.A	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15026347	Oysho España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15327612	Oysho Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15497225	Plataforma Europa, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A70020714	Plataforma Logística de León, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15355290	Plataforma Logística Meco, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15108673	Pull and Bear España, S.A.	0%	Secretario Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15458128	Pull and Bear Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15022585	Samlor, S.A	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A08478448	Skhuaban, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15568165	Stear, S.A	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A60348240	Stradivarius España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15137318	Stradivarius Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15234065	Tempe, S.A.	0%	Vicesecretario Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15058324	Trisko, S.A	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15346166	Uterqüe, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A70126164	Uterqüe España, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A70126149	Uterqüe Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A08447427	Zara, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15022510	Zara España, S.A.	0%	Secretario Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15710965	Zara Logística, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	A15121049	Zintura, S.A.	0%	Secretario no Consejero
D. Antonio Abril Abadín	450661802	Zara Belgique, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	895218121	Zara Canada, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	-	Zara Chile, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	24209717	Zara Danmark, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	94352564	Zara Hellas, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	LU16962782	Zara Luxemburgo, S.A.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	803910010B01	Zara Vastgoed, B.V.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	8753489B01	Zara Holding, B.V.	0%	Supervisory Director
D. Antonio Abril Abadín	-	Zara Norge, S.A..	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	556569857701	Zara Sverige, Ab	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	548644	Zara Suisse, S.A.R.L.	0%	Vocal Consejo
D. Antonio Abril Abadín	213950900014	G Zara Uruguay, S.A.	0%	Vocal Consejo

Asimismo, y de acuerdo con la norma antes mencionada, no consta que ninguno de los miembros del Consejo de Administración realice o haya realizado durante el

ejercicio 2008, por cuenta propia o ajena, actividades del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de Inditex.



## INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO 31 DE ENERO 2009

### **1. COMENTARIOS AL EJERCICIO 2008**

### **2. INICIO DEL EJERCICIO 2009**

### **3. ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS**

**ANEXO I-** CUENTA DE RESULTADOS  
POR TRIMESTRES ESTANCOS

**ANEXO II-** RoE y ROCE

**ANEXO III-** TIENDAS Y VENTAS EN TIENDAS  
PROPIAS Y FRANQUICIADAS

**ANEXO IV-** APERTURAS NETAS Y NÚMERO  
DE TIENDAS POR TRIMESTRE

**ANEXO V-** DETALLE DE TIENDAS POR CADENAS  
Y PAÍSES A 31 DE ENERO DE 2009

**OTRAS INFORMACIONES**

## 1. COMENTARIOS AL EJERCICIO 2008

Los Resultados del ejercicio 2008 reflejan un año de fuerte expansión y de un crecimiento de ventas satisfactorio en un entorno marcado por el escenario de ralentización del crecimiento económico en un elevado número de países.

En este contexto, las **Ventas** se situaron en 10.407 millones de €, alcanzando un crecimiento del 12% a tipos de cambio y perímetro constantes.

La **superficie de venta** calendarizada por fecha de las aperturas aumentó un 15% en 2008. La superficie total de venta se situó en 2.180.889 metros cuadrados al cierre del ejercicio:

(metros cuadrados)	31 enero 2009	31 enero 2008	Var % 08/07
Zara	1.447.313	1.290.035	12%
Pull and Bear	158.927	133.752	19%
Massimo Dutti	130.618	121.176	8%
Bershka	211.436	180.852	17%
Stradivarius	116.835	98.351	19%
Oysho	51.925	39.717	31%
Zara Home	59.655	50.611	18%
Uterqüe	4.180	-	-
<b>Total</b>	<b>2.180.889</b>	<b>1.914.493</b>	<b>14%</b>

Al cierre del ejercicio INDITEX operaba 4.264 tiendas en 73 países:

### Aperturas Netas

Formato	2008	2007
Zara*	159	186
Pull and Bear	64	52
Massimo Dutti	44	27
Bershka	81	77
Stradivarius	75	77
Oysho	84	89
Zara Home	35	52
Uterqüe	31	-
<b>Total</b>	<b>573</b>	<b>560</b>

(\*) El número de tiendas de Zara a cierre de ejercicio incluye 228 tiendas de Zara Kids

### Tiendas existentes

Formato	31 enero 2009	31 enero 2008
Zara*	1.520	1.361
Pull and Bear	583	519
Massimo Dutti	470	426
Bershka	591	510
Stradivarius	456	381
Oysho	374	290
Zara Home	239	204
Uterqüe	31	-
<b>Total</b>	<b>4.264</b>	<b>3.691</b>

(\*) El número de tiendas de Zara a cierre de ejercicio incluye 228 tiendas de Zara Kids

Los anexos IV y V incluyen información sobre las aperturas por trimestres estancos y la ubicación de las tiendas por país y cadena al cierre del ejercicio.

Las **ventas en superficie comparable** del Grupo se mantuvieron en el conjunto del ejercicio 2008 (1% en 1S y -0,7% en 2S) poniendo así de manifiesto la resistencia del modelo de negocio. El cálculo de la venta en superficie comparable del conjunto del ejercicio (tiendas abiertas durante los dos últimos ejercicios completos) incluye el 74% de las ventas en tienda.

A continuación se muestra un detalle de las **Ventas por cadena**:

Formato	2008	2007	Var % 08/07	Tipos de cambio y perímetro constantes
Zara	6.824	6.264	9%	11%
Resto cadenas	3.583	3.171	13%	14%
Pull and Bear	720	614	17%	20%
Massimo Dutti	722	696	4%	4%
Bershka	1.026	925	11%	12%
Stradivarius	633	521	22%	22%
Oysho	242	213	14%	14%
Zara Home	222	201	10%	12%
Uterqüe	17	-	-	n.a.
<b>Total ventas</b>	<b>10.407</b>	<b>9.435</b>	<b>10%</b>	<b>12%</b>

Las Ventas del Grupo han mostrado crecimientos positivos en todas las áreas geográficas en el ejercicio 2008. La estrategia de expansión internacional del Grupo le ha permitido alcanzar una plataforma de ventas muy diversificada, al tiempo que el peso de las ventas en tiendas internacionales se ha situado en el 66% del total. La zona geográfica de mayor peso es Europa sin España, que proporciona el 45% del total de ventas en tienda. Asia también ha incrementado su contribución a las ventas del Grupo gracias a la exitosa expansión y la favorable acogida en la zona.

	2008	2007
Europa ex-España	44,8%	42,4%
España	33,9%	37,5%
Asia	10,5%	9,4%
América	10,7%	10,8%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Todas las cadenas han incrementado su proporción de ventas en mercados internacionales:

Formato	2008	2007
Zara	75%	72%
Resto cadenas	49%	44%
Pull and Bear	50%	45%
Massimo Dutti	53%	51%
Bershka	55%	50%
Stradivarius	33%	25%
Oysho	48%	40%
Zara Home	54%	45%
Uterqüe	10%	-
<b>Total Grupo</b>	<b>66%</b>	<b>63%</b>

El **Margen bruto** ascendió hasta 5.914 millones de €, un 11% superior al del ejercicio anterior, situándose en el 56,8% de las ventas (56,7% en 2007).

Los **Gastos operativos** se han mantenido bajo estricto control durante todo el ejercicio, para finalizar creciendo un 15%, principalmente como resultado de la nueva superficie comercial abierta durante el ejercicio 2008.

Millones de euros	2008	2007	Var %
Gastos de personal	1.703	1.473	16%
Arrendamientos operativos	1.028	855	20%
Otros gastos operativos	976	898	9%
<b>Total</b>	<b>3.708</b>	<b>3.226</b>	<b>15%</b>

Al cierre del ejercicio la plantilla del Grupo estaba integrada por 89.112 empleados (79.517 al cierre de 2007).

En referencia a los arrendamientos operativos, el importe de los pagos y cobros mínimos comprometidos por arrendamientos operativos y subarrendamientos no cancelables asciende a 2.252 millones de € a fecha de cierre del ejercicio 2008.

**Otros ingresos (gastos) operativos** incluyen en el ejercicio 2008 los gastos de lanzamiento de la nueva cadena del Grupo, Uterqüe. Esta cifra compara con el ingreso registrado en 2007 derivado de haber franquiciado las operaciones del Grupo en Venezuela. El **Resultado operativo (EBITDA)** del ejercicio 2008 se situó en 2.187 millones de € y el **Resultado de explotación (EBIT)** ascendió a 1.609 millones de €. Excluyendo dichos elementos no recurrentes, el EBITDA aumentó hasta 2.206 millones de € y el EBIT hasta los 1.628 millones de €.

El desglose del Resultado de explotación por cadena, excluidos los elementos no recurrentes, se detalla a continuación:

### EBIT por formato

Formato	EBIT por formato (Millones de euros)			% sobre las ventas		Contribución por cadena (%)	
	2008	2007	Var % 08/07	2008	2007	2008	2007
Zara	1.067	1.091	(2%)	15,6%	17,4%	65,6%	67,1%
Resto cadenas	561	534	5%	15,7%	16,9%	34,4%	32,9%
Pull and Bear	119	99	20%	16,6%	16,2%	7,3%	6,1%
Massimo Dutti	108	106	2%	14,9%	15,2%	6,6%	6,5%
Bershka	155	154	-	15,1%	16,6%	9,5%	9,5%
Stradivarius	144	119	21%	22,7%	22,9%	8,8%	7,3%
Oysho	21	40	(46%)	8,9%	18,8%	1,3%	2,5%
Zara Home	14	16	(13%)	6,3%	7,9%	0,9%	1,0%
Uterqüe	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total EBIT</b>	<b>1.628</b>	<b>1.626</b>	<b>-</b>	<b>15,6%</b>	<b>17,2%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Los Resultados financieros incluyen el gasto monetario derivado de las diferencias de cambio surgidas por la conversión de las cuentas a recibir y a cobrar a los tipos de cambio existentes a la fecha de cierre del período:

Millones de euros	2008	2007
Ingresos (gastos) financieros netos	17	15
Diferencias de cambio netas	(38)	(14)
<b>Total</b>	<b>(22)</b>	<b>1</b>

El **Resultado neto** ascendió a 1.253 millones de €. Excluyendo el impacto de los elementos no recurrentes, el Beneficio neto aumentó un 3%.

El Consejo de Administración de Inditex propondrá a la Junta General de Accionistas el pago de un **dividendo total** de 1,05 € por acción, equivalente a 654 millones de euros en función del número actual de acciones con derecho a percibirlo. De esta cantidad, 0,55 € por acción serán pagaderos el 4 de mayo de 2009 en concepto de dividendo a cuenta, y 0,50 € por acción el 2 de noviembre de 2009 como dividendo complementario.

INDITEX ha mantenido su sólida posición financiera y ha incrementado su posición neta de caja al cierre del ejercicio:

Epígrafe	31 enero 2009	31 enero 2008
Caja y equivalentes	1.466	1.466
Deuda financiera corriente	(234)	(371)
Deuda financiera no corriente	(13)	(42)
<b>Posición financiera neta</b>	<b>1.219</b>	<b>1.052</b>

El Fondo de Maniobra permanece negativo, como consecuencia del modelo de negocio:

Epígrafe	31 enero 2009	31 enero 2008
Existencias	1.055	1.007
Deudores	585	464
Acreedores corrientes	(2.157)	(2.087)
<b>Fondo de maniobra operativo</b>	<b>(517)</b>	<b>(616)</b>

Los **Fondos generados por la operaciones** han alcanzado los 1.850 millones de € en el ejercicio 2008, con un incremento del 5% respecto a 2007.

La **inversión** del ejercicio 2008 ha sido de 937 millones de €, manteniéndose en los mismos niveles del ejercicio anterior.

En el ejercicio 2008 se han trasladado a los accionistas un total de 662 millones de € como dividendos, con un incremento del 27% respecto a 2007.



## 2. INICIO DEL EJERCICIO 2009

En 2009, previsiblemente otro año marcado por el escenario macroeconómico, INDITEX espera continuar mostrando un desempeño superior al del resto del sector, manteniendo la expansión rentable del negocio como prioridad estratégica. INDITEX aprovechará las oportunidades que actual entorno presenta y reforzará su foco en la eficiencia en el uso del capital.

En 2009, INDITEX espera añadir unos 230.000 metros cuadrados a su superficie de venta, de los que aproximadamente el 95% se abrirán en mercados internacionales.

La cifra de inversiones prevista para 2009 es de 600 millones de €, principalmente por la mayor eficiencia en la apertura de nuevas tiendas y en la reforma de las ya existentes.

INDITEX continuará gestionando de forma flexible sus Gastos operativos, con el objetivo de obtener un ahorro de 75 millones de € en 2009.

A lo largo de 2009, el foco se centrará en maximizar el cash flow libre, al tiempo que se mantiene el proceso de expansión internacional con rentabilidad y el compromiso con la remuneración al accionista.

El programa de apertura de tiendas previsto para 2009 está más volcado hacia el Segundo semestre del ejercicio (25%/75%) frente a 2008 (43%/57%). Aproximadamente el 70% de dichas aperturas han sido aseguradas contractualmente, si bien en algunos casos no es posible garantizar que la apertura se producirá dentro del año 2009:

Formato	Rango	% Internacional
Zara	125 - 135	98%
Pull and Bear	45 - 55	95%
Massimo Dutti	30 - 40	98%
Bershka	55 - 65	90%
Stradivarius	65 - 75	80%
Oysho	20 - 30	70%
Zara Home	15 - 25	75%
Uterqüe	15 - 25	50%
<b>Total aperturas netas</b>	<b>370 - 450</b>	

Las ventas en tienda a tipo de cambio constante y ajustadas por efecto calendario han aumentado un 9% en el mes de febrero. La campaña Primavera-Verano viene influenciada por el desempeño durante la Semana Santa, debido al importante volumen de ventas que tienen lugar alrededor de dicho período.

## 3. ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS

### 3.1 Cuenta de Pérdidas y Ganancias consolidada del ejercicio 2008

(Datos en millones de euros)	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
Ventas	10.407	9.435
Coste de ventas	(4.493)	(4.086)
<b>Margen bruto</b>	<b>5.914</b>	<b>5.349</b>
Margen Bruto porcentual	56,8%	56,7%
Gastos de explotación	(3.708)	(3.226)
Otras ganancias y pérdidas netas	(19)	27
<b>Resultado operativo (EBITDA)</b>	<b>2.187</b>	<b>2.149</b>
Margen EBITDA	21,0%	22,8%
Amortizaciones y depreciaciones	(578)	(497)
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>1.609</b>	<b>1.652</b>
Margen EBIT	15,5%	17,5%
Resultados financieros	(22)	1
Resultados por puesta en equivalencia	-	(8)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>1.587</b>	<b>1.646</b>
Margen antes de impuestos	15,2%	17,4%
Impuesto sobre beneficios	(325)	(388)
<b>Resultado neto</b>	<b>1.262</b>	<b>1.258</b>
Margen Neto	12,1%	13,3%
Resultado atribuido a accionistas minoritarios	8	7
<b>Resultado neto atribuido a la dominante</b>	<b>1.253</b>	<b>1.250</b>
Margen Neto	12,0%	13,3%
<b>Beneficio por acción, céntimos de euro (*)</b>	<b>202</b>	<b>201</b>

(\*) Cálculo BPA sobre 621,7 y 620,9 millones de acciones en 2008 y 2007, respectivamente.

### 3.2 Balance de situación consolidado al 31 de enero de 2009

(datos en millones de euros)

	31 enero 2009	31 enero 2008
<b>Activo</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>3.264</b>	<b>2.982</b>
Caja y equivalentes	1.466	1.466
Deudores	585	464
Existencias	1.055	1.007
Otros	158	45
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>4.513</b>	<b>4.124</b>
Inmovilizado material	3.451	3.192
Inmovilizado inmaterial	680	644
Inversiones financieras	14	36
Otros	368	253
<b>Total Activo</b>	<b>7.777</b>	<b>7.106</b>
<b>Pasivo</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>2.391</b>	<b>2.458</b>
Acreedores	2.157	2.087
Deuda financiera	234	371
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>637</b>	<b>430</b>
Deuda financiera	13	42
Pasivos por impuestos diferidos	214	111
Otros pasivos a largo plazo	410	277
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.749</b>	<b>4.217</b>
Patrimonio neto atribuido a la dominante	4.722	4.193
Patrimonio neto atribuido a los minoritarios	27	24
<b>Total Pasivo</b>	<b>7.777</b>	<b>7.106</b>

### 3.3 Estado de flujos de efectivo consolidados del ejercicio 2008

(Datos en millones de euros)

	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
<b>Resultado antes de impuestos y minoritarios</b>	<b>1.587</b>	<b>1.646</b>
<b>Ajustes al resultado</b>		
Amortizaciones y depreciaciones	578	497
Impuesto sobre beneficios	(325)	(388)
Impuestos diferidos y anticipados	35	(33)
Variaciones tipo de cambio	(11)	2
Otros	(14)	34
<b>Flujos generados</b>	<b>1.850</b>	<b>1.757</b>
<b>Variación en activos y pasivos</b>		
Existencias	(61)	(197)
Deudores y otros activos corrientes	(157)	(83)
Acreedores a corto plazo	143	341
<b>Variación de las necesidades operativas de financiación</b>	<b>(75)</b>	<b>60</b>
<b>Caja generada por las operaciones de explotación</b>	<b>1.775</b>	<b>1.817</b>
Inversión en inmovilizado inmaterial	(78)	(88)
Inversión en inmovilizado material	(852)	(850)
Inversión en sociedades	(6)	(7)
Inversión en otro inmovilizado financiero	22	(10)
Inversión en otros activos	(24)	(27)
Ventas de inmovilizado y cobros de otros activos no corrientes	1	10
Ventas de sociedades	-	31
<b>Flujos derivados de actividades de inversión</b>	<b>(937)</b>	<b>(942)</b>
Variación del endeudamiento financiero a largo plazo	(29)	(17)
Variación del endeudamiento no financiero a largo plazo	11	16
Variación del endeudamiento financiero a corto plazo	(137)	215
Dividendos	(662)	(522)
Otras actividades de financiación	(2)	1
<b>Flujos empleados en actividades de financiación</b>	<b>(818)</b>	<b>(307)</b>
Variación neta de efectivo y equivalentes	20	568
Efectos de las variaciones en los tipos de cambio en el efectivo y equivalentes	(19)	(9)
Efectivo y equivalentes al inicio del ejercicio	1.466	906
<b>Efectivo y equivalentes al cierre del ejercicio</b>	<b>1.466</b>	<b>1.466</b>

## ANEXO I

## Cuenta de resultados por trimestres estancos

	<i>Trimestres Estancos 2008</i>			
	1T	2T	3T	4T
Ventas	2.218	2.343	2.792	3.054
Coste de ventas	(936)	(1.051)	(1.131)	(1.375)
<b>Margen bruto</b>	<b>1.282</b>	<b>1.292</b>	<b>1.661</b>	<b>1.680</b>
	57,8%	55,1%	59,5%	55,0%
Gastos de explotación	(858)	(894)	(929)	(1.028)
Otras ganancias y pérdidas netas	-	-	(9)	(10)
<b>Resultado operativo (EBITDA)</b>	<b>424</b>	<b>398</b>	<b>723</b>	<b>642</b>
	19,1%	17,0%	25,9%	21,0%
Amortizaciones y depreciaciones	(130)	(145)	(139)	(165)
<b>Resultado de explotación (EBIT)</b>	<b>294</b>	<b>253</b>	<b>585</b>	<b>477</b>
	13,2%	10,8%	20,9%	15,6%
Resultados financieros	(1)	(6)	(9)	(6)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>293</b>	<b>247</b>	<b>576</b>	<b>471</b>
Impuesto sobre beneficios	(74)	(55)	(135)	(61)
<b>Resultado neto</b>	<b>218</b>	<b>192</b>	<b>441</b>	<b>410</b>
Resultado atribuido a accionistas minoritarios	-	5	4	-
<b>Resultado neto atribuido a la dominante</b>	<b>219</b>	<b>188</b>	<b>437</b>	<b>410</b>
	9,9%	8,0%	15,7%	13,4%

ANEXO II

Retorno sobre los fondos propios (ROE), definido como Beneficio atribuido entre fondos propios medios del ejercicio

Table with 2 columns: Descripción, 2008. Rows include Beneficio atribuido a la dominante, Fondos propios a principio de ejercicio, Fondos propios a final de ejercicio, Fondos propios medios, and RETORNO SOBRE RECURSOS PROPIOS (28%).

Retorno sobre el capital empleado (RoCE), definido como Resultado de explotación (EBIT) entre capitales medios empleados del ejercicio (Recursos propios más deuda financiera neta):

Retorno sobre el capital empleado por cadena:

Table with 2 columns: 2008, 2008. Rows include EBIT, CAPITAL EMPLEADO MEDIO: Recursos propios medios, Deuda financiera neta media (\*), Total capital empleado medio, and RETORNO SOBRE CAPITAL EMPLEADO (36%).

(\*) Cero con caja neta

ROCE por cadena:

Table with 2 columns: Formato, 2008. Rows list various store formats (Zara, Resto cadenas, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe) and their RoCE percentages, ending with a Total of 36%.

ANEXO III

Tiendas propias y franquiciadas al cierre del ejercicio 2008:

Table with 4 columns: Formato, Gestión Propia, Franquicias, Total. Rows list store formats (Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home, Uterqüe) and their respective management and total counts, ending with a Total of 3,721 and 543.

Ventas en tiendas propias y franquiciadas:

Table with 5 columns: Formato, 2008 (Gestión Propia, Franquicias), 2007 (Gestión Propia, Franquicias). Rows show sales percentages for various store formats across 2008 and 2007, ending with a Total of 87% and 13% for 2008, and 87% and 13% for 2007.

## ANEXO IV

### Aperturas netas por trimestre:

Cadena	1T	2T	3T	4T	Total 2008
Zara	51	21	60	27	159
Pull and Bear	16	16	14	18	64
Massimo Dutti	11	7	15	11	44
Bershka	17	20	23	21	81
Stradivarius	13	14	33	15	75
Oysho	26	15	28	15	84
Zara Home	11	5	16	3	35
Uterqüe	-	6	18	7	31
<b>Total aperturas</b>	<b>145</b>	<b>104</b>	<b>207</b>	<b>117</b>	<b>573</b>

### Número de tiendas al cierre de cada trimestre:

Cadena	1T 2008	2T 2008	3T 2008	Total 2008
Zara	1.412	1.433	1.493	1.520
Pull and Bear	535	551	565	583
Massimo Dutti	437	444	459	470
Bershka	527	547	570	591
Stradivarius	394	408	441	456
Oysho	316	331	359	374
Zara Home	215	220	236	239
Uterqüe	-	6	24	31
<b>Total tiendas</b>	<b>3.836</b>	<b>3.940</b>	<b>4.147</b>	<b>4.264</b>

## ANEXO V

### **Detalle de tiendas por cadenas y países al 31 de enero de 2009:**

País	Zara	Zara Kids	Pull and Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ALEMANIA	65	-	-	6	-	-	-	-	-	71
ANDORRA	1	-	1	1	-	1	1	1	-	6
ARABIA SAUDI	22	-	8	10	19	21	9	3	-	92
ARGENTINA	7	-	-	-	-	-	-	-	-	7
AUSTRIA	11	-	-	-	1	-	-	-	-	12
BAHREIN	2	-	2	2	1	1	2	1	-	11
BELGICA	25	-	2	20	7	-	-	5	-	59
BRASIL	25	-	-	-	-	-	-	-	-	25
CANADA	15	-	-	-	-	-	-	-	-	15
CHEQUIA	6	-	3	1	4	1	-	-	-	15
CHILE	6	-	-	-	-	-	-	-	-	6
CHINA	23	-	-	4	-	-	-	-	-	27
CHIPRE	4	-	4	2	5	5	1	2	-	23
COLOMBIA	7	-	-	-	2	3	-	-	-	12
COREA	5	-	-	-	-	-	-	-	-	5
COSTA RICA	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
CROACIA	2	-	-	-	1	-	-	-	-	3
DINAMARCA	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
EAU	5	-	5	6	4	6	4	6	-	36
EGIPTO	-	-	1	-	1	-	-	-	-	2
EL SALVADOR	2	-	1	-	1	-	-	-	-	4
ESLOVAQUIA	2	-	1	-	1	1	-	-	-	5
ESLOVENIA	4	-	2	1	2	3	-	-	-	12
ESPAÑA	330	184	287	250	262	265	176	115	27	1.896
ESTADOS UNIDOS	41	-	-	-	-	-	-	-	-	41
ESTONIA	2	-	-	-	1	-	-	-	-	3
FILIPINAS	6	-	-	-	-	-	-	-	-	6
FINLANDIA	4	-	-	-	-	-	-	-	-	4
FRANCIA	113	2	14	17	41	17	10	17	-	231
GRECIA	44	6	18	11	23	6	13	7	2	130
GUATEMALA	2	-	2	1	2	1	-	-	-	8
HOLANDA	15	-	-	-	6	-	-	1	-	22
HONDURAS	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
HUNGRÍA	5	-	3	-	4	3	1	-	-	16
INDONESIA	8	-	2	3	-	-	-	-	-	13
IRLANDA	9	-	5	1	5	2	-	-	-	22
ISLANDIA	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
ISRAEL	17	-	19	1	-	-	-	-	-	37



País	Zara	Zara Kids	Pull and Bear	Massimo Dutti	Bershka	Stradivarius	Oysho	Zara Home	Uterqüe	INDITEX
ITALIA	75	12	34	8	36	23	54	22	-	264
JAPON	40	-	-	-	-	-	-	-	-	40
JORDANIA	2	-	2	2	1	2	1	1	-	11
KUWAIT	5	-	4	2	2	3	3	2	-	21
LETONIA	3	-	2	-	2	-	-	-	-	7
LIBANO	2	-	3	3	2	2	3	2	-	17
LITUANIA	4	-	3	-	5	4	-	-	-	16
LUXEMBURGO	2	-	-	1	-	-	-	-	-	3
MALASIA	5	-	2	4	-	-	-	-	-	11
MALTA	1	-	5	-	1	1	-	1	-	9
MARRUECOS	4	-	-	1	-	3	-	1	-	9
MEXICO	48	-	30	26	41	-	28	13	-	186
MONACO	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
MONTENEGRO	1	-	1	-	1	1	1	-	-	5
NORUEGA	4	-	-	2	-	-	-	-	-	6
OMAN	1	-	-	-	-	1	1	1	-	4
PANAMA	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
POLONIA	20	-	11	1	13	11	8	-	-	64
PORTUGAL	55	24	59	40	42	35	30	18	2	305
PUERTO RICO	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
QATAR	2	-	2	2	1	1	1	2	-	11
REINO UNIDO	63	-	3	10	5	-	-	7	-	88
REPUBLICA DOMINICANA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
RUMANIA	5	-	5	1	4	4	4	1	-	24
RUSIA	30	-	18	6	16	15	11	2	-	98
SERBIA	3	-	1	1	1	1	1	-	-	8
SINGAPUR	5	-	2	3	-	-	-	-	-	10
SUECIA	10	-	-	3	-	-	-	-	-	13
SUIZA	10	-	-	5	1	-	-	-	-	16
THAILANDIA	4	-	-	2	-	-	-	-	-	6
TUNEZ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
TURQUIA	25	-	13	10	13	13	11	8	-	93
UCRANIA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
URUGUAY	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
VENEZUELA	11	-	3	-	11	-	-	-	-	25
<b>Total</b>	<b>1.292</b>	<b>228</b>	<b>583</b>	<b>470</b>	<b>591</b>	<b>456</b>	<b>374</b>	<b>239</b>	<b>31</b>	<b>4.264</b>

## OTRAS INFORMACIONES

### Transacciones con partes vinculadas

Las transacciones con partes vinculadas se desglosan en la nota 30 de las notas explicativas de las cuentas anuales consolidadas. No existen operaciones con partes vinculadas que hayan tenido lugar en los primeros seis meses del ejercicio en curso y que hayan afectado sustancialmente a la situación financiera o a los resultados de la empresa durante el ejercicio.

### Riesgos e incertidumbres

Los riesgos e incertidumbres del Grupo se desglosan en la nota 26 de las notas explicativas de las cuentas anuales consolidadas. No existen riesgos ni incertidumbres significativos a cierre del ejercicio.

### Gastos de investigación y desarrollo

El Grupo Inditex no ha realizado, ni realiza ni ha encargado a terceros proyectos de investigación y desarrollo, entendiendo como tales aquellos en los que durante varios ejercicios se invierten cantidades destinadas al desarrollo de productos de los que se espera una rentabilidad que debe computarse en periodos plurianuales.

Sin embargo, la gestión de la sociedad se ha apoyado desde su creación en la aplicación de la tecnología disponible en todas las áreas de su actividad para mejorar los procesos de fabricación y distribución, así como en el desarrollo, con sus propios medios o con la ayuda de terceros, de instrumentos que faciliten la gestión del negocio. Algunos ejemplos de ello son los terminales en punto de venta, los sistemas de administración y gestión de inventarios, los sistemas de reparto en los centros de distribución, los de comunicación con las tiendas o con los sistemas de etiquetado de prendas en tienda.

### Acciones propias

Inditex posee 221.264 acciones propias, de quince céntimos de euro de valor nominal cada una de ellas; por su parte, las sociedades del Grupo no poseen acciones de dicha sociedad matriz.

### Estructura del capital

El capital social de Inditex asciende a 93.499.560 euros, dividido en 623.330.400 acciones, de quince céntimos de euro (0,15 euros) de valor nominal cada una, pertenecientes a una única clase y serie, totalmente suscritas y desembolsadas.

La acción confiere a su titular legítimo la condición de socio y le atribuye los derechos reconocidos en la Ley de Sociedades Anónimas y demás legislación aplicable, así como en la normativa social. Cada acción da derecho a un voto y la asistencia a las Juntas Generales no está condicionada a la posesión de un número mínimo de acciones.

### Restricciones a la transmisibilidad de acciones

No existen restricciones estatutarias a la transmisión de los valores representativos del capital social ni pactos parasociales que restrinjan o condicionen la libre transmisión de las acciones.

### Participaciones significativas en el capital

Según resulta de la información proporcionada en la página web de la CNMV, así como de la información proporcionada por el accionista Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. a Inditex, los titulares de participaciones significativas de la sociedad, a 31 de enero de 2009, excluidos los consejeros, eran los siguientes:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
D. Amancio Ortega Gaona (1)	0	369.600.063	59,294%
Dña. Rosalía Mera Goyenechea (2)	0	36.550.000	5,864%
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY (3)	0	40.066.696	6,428%

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
(1) GARTLER, S.L.	311.727.598	50,010%
(1) PARTLER 2006, S.L.	57.872.465	9,284%
(2) ROSP CORUNNA PARTICIPACIONES EMPRESARIALES, S.L.	36.550.000	5,864%
(3) INSTITUCIONES DE INVERSIÓN COLECTIVA GESTIONADAS	40.066.696	6,428%

### **Restricciones al derecho de voto**

No existen restricciones legales ni estatutarias al ejercicio del derecho de voto, a excepción de la contenida en el artículo 44 de la Ley de Sociedades Anónimas que establece que el accionista que se halle en mora en el pago de los dividendos pasivos no podrá ejercitar su derecho de voto.

### **Pactos parasociales**

La sociedad no tiene conocimiento de la existencia de pactos parasociales.

### **Normas aplicables al nombramiento y sustitución de los miembros del órgano de administración y a la modificación de los estatutos de la sociedad**

#### **Nombramiento y sustitución de los miembros del Consejo de Administración**

El sistema de selección, designación y reelección de miembros del Consejo de Administración de Inditex constituye un procedimiento formal y transparente, regulado expresamente en los Estatutos sociales y en el Reglamento del Consejo.

Los consejeros serán nombrados por la Junta General y ejercerán sus cargos durante el plazo establecido al efecto por los Estatutos, que actualmente es de cinco años.

Los consejeros podrán ser reelegidos de modo indefinido, por periodos de igual duración, por la Junta General, quien podrá asimismo acordar la separación de cualquiera de ellos en cualquier momento.

El propio Consejo de Administración podrá cubrir interinamente las vacantes que se produzcan en su seno, designando de entre los accionistas las personas que hayan de ocuparlas hasta la primera Junta General.

Las propuestas de nombramiento de consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán estar precedidas del correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y, en el caso de consejeros independientes, de la correspondiente propuesta por dicho órgano.

Cuando el Consejo se aparte de las recomendaciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de sus razones.

El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones dentro del ámbito de sus competencias, procurarán que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, debiendo extremar el rigor en relación con aquéllas llamadas a cubrir los puestos de consejero independiente.

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero independiente a aquéllos que a la sazón desempeñen el cargo de administrador simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la sociedad. En el caso de que sea para cubrir un puesto de consejero independiente, no podrá proponer o designar a personas que no satisfagan los criterios de independencia establecidos en el apartado 1.(c) del artículo 7 del Reglamento del Consejo de Administración.

Las propuestas de reelección de consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el que se evaluarán la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los consejeros propuestos durante el mandato precedente, así como, en

el caso de los consejeros independientes, la correspondiente propuesta de dicha Comisión para su reelección.

Adicionalmente, el carácter de cada consejero deberá explicarse por el Consejo ante la Junta General que deba efectuar o ratificar su nombramiento y confirmarse o, en su caso, revisarse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Por lo que se refiere a la sustitución de los consejeros, éstos deberán cesar en el cargo cuando haya transcurrido el periodo para el que fueron nombrados y cuando lo decida la Junta General en uso de las atribuciones conferidas legal o estatutariamente.

En este sentido, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

**a)** Cuando alcancen la edad de 68 años. No obstante, los consejeros que ostenten el cargo de Consejero Delegado o consejero Director General deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración al alcanzar la edad de 65 años, pudiendo continuar como vocales del Consejo de Administración hasta la edad de 68 años referida anteriormente. Por excepción, las normas anteriores no serán de aplicación para el caso del Presidente fundador de la Sociedad, D. Amancio Ortega Gaona.

**b)** Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero.

**c)** Cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la Ley, en los estatutos o en el Reglamento del Consejo de Administración. En especial, los consejeros independientes deberán poner su cargo a disposición del Consejo y formalizar, en su caso, su dimisión, en el caso de que se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad previstos en el artículo 7.1.(c) del citado Reglamento o que de forma sobrevenida lleguen a ostentar el cargo de administrador en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la Sociedad.

**d)** Cuando resulten gravemente amonestados por el Comité de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como consejeros.

Asimismo, los consejeros deberán informar al Consejo de Administración y, en su caso, poner su cargo a disposición de éste y formalizar, si dicho órgano lo considera conveniente, la correspondiente dimisión, cuando concurran en ellos circunstancias que puedan afectar al crédito o reputación de la Sociedad o, de cualquier otra manera, poner en riesgo los intereses de ésta, así como cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.

Por su parte, los consejeros dominicales deberán presentar su dimisión cuando el accionista al que representen venda íntegramente su participación accionarial o la rebaje hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Por último, cuando un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, ya sea por dimisión o por otro motivo, deberá explicar las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del Consejo; la Sociedad dará cuenta de dicho motivo en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Además, y en el caso de los consejeros independientes, la propuesta de cese anticipado deberá ser informada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

### **Modificación de los Estatutos Sociales**

El procedimiento para la modificación de los Estatutos Sociales de Inditex es el establecido en el artículo 144 de la Ley de Sociedades Anónimas que, exige, entre otros requerimientos, que el acuerdo de modificación sea adoptado por la Junta General con los quórum de constitución y adopción de acuerdos previstos en el artículo 103 de dicha Ley, sin que los Estatutos Sociales de Inditex hayan reforzado el quórum para la modificación del texto estatutario.

### **Poderes de los miembros del consejo de administración**

El Consejo de Administración es el órgano encargado de dirigir, administrar y representar a la sociedad con plenitud de facultades, sin perjuicio de las atribuciones

que, legal o estatutariamente, corresponden a la Junta General.

Dentro de los límites legalmente establecidos, el Presidente del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva, D. Amancio Ortega Gaona, así como el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado, D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, tienen delegadas todas y cada una de las facultades contenidas en la enumeración que más adelante se inserta, para que sean ejercitadas en la forma y condiciones siguientes: con carácter solidario e indistinto todas ellas, a excepción de ciertas facultades que a) comporten disposición de fondos por encima de una determinada cantidad, en cuyo caso será necesaria la actuación mancomunada o conjunta de los dos citados miembros de la Comisión Ejecutiva o de uno cualquiera de ellos con otra persona que en virtud de cualquier título jurídico tenga también atribuida la facultad de que se trate; o/y b) comporten la enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la sociedad, para las que se requerirá previo acuerdo de la Comisión Ejecutiva o, en su caso, del Consejo de Administración.

La exigencia de actuación mancomunada prevista en el párrafo anterior no será de aplicación cuando se trate de operaciones, actos o contratos que, cualquiera que sea su cuantía, se realicen u otorguen entre sociedades integradas en el grupo de empresas INDITEX, entendiéndose por tales aquellas compañías, ya españolas ya extranjeras, en las que INDITEX, S.A. -bien directamente bien indirectamente a través de otras sociedades participadas- sea titular de al menos el 50% de su capital social, en cuyo caso cualquiera de los dos miembros de la Comisión a los que se han delegado facultades podrá actuar solidariamente por sí solo, en nombre y representación de la sociedad, con independencia de la cuantía del acto de que se trate.

Enumeración de facultades:

**1.-** Comparecer y ostentar la representación de la sociedad ante toda clase de autoridades, organismos, centros, dependencias y oficinas de la Administración General del Estado, central o periférica, de las Comunidades Autónomas, de las Provincias y Municipios, de la Administración Corporativa, de la Independiente, y de la Europea, incluso ante los Registros Públicos de todas clases

y, en general, ante cualquier entidad o persona pública o privada. Suscribir y presentar todo tipo de solicitudes, instancias, declaraciones simples o juradas, escritos y documentos; deducir y mantener todo género de pretensiones; y, en general, ejercitar todas las facultades que la gestión y defensa de los derechos de la sociedad puedan exigir.

**2.-** Firmar, expedir, recibir y retirar de las oficinas o administraciones de correos y telégrafos la correspondencia postal o telegráfica, ordinaria, certificada, valores declarados, giros postales y telegráficos. Formular ante dichas administraciones u oficinas las reclamaciones a que hubiere lugar y cobrar, en su caso, las indemnizaciones que correspondan.

**3.-** Verificar expediciones de géneros y mercancías de cualquier clase, por vía terrestre, marítima o aérea, y recibir las que vengan a nombre de la Sociedad. Formular las oportunas reclamaciones contra las compañías de ferrocarriles, navieras o empresas de transporte en general, por averías, retrasos, desapariciones o por cualquier otra infracción del contrato de transporte, cobrando las indemnizaciones que convenga con ellas o las que declaren los tribunales. Suscribir acuerdos y convenios de todas clases con compañías de transporte, agencias de viaje, hoteles, restaurantes y demás personas o entidades que intervengan en el transporte de personas o en el ámbito de la hostelería y restauración.

**4.-** Reclamar y cobrar las cantidades que por cualquier concepto se adeuden a la Sociedad, firmando los recibos y otorgando las cartas de pago que procedan. Efectuar pagos. Rendir cuentas y exigir su rendición, impugnándolas o aprobándolas. Constituir, cancelar y retirar fianzas y depósitos de todas clases, incluso en/y de la Caja General de Depósitos y sus sucursales.

**5.-** Celebrar toda clase de contratos de préstamo y crédito. Abrir cuentas corrientes, de crédito, ahorro o de cualquier otra clase en entidades de crédito y/o establecimientos financieros de crédito, tanto públicos como privados; en todas ellas, así como en cualesquiera otras cuentas que existan a nombre de la Sociedad, imponer o ingresar sumas en dinero, retirar cantidades o disponer de las mismas por

medio de recibos, cheques y talones, realizar abonos por transferencia u ordenar éstas, endosar o mandar cargar efectos de cambio, giro y crédito, así como recibos o facturas a cargo de la Sociedad; y aprobar o impugnar los saldos que las referidas cuentas arrojen; avalar a otras sociedades integradas en el grupo de empresas “INDITEX” y, en consecuencia, firmar en favor de las mismas, avales, fianzas y otros documentos de garantía, así como pólizas de afianzamiento y contragarantía y, en general, realizar todo cuanto la legislación y la práctica bancaria permitan.

**6.-** Librar, endosar, ceder o transmitir por cualquier otro medio distinto del endoso, aceptar y firmar, exigir conformidad, avalar, hacer cesión de la provisión, cobrar, descontar y pagar letras de cambio, pagarés, cheques, libranzas y demás efectos mercantiles, intervenir en su aceptación o en su pago, protestar dichas letras o efectos o hacer la declaración equivalente, y contestar en las actas de protesto los motivos que tenga para no aceptar o no pagar las giradas a cargo de la Sociedad. Actuar cambiariamente, activa o pasivamente, en toda clase de hechos, actos o negocios jurídicos y actuaciones o acciones prejudiciales y procesales por falta de aceptación o de pago, así como ejercitar cualquiera de las demás acciones previstas en la Ley Cambiaria y del Cheque u otra legislación aplicable.

**7.-** Otorgar, con la limitación antes referida respecto a los bienes inmuebles, todo género de actos y contratos referidos a toda clase de bienes, derechos, títulos-valores, participaciones, acciones y cuotas de participación, por y con los precios, prestaciones, contraprestaciones, términos, plazos, pactos, cláusulas y condiciones que juzgue procedentes. En particular, adquirir, ceder, conceder y enajenar o transmitir por cualquier título, incluso el de adjudicación en pago, toda clase de bienes, derechos, marcas y otros signos distintivos y derechos de propiedad industrial, valores, participaciones, acciones y cuotas de participación; contratar todo género de seguros obligatorios y voluntarios; ejecuciones de obras, servicios y suministros de todas clases; dar y tomar en arrendamiento, arrendamiento financiero o subarrendamiento; constituir,

modificar, reconocer y extinguir derechos reales; incluso hipotecas mobiliarias y prendas sin desplazamiento de la posesión y cualquier tipo de gravamen sobre toda clase de bienes y derechos pertenecientes a la Sociedad; realizar agrupaciones, agregaciones, divisiones y segregaciones de fincas, declaraciones de obra nueva y divisiones de inmuebles en régimen de propiedad horizontal, estableciendo los estatutos por lo que ésta haya de regirse; y practicar e intervenir en mediciones, deslindes y amojonamientos, aprobándolos y firmando las actas que en su caso se levanten. En relación a dichos actos y contratos, podrá intervenir con la máxima amplitud de facultades en su ejecución y cumplimiento, exigiendo, en su caso, lo que éste requiera, así como modificarlos, novarlos, anularlos o rescindirlos.

**8.-** Otorgar todo género de actos y contratos relativos a productos, equipos y sistemas informáticos, de gestión, seguridad y comunicación, así como cuantos se refieran a los derechos de propiedad intelectual derivados de o relacionados con los mismos y, en general, cualesquiera referidos a todo tipo de bienes muebles; contratar ejecuciones de obras, servicios y suministros de todas clases, por y con los precios, contraprestaciones, términos, plazos, pactos, cláusulas y condiciones que juzgue procedentes. En particular, adquirir, ceder, conceder, gravar y enajenar o transmitir por cualquier título, incluso el de adjudicación en pago los citados bienes; tomarlos y darlos en arrendamiento, arrendamiento financiero o subarrendamiento; constituir, modificar, reconocer y extinguir o cancelar derechos reales y de garantía sobre los bienes muebles pertenecientes a la Sociedad. En relación a todos dichos actos y contratos, podrá intervenir con la máxima amplitud de facultades en su ejecución y cumplimiento, exigiendo, en su caso, lo que este requiera, así como modificarlos, novarlos, anularlos, resolverlos o rescindirlos.

**9.-** Otorgar todo tipo de convenios de colaboración empresarial, tales como contratos de franquicia, joint-venture, cuentas en participación, de distribución comercial, concesiones y agencias y, en general, todos aquellos que la expansión nacional e internacional de la sociedad pueda requerir.

**10.-** Comparecer en escrituras de constitución, modificación, fusión o disolución de toda clase de entidades y sociedades y asistir, representando a la Sociedad, a asambleas, reuniones o Juntas Ordinarias y Extraordinarias, interviniendo en las mismas y emitiendo su voto en la manera que tenga por conveniente cualquiera que sea la materia sobre la que se debata y adopten acuerdos, aceptando cargos y nombramientos y, en general, ejercitando en nombre de la sociedad cuantos derechos a la misma puedan corresponderle.

**11.-** Asistir, en nombre y representación de la sociedad, a reuniones, juntas y asambleas de condóminos o copropietarios, interviniendo en las mismas y emitiendo su voto en la manera que tenga por conveniente, cualquiera que sea la materia sobre la que se debata y adopten acuerdos, aceptando cargos y nombramientos y, en general, ejercitando en nombre de la compañía cuantos derechos a la misma puedan corresponderle en las Comunidades de Propietarios, así como en las reuniones que las mismas celebren, de conformidad con la vigente Ley de Propiedad Horizontal y demás legislación aplicable.

**12.-** Acudir en nombre de la Sociedad a toda clase de subastas y concursos convocados por el Estado, Comunidades Autónomas, Provincias, Municipios y personas o entidades públicas o privadas y, al efecto, presentar pliegos, declaraciones, proyectos y presupuestos, formular ofertas y constituir fianzas; ostentando, en definitiva y sin limitación alguna, cuantas facultades sean necesarias para obtener y aceptar, provisional o definitivamente, con los condicionamientos que juzgare oportunos, la adjudicación de que se trate y ejercitar los derechos y cumplir las obligaciones de ella derivados.

**13.-** Crear las oficinas, centros y dependencias de la sociedad y organizar los servicios de las mismas. Contratar al personal, fijando las condiciones de selección e ingreso; nombrarlo y separarlo libremente, incluso al directivo y titulado; fijar sus derechos, deberes, facultades y atribuciones, sueldo, gratificaciones e indemnizaciones; acordar ascensos y traslados; ejercer el poder sancionador y disciplinario; así como actuar en nombre de la Sociedad

ante los órganos de representación colectiva de los trabajadores y representarla en la negociación de acuerdos o convenios de cualquier ámbito y naturaleza.

**14.-** Representar a la sociedad ante todo tipo de autoridades y órganos de la administración, cualquiera que ésta sea, que tengan competencias en materia laboral y de Seguridad Social, promoviendo expedientes y reclamaciones, solicitando o no la suspensión de los actos objeto de reclamación, comparecer e intervenir respecto de los asuntos ya en trámite en que su representada tenga interés directo o indirecto, en toda clase de expedientes y procedimientos, proponiendo y practicando todo tipo de pruebas; solicitar y obtener documentos, copias, certificaciones y traslados; presentar, formular y deducir todo género de escritos, solicitudes y alegaciones; y, en general, realizar cuantos actos sean precisos en la vida laboral de la compañía, cursar su alta como empresa ante las autoridades laborales y de Seguridad Social, los necesarios para y derivados de la contratación de todo tipo de trabajadores, incluyendo la solicitud y cobro de subvenciones y bonificaciones, altas de trabajadores, etc., así como los que sean precisos para o vengán motivados por la modificación o extinción de tales relaciones laborales; los precisos para o derivados de la formación que haya de darse al personal de la compañía; declaraciones y pagos de cuotas de la Seguridad Social, solicitudes de aplazamiento y devolución, todos los que sean necesarios en las relaciones de la sociedad con las oficinas de empleo y colocación; y, en general, seguir los procedimientos por todos sus trámites e incidencias, interponiendo o no los recursos procedentes, hasta obtener resoluciones firmes y su pleno cumplimiento.

**15.-** Representar a la sociedad ante todo tipo de autoridades y órganos de la administración, cualquiera que ésta sea, que tengan competencias en materia de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Riesgos Laborales, promoviendo expedientes y reclamaciones y, en general, realizando cuantos actos puedan convenir a la compañía poderdante en aquellos expedientes en los que, de modo directo o indirecto, puede tener interés. Realizar cuanto sea preciso para promover

y mantener la seguridad de los trabajadores en los centros de trabajo, dando cumplimiento a la legislación sobre prevención de Riesgos Laborales y demás normativa complementaria; planificar y ejecutar la política de prevención de riesgos; actuar en nombre de la sociedad ante los trabajadores y sus órganos representativos y de participación en materia de prevención; redactar e implantar el plan de riesgos profesionales; organizar el servicio de prevención, dotándole de los medios humanos y materiales que sean necesarios para el desarrollo de su actividad; contratar y suscribir conciertos con entidades autorizadas para prestar o actuar como servicios de prevención externos; realizar, organizar y concertar la realización de evaluaciones de riesgos, reconocimientos médicos y otras medidas de vigilancia de salud y sistemas de prevención; contratar la realización de auditorías externas de prevención de riesgos laborales y, en general, todos aquellos actos que con dichos riesgos estén relacionados. proceder al aseguramiento de las contingencias comunes y profesionales de los trabajadores, suscribiendo convenios y documentos de asociación con Entidades Gestoras de la Seguridad Social y Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social, o entidades que vinieran a sustituirlas en tales funciones y cometidos, denunciando o poniendo término, en su día, a los que se pudiera haber suscrito; aceptar cargos y participar en los órganos rectores y asesores de tales entidades colaboradoras en la gestión de la Seguridad Social.

**16.-** En cuanto lo permitan las normas procesales, ejercitar cuantas acciones competan a la poderdante y renunciar de las interpuestas. Comparecer ante los Juzgados y Tribunales ordinarios y especiales de cualquier grado y jurisdicción, en todo tipo de juicios, así como en toda clase de expedientes de jurisdicción voluntaria, administrativos y económico-administrativos. En consecuencia, celebrar actos de conciliación, con avenencia o sin ella, intervenir en diligencias prejudiciales, formular las alegaciones pertinentes y contestar requerimientos y notificaciones, demandar, contestar o allanarse, y denunciar o querellarse; presentar escritos y ratificarlos, solicitar y obtener documentos; pedir la práctica de cualesquiera diligencias, incluso, procesamientos,

prisiones y excarcelaciones; oír notificaciones, citaciones, emplazamientos y requerimientos, promover e impugnar competencias; instar acumulaciones de autos y recusación de jueces y funcionarios judiciales; proponer y practicar pruebas y rendir confesiones judiciales; asistir a comparecencias, vistas y juntas con voz y voto, incluso Juntas de Acreedores en todo tipo de procedimientos concursales, pudiendo tomar parte en subastas y solicitar la adjudicación de bienes en pago parcial o total de los créditos que reclame; transigir en juicio y fuera de él, interponer y seguir, en fin, el litigio o expediente por sus peculiares trámites, posibles incidentes y oportunos recursos, hasta obtener sentencia o resolución firme y su cumplimiento; con carácter especial, renunciar, transigir, desistir, allanarse y realizar las manifestaciones que puedan comportar el sobreseimiento del proceso por satisfacción extraprocesal o carencia sobrevenida del objeto; ejercitar cualquier otra facultad, no enumerada anteriormente, de las comprendidas en el artículo 25 y 414.2 de la Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil, haciéndose cargo del dinero o bienes que sean objeto del procedimiento seguido y, en general, ejercitando en nombre de la sociedad cuantos derechos a la misma puedan corresponderle.

**17.-** Transigir y comprometer en árbitros todas las cuestiones para las que queda facultado, y tanto en cualquiera de las modalidades y con la amplitud y requisitos que determina la legislación española sobre arbitraje, como en las propias del arbitraje comercial internacional.

**18.-** Requerir la intervención de Notario para el levantamiento de actas y hacer y recibir notificaciones y requerimientos notariales.

**19.-** Sustituir, en todo o en parte, las facultades que anteceden, otorgando los correspondientes poderes y revocar los conferidos, y obtener copias de toda clase de actas y escrituras.

**20.-** Elevar a instrumento público los acuerdos de la Junta General, del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva.



Asimismo, el Consejero Secretario General y del Consejo, D. Antonio Abril Abadín, es apoderado de Inditex ostentando, con las mismas condiciones y limitaciones expuestas para los consejeros delegados en los párrafos segundo y tercero de este apartado, las facultades contenidas en los números 1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 16, 17, 18, 19 y 20 de la lista anteriormente trascrita.

Finalmente, y en cuanto a la posibilidad de emitir o recomprar acciones, la Junta General de Accionistas de Inditex de 17 de julio de 2007 acordó autorizar al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias por parte de la sociedad, o de sus sociedades dominadas, todo ello dentro de los límites previstos en la legislación vigente.

#### **Los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad**

Inditex no tiene suscritos acuerdos significativos que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición.

#### **Acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados**

A excepción de lo que se dispone a continuación para dos consejeros ejecutivos y siete directivos, los contratos de trabajo de los empleados de Inditex no contienen cláusulas de indemnización específicas por extinción de la relación laboral, por lo que el empleado tendrá derecho a la indemnización que, en su caso, proceda en aplicación de la normativa laboral.

En el caso de determinados miembros de la dirección, el Consejo de Administración de Inditex, en sesión celebrada el 9 de junio de 2005, acordó, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, tomar razón y dar su conformidad a los (9) contratos con cláusula de garantía o blindaje que, actualmente, están establecidos a favor de algunos miembros de la dirección, incluidos dos consejeros ejecutivos (el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado y el Consejero Secretario General y del Consejo).

En los referidos acuerdos, se dispone que, en el caso de que la relación se extinga, entre otros motivos, por despido improcedente o por dimisión motivada en determinadas causas (entre éstas, la de un cambio de control en la sociedad, siempre que a la vez tenga lugar una renovación significativa de los órganos rectores de la sociedad o un cambio en el contenido y planteamiento de su actividad principal), el directivo tendrá derecho a una indemnización equivalente al importe de dos años de retribución total, tomando como base las percepciones del último año trabajado.

### **Informe de Gobierno Corporativo**

El Informe de Gobierno Corporativo se encuentra disponible en la página web [www.inditex.com](http://www.inditex.com), así como depositado como hecho relevante en la Comisión Nacional del Mercado de Valores, con el número de registro 106.027.

# Informe de gobierno corporativo

INFORME ANUAL DE GOBIERNO  
CORPORATIVO DE INDUSTRIA  
DE DISEÑO TEXTIL, S.A.

El Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) (en adelante, “Inditex” o la “Sociedad”) recoge en el presente Informe Anual de Gobierno Corporativo toda la información relevante correspondiente al ejercicio social 2008, iniciado el 1 de febrero de 2008 y finalizado el 31 de enero de 2009, salvo en aquellos casos en los que específicamente se señalen otras fechas de referencia. En España, la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modificó la Ley del Mercado de Valores y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas (en adelante, “Ley de Transparencia”), desarrolló el conjunto de reflexiones sobre los principios y las prácticas que deben regir el gobierno corporativo de las sociedades cotizadas, contenidas en el Informe de la llamada Comisión Olivencia y, posteriormente, en el Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas (en adelante, “Informe Aldama”), dando soporte normativo a sus conclusiones y recomendaciones en el ámbito del fomento de la transparencia. Finalmente, con fecha 22 de mayo del año 2006, el Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante, “CNMV”), acordó aprobar, como documento único con las recomendaciones de gobierno corporativo, el Código Unificado

de Buen Gobierno, elaborado por el Grupo Especial de Trabajo que fue creado por acuerdo del Gobierno con la misión de asesorar a la CNMV en la armonización y actualización de las recomendaciones de los Informes Olivencia y Aldama.

El contenido y la estructura del Informe se ajustan al modelo establecido por la Circular 4/2007, de 27 de diciembre, de la CNMV, por la que se modifica el modelo de informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas, con el objetivo de adaptar su contenido a las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno.

El presente Informe Anual de Gobierno Corporativo es objeto de publicación como hecho relevante y puede ser consultado a través de la página web corporativa, [www.Inditex.com](http://www.Inditex.com).

Inditex tiene establecidas sus normas de gobierno corporativo en sus Estatutos sociales, en los Reglamentos del Consejo de Administración y de la Junta General, en el Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores, en el Código Ético de Conducta y en la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex, y en el Estatuto del Consejo Social, tal y como a continuación se detalla:

## Estatutos sociales

Fueron aprobados por la Junta General de accionistas de julio de 2000. La Junta General celebrada en abril de 2001 introdujo una modificación consistente en reducir el número de acciones necesarias para asistir a la misma mientras que la celebrada en julio de 2003 acordó nuevas modificaciones principalmente motivadas por las nuevas obligaciones de transparencia, información y protección del inversor introducidas por la Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero (en adelante, “Ley Financiera”), y por las recomendaciones y conclusiones relativas al gobierno corporativo, en concreto las contenidas en el Informe Aldama. Finalmente, la Junta General de accionistas de 16 de julio de 2004 realizó diversas modificaciones relativas a la plena adaptación a la Ley de Transparencia y a la inclusión de recomendaciones de gobierno corporativo, analizadas con detalle a lo largo del Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2004, destacando las siguientes: (i) la eliminación del requisito de ser titular de un mínimo de 50 acciones de la Sociedad para tener derecho de asistencia a las Juntas Generales; (ii) la regulación de la posibilidad para los accionistas de conferir la representación y emitir el voto por medios postales o electrónicos; (iii) el establecimiento de normas para el caso de que el representante de un accionista se halle en conflicto de interés; (iv) la reforma de la composición del Comité de Auditoría y Control, que habrá de estar formado en su totalidad por consejeros independientes; (v) la introducción de un nuevo artículo relativo a la Comisión de Nombramientos y Remuneraciones, que igualmente habrá de estar formado en su totalidad por consejeros independientes y (vi) la incorporación de un nuevo artículo sobre la página web de la sociedad.

## Reglamento del Consejo de Administración

Fue aprobado por el Consejo de Administración en julio de 2000. Tiene por objeto determinar los principios de actuación del Consejo, las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros e incluye, entre otras cuestiones, normas

relativas a la designación y cese de consejeros, sus derechos y deberes y las relaciones del Consejo con los accionistas, con los mercados y con los auditores externos, todo ello con el fin de alcanzar el mayor grado de eficiencia posible. El Reglamento del Consejo de Administración de la sociedad ya fue objeto de una amplia reforma por acuerdo del órgano de administración de fecha 20 de marzo de 2003 con objeto de adaptarlo a las nuevas obligaciones introducidas por la Ley Financiera y a las recomendaciones contenidas en el Informe Aldama. Sin embargo, por razón de las fechas, la reforma no pudo tener en cuenta en su integridad los mandatos de la Ley de Transparencia, de promulgación posterior. Por ello, el Consejo de Administración celebrado el 10 de junio de 2004 aprobó una nueva modificación de las normas internas de gobierno del Consejo de Administración que, por una parte, incorporó plenamente a las mismas las disposiciones de la Ley de Transparencia y de su normativa de desarrollo y, por otra, acometió otras reformas que, no siendo de carácter obligatorio, pretendían revisar y actualizar el contenido del Reglamento del Consejo de Administración a la luz de las tendencias más recientes en materia de buen gobierno societario, así como armonizar la terminología empleada. Finalmente, el Consejo de Administración, en su sesión de 11 de diciembre de 2007, acordó reformar el Reglamento para adaptarlo a las nuevas recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno.

## Reglamento de la Junta General de accionistas

Fue aprobado por la Junta General celebrada el 18 de julio de 2003. Tiene por finalidad regular el funcionamiento de la Junta en cuanto a su convocatoria, preparación, información, concurrencia, desarrollo y ejercicio de los derechos políticos, e informar a los accionistas de sus derechos y deberes en relación con la misma. La Junta General de accionistas celebrada el 16 de julio de 2004 aprobó una modificación del Reglamento de la Junta General que incorporó plenamente al mismo las disposiciones de la Ley de Transparencia y de su normativa de desarrollo a la vez que actualizó su contenido a la luz

de las tendencias más recientes en materia de buen gobierno societario. Finalmente, y con el objetivo de adaptar su contenido a las nuevas recomendaciones establecidas al respecto en el Código Unificado de Buen Gobierno, el Reglamento de la Junta General fue modificado mediante acuerdo de la Junta General celebrada el 17 de julio de 2007.

### **Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores (en adelante, “Reglamento Interno de Conducta”)**

Aprobado por el Consejo de Administración en julio de 2000, contiene las reglas sobre confidencialidad de la información relevante, operaciones de las personas incluidas en su ámbito de aplicación con valores de Inditex y su grupo de sociedades, política de autocartera y comunicación de hechos relevantes. El Consejo de Administración, en sus reuniones de 20 de marzo y 11 de diciembre de 2003, aprobó sendos textos refundidos del Reglamento Interno de Conducta, con objeto de adaptarlo primero a las nuevas obligaciones introducidas por la Ley Financiera y después a las recomendaciones contenidas en el Informe Aldama, redefiniendo varios conceptos y reforzando el control sobre las operaciones que pudieran eventualmente efectuar Personas Afectadas con valores de la sociedad, entre otras modificaciones. Finalmente, dicho texto refundido fue reformado por acuerdo del Consejo de Administración de 13 de junio de 2006 a los efectos de adaptar su contenido a lo dispuesto en el Real Decreto 1333/2005, de 11 de noviembre, por el que se desarrolla la Ley del Mercado de Valores en materia de abuso de mercado.

### **Código Ético de Conducta del Grupo Inditex**

Aprobado por el Consejo de Administración en febrero de 2001, se define como un compromiso ético que incluye principios y estándares claves para el desarrollo adecuado de las relaciones entre Inditex

y sus principales grupos de interés: accionistas, empleados, socios, proveedores, clientes y Sociedad. Comprende un Código Ético Interno y un Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos para garantizar una adecuada implantación y gestión de los principios contemplados en las Declaraciones de Derechos Humanos y las Convenciones de Naciones Unidas y las de la Organización Internacional del Trabajo, principalmente.

### **Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex**

Aprobada por acuerdo del Consejo de Administración celebrado el 13 de junio de 2006 con el fin de incentivar el comportamiento ético de sus empleados y cooperar a la prevención de la corrupción en todas sus formas. La Directriz crea un mecanismo que permite a los empleados comunicar, de forma confidencial, cualquier irregularidad de potencial trascendencia que, en su opinión, suponga una vulneración de la Directriz.

El texto íntegro vigente de todos los documentos anteriores se encuentra disponible en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)).

### **Estatuto del Consejo Social**

El Consejo Social es el órgano asesor de Inditex en materia de Responsabilidad Social Corporativa. En diciembre de 2002 el Consejo de Administración acordó su constitución y aprobó su Estatuto, que determina los principios de actuación, las reglas básicas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

## A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

### A.1. Capital social de la Sociedad

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
20-07-2000: Acuerdo de Junta General	93.499.560 €	623.330.400 acciones	623.330.400

Todas las acciones son de la misma clase y serie, estando representadas por medio de anotaciones en cuenta y suscritas y desembolsadas en su totalidad.

Inditex cotiza en las Bolsas españolas desde el día 23 de mayo del año 2001 y forma parte del índice selectivo *IBEX35* desde julio de 2001. También forma parte del *Eurostoxx 600* desde septiembre de 2001, del índice selectivo *Morgan Stanley Capital International* desde noviembre de 2001, del *Dow Jones Sustainability Index* desde septiembre de 2002, del *FTSE4Good* desde octubre de 2002 y del índice bursátil *FTSE ISS Corporate Governance* desde su creación en diciembre de 2004.

### A.2. Titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de la Sociedad a la fecha de cierre de ejercicio, excluidos los consejeros

En la medida en que las acciones de Inditex están representadas mediante anotaciones en cuenta, no existiendo, por tanto, un registro de accionistas mantenido por la propia sociedad, no se puede conocer con exactitud la estructura de propiedad de la misma.

En cualquier caso, según resulta de la información proporcionada en la página web de la CNMV, así como de la información proporcionada por el accionista Rosp Corunna Participaciones Empresariales, S.L. a Inditex, los titulares de participaciones significativas de la sociedad, a 31 de enero de 2009, excluidos los consejeros, eran los siguientes:

### titulares de participaciones significativas de la sociedad

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
PARTLER 2006, S.L.	57.872.465		9,284%
Dña. Rosalía Mera Goyenechea (1)	0	36.550.000	5,864%
CAPITAL RESEARCH AND MANAGEMENT COMPANY (2)	0	40.066.696	6,428%

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
(1) ROSP CORUNNA PARTICIPACIONES EMPRESARIALES, S.L.	36.550.000	5,864%
(2) INSTITUCIONES DE INVERSIÓN COLECTIVA GESTIONADAS	40.066.696	6,428%

La sociedad no ha recibido comunicación alguna relativa a movimientos significativos en la estructura accionarial durante el ejercicio, a excepción del aumento de la participación de Capital Research and Management Company desde su anterior posición de 5,166%.

### A.3. Miembros del Consejo de Administración de la Sociedad, que posean derechos de voto de las acciones de la Sociedad

A 31 de enero de 2009, los miembros del Consejo de Administración que tenían participación en el capital de la sociedad eran los siguientes:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
D. Amancio Ortega Gaona	12-06-1985	15-07-2005	0	369.600.063 (*)	59,294%
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	9-06-2005	15-07-2005	139.800	0	0,022%
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	30-05-1997	16-07-2004	40.000	0	0,006%
GARTLER, S.L.	12-12-2006	17-7-2007	311.727.598	0	50,010%
Dña. Irene Ruth Miller	20-04-2001	18-07-2006	30.239	0	0,005%
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	02-01-1993	15-07-2005	27.739	0	0,004%
D. José Luis Vázquez Mariño	30-03-2005	15-07-2005	5.000	0	0,001%
D. Antonio Abril Abadín	12-12-2002	15-07-2008	97.515	0	0,016%

(\*) A través de:

Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
GARTLER, S.L.	311.727.598	50,010%
PARTLER 2006, S.L.	57.872.465	9,284%
<b>Total:</b>	<b>369.600.063</b>	<b>59,294%</b>

<b>% Total de derechos de voto en poder del Consejo de Administración</b>	<b>59,348%</b>
---	----------------

Los miembros del Consejo de Administración no poseen derechos sobre acciones de la sociedad.

#### A.4. Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas

La sociedad no ha recibido comunicación alguna en relación a la existencia de relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria entre los titulares de participaciones significativas que tengan carácter relevante o que no deriven del giro o tráfico comercial ordinario, sin perjuicio de la referida en el punto A.3 anterior en cuanto a que el consejero D. Amancio Ortega Gaona es el titular indirecto de las acciones detentadas por dos accionistas significativos: Gartler, S.L. y Partler 2006, S.L.

#### A.5. Relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas y la Sociedad

No han existido relaciones de índole comercial, contractual o societaria entre los titulares de participaciones significativas y la sociedad que tengan carácter relevante o que no deriven del giro o tráfico comercial ordinario, ello sin perjuicio de la información que se facilita, por razones de transparencia, en el apartado C relativo a operaciones vinculadas.

### A.6. Pactos parasociales que le afecten según lo establecido en el art. 112 de la LMV. Existencia de acciones concertadas entre sus accionistas, y modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas

La sociedad no ha recibido comunicación alguna en relación con la celebración de pactos parasociales ni tiene constancia de la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas.

### A.7. Personas físicas o jurídicas que ejercen o pueden ejercer el control sobre la Sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores

#### Nombre o denominación social

D. Amancio Ortega Gaona

#### Observaciones

A través de GARTLER, S.L. y de PARTLER 2006, S.L. detenta el 59,294 % del capital social.

### A.8. Autocartera de la sociedad

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	% Total sobre capital social
221.264	0	0,035%

#### Variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007

Durante el ejercicio, no se ha producido ninguna variación significativa, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, en la composición de la autocartera.

### A.9. Condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta al Consejo de Administración para llevar a cabo adquisiciones o transmisiones de acciones propias

A la fecha de emisión del presente informe se encuentra vigente la autorización concedida por la Junta General de accionistas de la sociedad celebrada el 15 de julio de 2008, en virtud de la cual el Consejo de Administración quedaba habilitado para adquirir acciones propias. A continuación se transcribe el tenor literal del acuerdo adoptado por la referida Junta General en el punto séptimo del Orden del Día:

*Autorizar al Consejo de Administración para que, de conformidad con lo establecido en el artículo 75 y siguientes de la Ley de Sociedades Anónimas, pueda proceder a la adquisición derivativa de acciones propias bien directamente bien a través de cualesquiera sociedades filiales en las que la Sociedad sea sociedad dominante, con respeto de los límites y requisitos legales y de las siguientes condiciones:*

*a) Modalidades de adquisición: la adquisición se hará por título de compraventa, permuta o dación en pago.*

*b) Número máximo de acciones a adquirir: acciones con un valor nominal que, sumado al de las que ya se posean por la Sociedad, directa o indirectamente, no exceda del 5% del capital social.*

*c) Precios máximo y mínimo: el precio mínimo de adquisición de las acciones será su valor nominal y el precio máximo será hasta un 105% de su valor de cotización en la fecha de adquisición.*

*d) Duración de la autorización: dieciocho (18) meses desde la fecha del presente acuerdo.*

*A los efectos de lo dispuesto en el último párrafo del apartado 1 del artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas, se indica que las acciones que se adquieran en virtud de la presente autorización podrán destinarse*



*por la Sociedad, entre otros fines, a su entrega a los empleados o administradores de la Sociedad ya sea directamente o como consecuencia del ejercicio de derechos de opción de los que aquéllos sean titulares, en virtud de planes de retribución del personal de la Sociedad o de su Grupo aprobados por la Junta General de Accionistas.*

*La presente autorización deja sin efecto la autorización aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el día 17 de julio de 2007.*

#### **A.10. Restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto y a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social**

Todas las acciones de la sociedad cuentan con los mismos derechos políticos y económicos, sin que existan restricciones legales ni estatutarias a la adquisición o transmisión de acciones.

Por lo que respecta al ejercicio de los derechos de voto, la única restricción es la contenida en el artículo 44 de la Ley de Sociedades Anónimas (en adelante, “LSA”), relativa a que el accionista que se hallare en mora en el pago de los dividendos pasivos no podrá ejercitar el derecho de voto.

#### **A.11. Existencia de un acuerdo de la Junta General para la adopción de medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007**

No existe un acuerdo de la Junta General para la adopción de medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

## B. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

### B.1. Consejo de Administración

Salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, el Consejo de Administración se configura como el máximo órgano de decisión, supervisión y control de la sociedad al tener encomendadas la dirección, administración, gestión y representación de la misma, delegando con carácter general la gestión de los negocios ordinarios de Inditex a favor de los órganos ejecutivos y del equipo de dirección y concentrando su actividad en la función general de supervisión, que comprende orientar la política de Inditex, controlar las instancias de gestión, evaluar la gestión de los directivos, adoptar las decisiones más relevantes para la sociedad y servir de enlace con los accionistas.

Igualmente, corresponde al Consejo de Administración velar por el cumplimiento por la sociedad de sus deberes sociales y éticos y de su deber de actuar de buena fe en

sus relaciones con sus empleados y con terceros, así como velar para que ninguna persona o grupo reducido de personas ostente un poder de decisión dentro de la sociedad no sometido a contrapesos y controles y para que ningún accionista reciba un trato de privilegio en relación con los demás.

El Consejo desarrolla sus funciones de conformidad con el interés social, entendido como la viabilidad y la maximización del valor de la empresa a largo plazo en interés común de todos los accionistas, lo que no deberá impedir la consideración de los demás intereses legítimos, públicos o privados, que confluyen en el desarrollo de toda actividad empresarial, y especialmente los de los otros “grupos de interés” de la sociedad: empleados, clientes, proveedores y Sociedad civil en general, determinando y revisando sus estrategias empresariales y financieras a la luz de dicho criterio, procurando establecer un equilibrio razonable entre las propuestas elegidas y los riesgos asumidos.

#### B.1.1. Número máximo y mínimo de consejeros previstos en los Estatutos

Número máximo de consejeros	12
Número mínimo de consejeros	5

#### B.1.2. Miembros del Consejo

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	Fecha primer nombramiento	Fecha último nombramiento	Procedimiento de elección
D. Amancio Ortega Gaona		Presidente	12-06-1985	15-07-2005	Junta General
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera		Vicepresidente Primero	9-06-2005	15-07-2005	Junta General
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós		Vicepresidente Segundo	30-05-1997	16-07-2004	Junta General
GARTLER, S.L.	Dña. Flora Pérez Marcote	Vocal	12-12-2006	17-7-2007	Junta General
D. Francisco Luzón López		Vocal	28-02-1997	16-07-2004	Junta General
Dña. Irene Ruth Miller		Vocal	20-04-2001	18-07-2006	Junta General
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña		Vocal	02-01-1993	15-07-2005	Junta General
D. José Luis Vázquez Mariño		Vocal	30-03-2005	15-07-2005	Junta General
D. Antonio Abril Abadín		Secretario	12-12-2002	15-07-2008	Junta General
<b>Número Total de Consejeros</b>		<b>9</b>			

No se han producido ceses durante el ejercicio en el Consejo de Administración.

**B.1.3. Miembros del Consejo y condición****Consejeros ejecutivos**

Nombre o denominación social del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Cargo en el organigrama de la sociedad
D. Amancio Ortega Gaona	Comisión de Nombramientos y Retribuciones (1)	Presidente
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Vicepresidente Primero y Consejero Delegado
D. Antonio Abril Abadín	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	Secretario General

(1) El primer nombramiento del consejero ejecutivo D. Amancio Ortega Gaona se produjo con anterioridad a la creación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

<b>Número total de consejeros ejecutivos</b>	<b>3</b>
<b>% total del Consejo</b>	<b>33,33 %</b>

**Consejeros externos dominicales**

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
GARTLER, S.L.	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	D. Amancio Ortega Gaona

<b>Número total de consejeros dominicales</b>	<b>1</b>
<b>% total del Consejo</b>	<b>11,11%</b>

**Consejeros externos independientes**

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Perfil
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	(2)
D. Francisco Luzón López	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	(2)
Dña. Irene Ruth Miller	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	(2)
D. José Luis Vázquez Mariño	Comisión de Nombramientos y Retribuciones	(2)

<b>Número total de consejeros independientes</b>	<b>4</b>
<b>% total del Consejo</b>	<b>44,44%</b>

(2) A continuación se describe de manera breve el perfil de los consejeros externos independientes:

**D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós. (64)**

Consejero independiente desde mayo de 1997. Licenciado en Derecho y Ciencias Empresariales por ICADE, es Técnico Comercial y Economista del Estado y MBA por la Northwestern University. Ha sido Vicepresidente del Instituto Nacional de Industria, Presidente de Iberia y Aviaco, miembro del Comité Ejecutivo de International Air Transport Association, Presidente del Círculo de Empresarios, de la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones y de la Organización Internacional de Constructores de Automóviles. En la actualidad, es Presidente del Consejo de Administración de Mercedes Benz España, consejero de Acciona, S.A. y Presidente de la Fraternidad - Muprespa.

**D. Francisco Luzón López. (61)**

Consejero independiente desde febrero de 1997. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Bilbao, ha colaborado como profesor en la Universidad de Deusto (Bilbao). Se incorporó al Banco de Vizcaya en 1972, desarrollando una amplia experiencia en este grupo en diferentes Unidades y funciones, accediendo al cargo de consejero Director General en 1986. En 1988, y tras su fusión con el Banco de Bilbao, pasó a ser miembro del Consejo de Administración del Banco Bilbao Vizcaya. A finales del mismo año fue nombrado Presidente del Banco Exterior de España, cargo que desempeñó de 1988 a 1996. En 1991 impulsó la creación del nuevo Grupo Bancario Argentaria, del que fue fundador y Presidente hasta 1996. A partir de dicho año, se incorporó al Banco Santander Central Hispano como consejero Director General, Adjunto al Presidente y responsable de Estrategia, Comunicación y Relaciones Institucionales. En la actualidad es Vicepresidente Ejecutivo para América Latina del Banco Santander. Asimismo, es Vicepresidente Mundial de Universia.

**Dña. Irene R. Miller. (56)**

Consejera independiente desde abril de 2001. Licenciada en Ciencias por la Universidad de Toronto y *master* en Ciencias Químicas por la Universidad de Cornell. Inició su carrera profesional en General

Foods Corporation y más tarde trabajó en banca de inversión en Rothschild Inc. y Morgan Stanley & Co. En 1991 se incorporó a Barnes & Noble como *Senior Vice President de Corporate Finance* y en 1993, antes de la salida a bolsa de Barnes & Noble, fue nombrada Directora Financiera de dicha sociedad. En 1995, fue designada consejera y Vicepresidenta del Consejo de Administración de Barnes & Noble. En la actualidad es Consejera Delegada de Akim, Inc, una sociedad de inversiones y consultoría americana, a la que se incorporó en el año 1997. Forma parte también del Consejo de Administración de Coach Inc. (donde desempeña la función de consejera coordinadora de los consejeros independientes), Barnes & Noble, Inc. y de Toronto Dominion Bank Financial Group. Anteriormente, fue miembro de los Consejos de Administración de Oakley Inc., Benckiser N.V. y The Body Shop International Plc.

#### D. José Luis Vázquez Mariño. (64)

Consejero independiente desde marzo de 2005. Profesor mercantil, licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y censor jurado de cuentas. Ha desarrollado su carrera profesional en Arthur Andersen, donde ocupó las direcciones Financiera y de Recursos Humanos a nivel mundial y ha sido socio-director para América Latina. En la actualidad es miembro de los consejos de administración del Banco Pastor, S.A. y de La Voz de Galicia, S.A.

#### **Otros consejeros externos**

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña (1)	Comisión de Nombramientos y Retribuciones
<b>Número total de otros consejeros externos</b>	<b>1</b>
<b>% total del Consejo</b>	<b>11,11%</b>

(1) A continuación se describe de manera breve el perfil de este consejero externo:

#### D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña. (69)

Consejero independiente desde enero de 1993. Licenciado en Derecho por la Universidad de Madrid, inició su carrera profesional en el Banco de Vizcaya en 1962. Tras ocupar diversas posiciones directivas,

fue nombrado Director General en 1978, Consejero Director General en 1984 y Consejero Delegado en 1986. En 1988, tras su fusión con el Banco Bilbao fue nombrado Consejero Delegado de Banco Bilbao Vizcaya. Ha sido Presidente de Ahorrobank, Banco de Crédito Canario, Banco Occidental, Instituto de Biología y Sueroterapia y Laboratorios Delagrangue y consejero de Antibióticos, S.A. En la actualidad es Presidente del Banco Gallego y Vicepresidente de Acciona, S.A. Preside la Fundación Gaiás-Cidade da Cultura y la Fundación privada José Antonio de Castro y es miembro de otras fundaciones e instituciones. Gran Cruz del Mérito Civil y Commander of the British Empire (C.B.E.).

#### **Motivos por los que no se pueden considerar dominicales o independientes y sus vínculos con la Sociedad, sus directivos o sus accionistas**

Nombre o denominación del consejero	Motivos	Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	Ser consejero ejecutivo de la entidad Banco Gallego, S.A., en la cuál un consejero ejecutivo de la sociedad tiene la condición de consejero externo dominical.	D. Antonio Abril Abadín

No se han producido variaciones en la tipología de cada consejero durante el ejercicio.

#### **B.1.4. Nombramiento de consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 5% del capital:**

No se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación sea inferior al 5% del capital.

No se han producido peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

#### **B.1.5. Cese de consejeros antes del término de su mandato, explicación de sus razones y medio empleado**

No se han producido ceses de consejeros antes del término de su mandato.

### **B.1.6. Facultades que tiene delegadas el consejero delegado**

El Presidente del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva, D. Amancio Ortega Gaona, así como el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado, D. Pablo Isla Álvarez de Tejera, tienen delegadas todas y cada una de las facultades contenidas en la enumeración que más adelante se inserta, para que sean ejercitadas en la forma y condiciones siguientes: con carácter solidario e indistinto todas ellas, a excepción de ciertas facultades que a) comporten disposición de fondos por encima de una determinada cantidad, en cuyo caso será necesaria la actuación mancomunada o conjunta de los dos citados miembros de la Comisión Ejecutiva o de uno cualquiera de ellos con otra persona que en virtud de cualquier título jurídico tenga también atribuida la facultad de que se trate; o/y b) comporten la enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la sociedad, para las que se requerirá previo acuerdo de la Comisión Ejecutiva o, en su caso, del Consejo de Administración.

La exigencia de actuación mancomunada prevista en el párrafo anterior no será de aplicación cuando se trate de operaciones, actos o contratos que, cualquiera que sea su cuantía, se realicen u otorguen entre sociedades integradas en el grupo de empresas Inditex, entendiéndose por tales aquellas compañías, ya españolas ya extranjeras, en las que Inditex, S.A. -bien directamente bien indirectamente a través de otras sociedades participadas- sea titular de al menos el 50% de su capital social, en cuyo caso cualquiera de los dos miembros de la Comisión a los que se han delegado facultades podrá actuar solidariamente por sí solo, en nombre y representación de la sociedad, con independencia de la cuantía del acto de que se trate.

#### *Enumeración de facultades:*

- 1.- Comparecer y ostentar la representación de la sociedad ante toda clase de autoridades, organismos, centros, dependencias y oficinas de la Administración General del Estado, central o periférica, de las Comunidades Autónomas, de las Provincias y Municipios, de la Administración Corporativa, de la Independiente, y de la Europea, incluso ante los Registros Públicos de todas clases y, en general, ante cualquier entidad o persona pública o privada. Suscribir y presentar todo tipo de solicitudes, instancias, declaraciones simples o juradas, escritos y documentos; deducir y mantener todo género de pretensiones; y, en general, ejercitar todas las facultades que la gestión y defensa de los derechos de la sociedad puedan exigir.
- 2.- Firmar, expedir, recibir y retirar de las oficinas o administraciones de correos y telégrafos la correspondencia postal o telegráfica, ordinaria, certificada, valores declarados, giros postales y telegráficos. Formular ante dichas administraciones u oficinas las reclamaciones a que hubiere lugar y cobrar, en su caso, las indemnizaciones que correspondan.
- 3.- Verificar expediciones de géneros y mercancías de cualquier clase, por vía terrestre, marítima o aérea, y recibir las que vengan a nombre de la Sociedad. Formular las oportunas reclamaciones contra las compañías de ferrocarriles, navieras o empresas de transporte en general, por averías, retrasos, desapariciones o por cualquier otra infracción del contrato de transporte, cobrando las indemnizaciones que convenga con ellas o las que declaren los tribunales. Suscribir acuerdos y convenios de todas clases con compañías de transporte, agencias de viaje, hoteles, restaurantes y demás personas o entidades que intervengan en el transporte de personas o en el ámbito de la hostelería y restauración.
- 4.- Reclamar y cobrar las cantidades que por cualquier concepto se adeuden a la Sociedad, firmando los recibos y otorgando las cartas de pago que procedan. Efectuar pagos. Rendir cuentas y exigir su rendición, impugnándolas o aprobándolas. Constituir, cancelar y retirar fianzas y depósitos de todas clases, incluso en/y de la Caja General de Depósitos y sus sucursales.
- 5.- Celebrar toda clase de contratos de préstamo y crédito. Abrir cuentas corrientes, de crédito, ahorro o de cualquier otra clase en entidades de crédito y/o establecimientos financieros de crédito, tanto públicos como privados; en todas ellas, así como en cualesquiera otras cuentas que existan a nombre de la Sociedad, imponer o ingresar sumas en dinero, retirar cantidades o disponer de las mismas por medio de recibos, cheques y talones, realizar abonos

por transferencia u ordenar éstas, endosar o mandar cargar efectos de cambio, giro y crédito, así como recibos o facturas a cargo de la Sociedad; y aprobar o impugnar los saldos que las referidas cuentas arrojen; avalar a otras sociedades integradas en el grupo de empresas “Inditex” y, en consecuencia, firmar en favor de las mismas, avales, fianzas y otros documentos de garantía, así como pólizas de afianzamiento y contragarantía y, en general, realizar todo cuanto la legislación y la práctica bancaria permitan.

6.- Librar, endosar, ceder o transmitir por cualquier otro medio distinto del endoso, aceptar y firmar, exigir conformidad, avalar, hacer cesión de la provisión, cobrar, descontar y pagar letras de cambio, pagarés, cheques, libranzas y demás efectos mercantiles, intervenir en su aceptación o en su pago, protestar dichas letras o efectos o hacer la declaración equivalente, y contestar en las actas de protesto los motivos que tenga para no aceptar o no pagar las giradas a cargo de la Sociedad. Actuar cambiariamente, activa o pasivamente, en toda clase de hechos, actos o negocios jurídicos y actuaciones o acciones prejudiciales y procesales por falta de aceptación o de pago, así como ejercitar cualquiera de las demás acciones previstas en la Ley Cambiaria y del Cheque u otra legislación aplicable.

7.- Otorgar, con la limitación antes referida respecto a los bienes inmuebles, todo género de actos y contratos referidos a toda clase de bienes, derechos, títulos-valores, participaciones, acciones y cuotas de participación, por y con los precios, prestaciones, contraprestaciones, términos, plazos, pactos, cláusulas y condiciones que juzgue procedentes. En particular, adquirir, ceder, conceder y enajenar o transmitir por cualquier título, incluso el de adjudicación en pago, toda clase de bienes, derechos, marcas y otros signos distintivos y derechos de propiedad industrial, valores, participaciones, acciones y cuotas de participación; contratar todo género de seguros obligatorios y voluntarios; ejecuciones de obras, servicios y suministros de todas clases; dar y tomar en arrendamiento, arrendamiento financiero o subarrendamiento; constituir, modificar, reconocer y extinguir derechos reales;

incluso hipotecas mobiliarias y prendas sin desplazamiento de la posesión y cualquier tipo de gravamen sobre toda clase de bienes y derechos pertenecientes a la Sociedad; realizar agrupaciones, agregaciones, divisiones y segregaciones de fincas, declaraciones de obra nueva y divisiones de inmuebles en régimen de propiedad horizontal, estableciendo los estatutos por lo que ésta haya de regirse; y practicar e intervenir en mediciones, deslindes y amojonamientos, aprobándolos y firmando las actas que en su caso se levanten. En relación a dichos actos y contratos, podrá intervenir con la máxima amplitud de facultades en su ejecución y cumplimiento, exigiendo, en su caso, lo que éste requiera, así como modificarlos, novarlos, anularlos o rescindirlos.

8.- Otorgar todo género de actos y contratos relativos a productos, equipos y sistemas informáticos, de gestión, seguridad y comunicación, así como cuantos se refieran a los derechos de propiedad intelectual derivados de o relacionados con los mismos y, en general, cualesquiera referidos a todo tipo de bienes muebles; contratar ejecuciones de obras, servicios y suministros de todas clases, por y con los precios, contraprestaciones, términos, plazos, pactos, cláusulas y condiciones que juzgue procedentes. En particular, adquirir, ceder, conceder, gravar y enajenar o transmitir por cualquier título, incluso el de adjudicación en pago los citados bienes; tomarlos y darlos en arrendamiento, arrendamiento financiero o subarrendamiento; constituir, modificar, reconocer y extinguir o cancelar derechos reales y de garantía sobre los bienes muebles pertenecientes a la Sociedad. En relación a todos dichos actos y contratos, podrá intervenir con la máxima amplitud de facultades en su ejecución y cumplimiento, exigiendo, en su caso, lo que este requiera, así como modificarlos, novarlos, anularlos, resolverlos o rescindirlos.

9.- Otorgar todo tipo de convenios de colaboración empresarial, tales como contratos de franquicia, joint-venture, cuentas en participación, de distribución comercial, concesiones y agencias y, en general, todos aquellos que la expansión nacional e internacional de la sociedad pueda requerir.

10.- Comparecer en escrituras de constitución, modificación, fusión o disolución de toda clase de entidades y sociedades y asistir, representando a la Sociedad, a asambleas, reuniones o Juntas Ordinarias y Extraordinarias, interviniendo en las mismas y emitiendo su voto en la manera que tenga por conveniente cualquiera que sea la materia sobre la que se debata y adopten acuerdos, aceptando cargos y nombramientos y, en general, ejercitando en nombre de la sociedad cuantos derechos a la misma puedan corresponderle.

11.- Asistir, en nombre y representación de la sociedad, a reuniones, juntas y asambleas de condóminos o copropietarios, interviniendo en las mismas y emitiendo su voto en la manera que tenga por conveniente, cualquiera que sea la materia sobre la que se debata y adopten acuerdos, aceptando cargos y nombramientos y, en general, ejercitando en nombre de la compañía cuantos derechos a la misma puedan corresponderle en las Comunidades de Propietarios, así como en las reuniones que las mismas celebren, de conformidad con la vigente Ley de Propiedad Horizontal y demás legislación aplicable.

12.- Acudir en nombre de la Sociedad a toda clase de subastas y concursos convocados por el Estado, Comunidades Autónomas, Provincias, Municipios y personas o entidades públicas o privadas y, al efecto, presentar pliegos, declaraciones, proyectos y presupuestos, formular ofertas y constituir fianzas; ostentando, en definitiva y sin limitación alguna, cuantas facultades sean necesarias para obtener y aceptar, provisional o definitivamente, con los condicionamientos que juzgare oportunos, la adjudicación de que se trate y ejercitar los derechos y cumplir las obligaciones de ella derivados.

13.- Crear las oficinas, centros y dependencias de la sociedad y organizar los servicios de las mismas. Contratar al personal, fijando las condiciones de selección e ingreso; nombrarlo y separarlo libremente, incluso al directivo y titulado; fijar sus derechos, deberes, facultades y atribuciones, sueldo, gratificaciones e indemnizaciones; acordar ascensos y traslados; ejercer el poder sancionador y disciplinario; así como actuar en nombre de la Sociedad ante los órganos de representación colectiva de

los trabajadores y representarla en la negociación de acuerdos o convenios de cualquier ámbito y naturaleza.

14.- Representar a la sociedad ante todo tipo de autoridades y órganos de la administración, cualquiera que ésta sea, que tengan competencias en materia laboral y de Seguridad Social, promoviendo expedientes y reclamaciones, solicitando o no la suspensión de los actos objeto de reclamación, comparecer e intervenir respecto de los asuntos ya en trámite en que su representada tenga interés directo o indirecto, en toda clase de expedientes y procedimientos, proponiendo y practicando todo tipo de pruebas; solicitar y obtener documentos, copias, certificaciones y traslados; presentar, formular y deducir todo género de escritos, solicitudes y alegaciones; y, en general, realizar cuantos actos sean precisos en la vida laboral de la compañía, cursar su alta como empresa ante las autoridades laborales y de Seguridad Social, los necesarios para y derivados de la contratación de todo tipo de trabajadores, incluyendo la solicitud y cobro de subvenciones y bonificaciones, altas de trabajadores, etc., así como los que sean precisos para o vengán motivados por la modificación o extinción de tales relaciones laborales; los precisos para o derivados de la formación que haya de darse al personal de la compañía; declaraciones y pagos de cuotas de la Seguridad Social, solicitudes de aplazamiento y devolución, todos los que sean necesarios en las relaciones de la sociedad con las oficinas de empleo y colocación; y, en general, seguir los procedimientos por todos sus trámites e incidencias, interponiendo o no los recursos procedentes, hasta obtener resoluciones firmes y su pleno cumplimiento.

15.- Representar a la sociedad ante todo tipo de autoridades y órganos de la administración, cualquiera que ésta sea, que tengan competencias en materia de Seguridad e Higiene en el Trabajo y Riesgos Laborales, promoviendo expedientes y reclamaciones y, en general, realizando cuantos actos puedan convenir a la compañía poderdante en aquellos expedientes en los que, de modo directo o indirecto, puede tener interés. Realizar cuanto sea preciso para promover y mantener la seguridad de los trabajadores en

los centros de trabajo, dando cumplimiento a la legislación sobre prevención de Riesgos Laborales y demás normativa complementaria; planificar y ejecutar la política de prevención de riesgos; actuar en nombre de la sociedad ante los trabajadores y sus órganos representativos y de participación en materia de prevención; redactar e implantar el plan de riesgos profesionales; organizar el servicio de prevención, dotándole de los medios humanos y materiales que sean necesarios para el desarrollo de su actividad; contratar y suscribir conciertos con entidades autorizadas para prestar o actuar como servicios de prevención externos; realizar, organizar y concertar la realización de evaluaciones de riesgos, reconocimientos médicos y otras medidas de vigilancia de salud y sistemas de prevención; contratar la realización de auditorías externas de prevención de riesgos laborales y, en general, todos aquellos actos que con dichos riesgos estén relacionados. proceder al aseguramiento de las contingencias comunes y profesionales de los trabajadores, suscribiendo convenios y documentos de asociación con Entidades Gestoras de la Seguridad Social y Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social, o entidades que vinieran a sustituirlas en tales funciones y cometidos, denunciando o poniendo término, en su día, a los que se pudiera haber suscrito; aceptar cargos y participar en los órganos rectores y asesores de tales entidades colaboradoras en la gestión de la Seguridad Social.

16.- En cuanto lo permitan las normas procesales, ejercitar cuantas acciones competan a la poderdante y renunciar de las interpuestas. Comparecer ante los Juzgados y Tribunales ordinarios y especiales de cualquier grado y jurisdicción, en todo tipo de juicios, así como en toda clase de expedientes de jurisdicción voluntaria, administrativos y económico-administrativos. En consecuencia, celebrar actos de conciliación, con avenencia o sin ella, intervenir en diligencias prejudiciales, formular las alegaciones pertinentes y contestar requerimientos y notificaciones, demandar, contestar o allanarse, y denunciar o querellarse; presentar escritos y ratificarlos, solicitar y obtener documentos; pedir la práctica de cualesquiera diligencias, incluso, procesamientos,

prisiones y excarcelaciones; oír notificaciones, citaciones, emplazamientos y requerimientos, promover e impugnar competencias; instar acumulaciones de autos y recusación de jueces y funcionarios judiciales; proponer y practicar pruebas y rendir confesiones judiciales; asistir a comparecencias, vistas y juntas con voz y voto, incluso Juntas de Acreedores en todo tipo de procedimientos concursales, pudiendo tomar parte en subastas y solicitar la adjudicación de bienes en pago parcial o total de los créditos que reclame; transigir en juicio y fuera de él, interponer y seguir, en fin, el litigio o expediente por sus peculiares trámites, posibles incidentes y oportunos recursos, hasta obtener sentencia o resolución firme y su cumplimiento; con carácter especial, renunciar, transigir, desistir, allanarse y realizar las manifestaciones que puedan comportar el sobreseimiento del proceso por satisfacción extraprocesal o carencia sobrevenida del objeto; ejercitar cualquier otra facultad, no enumerada anteriormente, de las comprendidas en el artículo 25 y 414.2 de la Ley 1/2000, de 7 de enero, de Enjuiciamiento Civil, haciéndose cargo del dinero o bienes que sean objeto del procedimiento seguido y, en general, ejercitando en nombre de la sociedad cuantos derechos a la misma puedan corresponderle.

17.- Transigir y comprometer en árbitros todas las cuestiones para las que queda facultado, y tanto en cualquiera de las modalidades y con la amplitud y requisitos que determina la legislación española sobre arbitraje, como en las propias del arbitraje comercial internacional.

18.- Requerir la intervención de Notario para el levantamiento de actas y hacer y recibir notificaciones y requerimientos notariales.

19.- Sustituir, en todo o en parte, las facultades que anteceden, otorgando los correspondientes poderes y revocar los conferidos, y obtener copias de toda clase de actas y escrituras.

20.- Elevar a instrumento público los acuerdos de la Junta General, del Consejo de Administración y de la Comisión Ejecutiva.



**B.1.7. Miembros del Consejo que asumen cargos de administradores o directivos en otras sociedades que forman parte de la Sociedad cotizada**

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	BERSHKA ESPAÑA, S.A.	Consejero
	GRUPO MASSIMO DUTTI, S.A.	Consejero
	OYSHO ESPAÑA, S.A.	Consejero
	PULL&BEAR ESPAÑA, S.A.	Consejero
	STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.	Consejero
	TEMPE, S.A.	Vicepresidente
	UTERQÜE ESPAÑA, S.A.	Consejero
	ZARA ESPAÑA, S.A.	Consejero
	MASSIMO DUTTI, S.A.	Consejero
	ZARA MÉXICO, S.A. DE C.V.	Consejero
D. Antonio Abril Abadín	MASSIMO DUTTI, S.A.	Secretario no consejero
	BERSHKA ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	BERSHKA LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	COMDITEL, S.A.	Secretario no consejero
	CHOOLET, S.A.	Secretario no consejero
	DENLLO, S.A.	Secretario no consejero
	CONFECCIONES FIOS, S.A.	Secretario no consejero
	GLENCARE, S.A.	Secretario no consejero
	CONFECCIONES GOA, S.A.	Secretario no consejero
	FASHION LOGISTICS FORWARDERS, S.A.	Secretario no consejero
	GOA-INVEST, S.A.	Secretario no consejero
	GRUPO MASSIMO DUTTI, S.A.	Secretario no consejero
	HAMPTON, S.A.	Secretario no consejero
	Inditex, S.A.	Secretario no consejero
	Inditex COGENERACIÓN, A.I.E.	Administrador mancomunado
	INVERCARPRO, S.A.	Secretario no consejero
	KIDDY'S CLASS ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	LEFTIES ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	LIPRASA CARTERA, S.L.	Secretario no consejero
	MASSIMO DUTTI LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	NIKOLE, S.A.	Secretario no consejero
	OYSHO ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	OYSHO LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	PLATAFORMA EUROPA, S.A.	Secretario no consejero
	PLATAFORMA LOGÍSTICA LEON, S.A.	Secretario no consejero
	PLATAFORMA LOGÍSTICA MECO, S.A.	Secretario no consejero
	PULL&BEAR ESPAÑA, S.A.	Secretario Consejero

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
	PULL&BEAR LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	SAMLOR, S.A.	Secretario no consejero
	SKHUABAN, S.A.	Secretario no consejero
	STEAR, S.A.	Secretario no consejero
	STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	STRADIVARIUS LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	TEMPE, S.A.	Vicesecretario Consejero
	TRISKO, S.A.	Secretario no consejero
	UTERQÜE, S.A.	Secretario no consejero
	UTERQÜE ESPAÑA, S.A.	Secretario no consejero
	UTERQÜE LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	ZARA, S.A.	Secretario no consejero
	ZARA ESPAÑA, S.A.	Secretario Consejero
	ZARA LOGÍSTICA, S.A.	Secretario no consejero
	ZINTURA, S.A.	Secretario no consejero
	ZARA BELGIQUE, S.A.	Consejero
	ZARA CANADA, S.A.	Consejero
	ZARA CHILE, S.A.	Consejero
	ZARA DANMARK, S.A.	Consejero
	ZARA HELLAS, S.A.	Consejero
	ZARA VASTGOED, B.V.	Consejero
	ZARA HOLDING, B.V.	Supervisory Director
	ZARA LUXEMBOURG, S.A.	Administrador
	ZARA NORGE, AS	Consejero
	ZARA SUISSE, SARL	Consejero
	ZARA SVERIGE, AB	Consejero
	G.ZARA URUGUAY, S.A.	Consejero

**B.1.8. Consejeros de la Sociedad que son miembros del Consejo de Administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España**

Nombre o denominación social consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Pablo Isla Álvarez de Tejera	TELEFÓNICA, S.A.	Vocal del Consejo de Administración
Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	ACCIONA, S.A.	Vocal del Consejo de Administración
Francisco Luzón López	BANCO SANTANDER, S.A.	Consejero-Director General
Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	ACCIONA, S.A.	Vicepresidente del Consejo de Administración
José Luis Vázquez Mariño	BANCO PASTOR, S.A.	Vocal del Consejo de Administración

**B.1.9. Reglas sobre el número de Consejos de los que pueden formar parte los consejeros de la Sociedad**

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 21.2 del Reglamento del Consejo de Administración, este órgano no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero a aquéllos que desempeñen el cargo de consejero simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de esta Sociedad.

**B.1.10. Políticas y estrategias generales de la Sociedad que el Consejo en pleno se ha reservado aprobar**

El Consejo en pleno se reserva aprobar las siguientes políticas y estrategias:

- La política de inversiones y financiación
- La definición de la estructura del grupo de sociedades
- La política de gobierno corporativo
- La política de responsabilidad social corporativa
- El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales
- La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos
- La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control
- La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites

**B.1.11. Remuneración agregada de los consejeros devengada durante el ejercicio****a) En la Sociedad**

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	1.887
Retribución variable	1.364
Dietas	
Atenciones Estatutarias	
Opciones sobre acciones y/u otros instrumentos financieros	
Otros	1.888
<b>Total</b>	<b>5.139</b>

Otros beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	
Créditos concedidos	
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	
Primas de seguros de vida	
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	

**b) Por la pertenencia de los consejeros de la Sociedad a otros Consejos de Administración y/o a la alta dirección de sociedades del Grupo**

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución fija	25
Retribución variable	
Dietas	
Atenciones Estatutarias	
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	
Otros	
<b>Total</b>	<b>25</b>

Otros beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	
Créditos concedidos	
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	
Primas de seguros de vida	
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	

**c) Remuneración total por tipología de consejero**

Tipología consejeros	Por sociedad	Por grupo
Ejecutivos	4.107	25
Externos Dominicales	90	
Externos Independientes	774	
Otros Externos	168	
<b>Total</b>	<b>5.139</b>	<b>25</b>

**d) Respecto al beneficio atribuido a la Sociedad dominante**

Remuneración total consejeros (miles de euros)	5.164
Remuneración total consejeros / beneficio atribuido a la Sociedad dominante (expresado en %)	0,41 %

**B.1.12. Miembros de la alta dirección que no son consejeros ejecutivos y remuneración total devengada**

Nombre o denominación social	Cargo
Dña. Lorena Alba Castro	Directora General de Logística
Dña. Eva Cárdenas Botas	Directora de Zara Home
D. Costas Antimissaris	Director de Uterqüe
D. Carlos Crespo González	Director de Auditoría Interna
D. Javier Chércoles Blázquez	Director de Responsabilidad Social Corporativa
D. José Pablo del Bado Rivas	Director de Pull and Bear
D. Jesús Echevarría Hernández	Director General de Comunicación y Relaciones Institucionales
D. Ignacio Fernández Fernández	Director de Fiscal
Dña. Begoña López-Cano Ibarreche	Directora de Recursos Humanos
D. Abel López Cernada	Director de Importación, Exportación y Transporte
D. Marcos López García	Director de Mercado de Capitales
D. Juan José López Romero	Director de Compras y Contratación
D. Carlos Mato López	Director de Zara
D. Gabriel Moneo Marina	Director General de Sistemas
D. Javier Monteoliva Díaz	Director de Jurídico
D. Jorge Pérez Marcote	Director de Massimo
D. Óscar Pérez Marcote	Director de Bershka
D. Ramón Reñón Túñez	Director General Adjunto al Vicepresidente Primero y Consejero Delegado
D. Antonio Rubio Merino	Director General de Finanzas
Dña. Carmen Sevillano Chaves	Directora de Oysho
D. Jordi Triquell Valls	Director de Stradivarius
<b>Remuneración total alta dirección (miles de euros)</b>	
10.817	

**B.1.13 Cláusulas de garantía o blindaje, para casos de despido o cambios de control a favor de los miembros de la alta dirección, incluyendo los consejeros ejecutivos, de la Sociedad y necesidad de comunicación/aprobación de estos contratos por los órganos de la Sociedad**

Número de beneficiarios	9
-------------------------	---

El artículo 15.2(f) del Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración, en su redacción aprobada por este órgano en la reunión celebrada el día 10 de junio de 2004, incluye, entre las responsabilidades básicas de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la de

informar al Consejo, con carácter previo a su celebración, sobre los contratos de personal con cláusulas de garantía o blindaje para casos de despido o cambios de control.

En este sentido, el Consejo de Administración, en sesión celebrada el 9 de junio de 2005, acordó, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, tomar razón y dar su conformidad, de los contratos con cláusula de garantía o blindaje establecidos a favor de los miembros de la alta dirección, incluidos los consejeros ejecutivos.

En cumplimiento de lo dispuesto en el nuevo artículo 116 bis de la Ley del Mercado de Valores, introducido por la Ley 6/2007, de 12 de abril, el Consejo de Administración presentó en la Junta General Ordinaria de Accionistas de 15 de julio de 2008 un informe explicativo sobre los extremos contenidos en dicho artículo, entre los cuáles, se encuentran los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección (o empleados) que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición. Se informa, por tanto, a la Junta General sobre los contratos con cláusula de garantía o blindaje. Adicionalmente, este informe se incluye en el hecho relevante mediante el que se comunica el Orden del Día de la Junta General de Accionistas.

**B.1.14. Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias relevantes al respecto**

La Junta General es el órgano encargado de aprobar el sistema y la cuantía de las retribuciones de los consejeros.

El artículo 33 de los vigentes Estatutos sociales dispone lo siguiente:

*1.- La retribución de los consejeros consistirá en una remuneración fija anual para cada consejero cuya cuantía decidirá la Junta General de Accionistas para cada ejercicio social o con validez para los ejercicios que la Junta establezca. Del mismo modo, la Junta General de Accionistas podrá asignar dietas por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración o de sus Comisiones Delegadas o Consultivas así como fijar su cuantía.*

*2.- Adicionalmente, podrán establecerse sistemas de remuneración referenciados al valor de cotización de las acciones o que conlleven la entrega de acciones o de derechos de opción sobre acciones, destinados a los consejeros. La aplicación de dichos sistemas de retribución deberá ser acordada por la Junta General de Accionistas, que determinará el valor de las acciones que se tome como referencia, el número de acciones a entregar, el precio de ejercicio de los derechos de opción, el plazo de duración de este sistema de retribución y las demás condiciones que estime oportunas.*

*Asimismo y previo el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Ley, podrán establecerse sistemas de retribución similares para el personal, directivo o no, de la Sociedad y de las sociedades de su grupo.*

*3.- La remuneración prevista en este artículo será compatible e independiente de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase, establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que cumplan funciones ejecutivas, cualquiera que sea la naturaleza de su relación con la Sociedad, ya laboral -común o especial de alta dirección-, mercantil o de prestación de servicios, relaciones que serán compatibles con la condición de miembro del Consejo de Administración.*

*4.- La Sociedad podrá contratar un seguro de responsabilidad civil para sus Consejeros.*

Porsu parte, el Reglamento del Consejo de Administración establece en su artículo 28:

*1.- El consejero tendrá derecho a percibir la retribución que se fije por la Junta General de Accionistas con arreglo a las previsiones estatutarias y a las de este Reglamento y de acuerdo con las indicaciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.*

*2.- El Consejo procurará que la retribución del consejero sea moderada en función de las exigencias del mercado. Asimismo, el Consejo velará para que el importe de la retribución del consejero externo sea*

*tal que ofrezca incentivos para su dedicación, pero no constituya un obstáculo para su independencia.*

*3.- El Consejo de Administración aprobará anualmente, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, un informe sobre la política de retribuciones que deberá pronunciarse, como mínimo, sobre la retribución fija y variable, así como sobre las demás condiciones relevantes de los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos. El informe se centrará en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso, así como, en su caso, la prevista para años futuros, haciéndose referencia a los cambios más significativos que dicha política represente, con respecto a la del ejercicio pasado.*

*4.- El informe referido en el punto 3 anterior se publicará en la página web corporativa; asimismo, se pondrá a disposición de los accionistas con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, excluyéndose aquellos extremos que puedan suponer la relevación de información comercial sensible.*

La Junta General de accionistas celebrada el 15 de julio de 2008 acordó modificar parcialmente la remuneración de los administradores fijada en la Junta General de 18 de julio de 2006, con vigencia indefinida hasta que una ulterior Junta General acuerde otra cosa y con efectos desde el 1 de febrero del año 2008. A continuación se detalla la remuneración de los administradores de Inditex, siendo las cantidades señaladas en los apartados (b) a (e) siguientes totalmente independientes y plenamente compatibles entre sí:

**(a)** El Presidente del Consejo de Administración percibirá una cantidad fija anual de seiscientos mil euros (€600.000) que será la única retribución que recibirá de la sociedad por todos los conceptos;

**(b)** Cada consejero percibirá una cantidad fija anual de noventa mil euros (€ 90.000) por el desempeño de su cargo;

**(c)** Los Vicepresidentes Primero y Segundo del Consejo de Administración percibirán asimismo una cantidad fija anual adicional de cuarenta mil euros (€40.000);

(d) Los Presidentes del Comité de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones percibirán asimismo una cantidad fija anual adicional de cuarenta mil euros (€40.000) y

(e) Los consejeros que a su vez formen parte del Comité de Auditoría y Control o/y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (incluidos los Presidentes de ambos Comités) percibirán asimismo una cantidad fija anual adicional de treinta mil euros (€30.000). Los consejeros que a su vez formen parte de la Comisión Ejecutiva percibirán una cantidad fija anual adicional de dieciocho mil euros (€18.000).

**El Consejo en pleno se ha reservado la aprobación de las siguientes decisiones**

- A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización
- La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos

**B.1.15. Aprobación por parte del Consejo de Administración de una detallada política de retribuciones y cuestiones sobre las que se pronuncia**

El Consejo de Administración aprueba la política de retribuciones y se pronuncia sobre las siguientes cuestiones

- Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen
- Conceptos retributivos de carácter variable
- Principales características de los sistemas de previsión, con una estimación de su importe o coste anual equivalente.
- Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán
  - i) Duración;
  - ii) Plazos de preaviso y;

iii) Cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo.

**B.1.16. Sometimiento a votación de la Junta General, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, por parte del Consejo de Administración de un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. Informe respecto a la política de retribuciones aprobada por el Consejo para los años futuros, cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio y resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en el ejercicio. Papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones, uso de asesoramiento externo e identidad de los consultores externos que lo hayan prestado**

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones elabora y propone al Consejo de Administración un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. Dicho informe, que se pronuncia sobre la retribución fija y variable, así como sobre las demás condiciones de quiénes ejercen funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, no se somete a votación consultiva de la Junta General pero se publica en la página web corporativa y está a disposición de los accionistas con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, con lo que se asegura su transparencia y plena difusión.

**B.1.17. Miembros del Consejo que son, a su vez, miembros del Consejo de Administración, directivos o empleados de sociedades que ostentan participaciones significativas en la Sociedad cotizada y/o en entidades del Grupo**

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
D. Amancio Ortega Gaona	GARTLER, S.L.	Presidente del Consejo
D. Amancio Ortega Gaona	PARTLER 2006, S.L.	Presidente del Consejo

No existen relaciones relevantes, distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del Consejo de Administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades del grupo.

**B.1.18. Modificaciones en el Reglamento del Consejo durante el ejercicio**

No se han producido modificaciones en el Reglamento del Consejo durante el ejercicio 2008.

**B.1.19. Procedimientos de nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Órganos competentes, trámites a seguir y criterios empleados en cada uno de los procedimientos**

El sistema de selección, designación y reelección de miembros del Consejo de Administración de Inditex constituye un procedimiento formal y transparente, regulado expresamente en los Estatutos sociales y en el Reglamento del Consejo.

Los consejeros serán nombrados por la Junta General y ejercerán sus cargos durante el plazo establecido al efecto por los Estatutos, que actualmente es de cinco años.

Los consejeros podrán ser reelegidos de modo indefinido, por periodos de igual duración, por la Junta General, quien podrá asimismo acordar la separación de cualquiera de ellos en cualquier momento.

El propio Consejo de Administración podrá cubrir interinamente las vacantes que se produzcan en su seno, designando de entre los accionistas las personas que hayan de ocuparlas hasta la primera Junta General.

Las propuestas de nombramiento de consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y las decisiones de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán estar precedidas del correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y, en el caso de consejeros independientes, de la correspondiente propuesta por dicho órgano.

Cuando el Consejo se aparte de las recomendaciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones habrá de motivar las razones de su proceder y dejar constancia en acta de sus razones.

El Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones dentro del ámbito de sus competencias, procurarán que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia,

competencia y experiencia, debiendo extremar el rigor en relación con aquéllas llamadas a cubrir los puestos de consejero independiente.

El Consejo de Administración no podrá proponer o designar para cubrir un puesto de consejero independiente a aquéllos que a la sazón desempeñen el cargo de administrador simultáneamente en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la sociedad. En el caso de que sea para cubrir un puesto de consejero independiente, no podrá proponer o designar a personas que no satisfagan los criterios de independencia establecidos en el apartado 1.(c) del artículo 7 del Reglamento del Consejo de Administración.

Las propuestas de reelección de consejeros que el Consejo de Administración decida someter a la Junta General habrán de sujetarse a un proceso formal de elaboración, del que necesariamente formará parte un informe emitido por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en el que se evaluarán la calidad del trabajo y la dedicación al cargo de los consejeros propuestos durante el mandato precedente, así como, en el caso de los consejeros independientes, la correspondiente propuesta de dicha Comisión para su reelección.

En este sentido, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene, entre otras, las siguientes responsabilidades:

- a) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración así como seleccionar los candidatos.
- b) Informar las propuestas de nombramiento de consejeros y, en el caso de consejeros independientes, realizar dichas propuestas para su aprobación por el Consejo, previamente a su nombramiento por la Junta General de accionistas o, en su caso, por el Consejo de Administración por el procedimiento de cooptación.
- c) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Secretario y Vicesecretario) del Consejo de Administración.
- d) Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones.

La solicitud de información a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será formulada por el Consejo de Administración o su Presidente. Asimismo, la Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los directivos o los accionistas de la sociedad.

Adicionalmente, el carácter de cada consejero deberá explicarse por el Consejo ante la Junta General que deba efectuar o ratificar su nombramiento y confirmarse o, en su caso, revisarse en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Por lo que se refiere a la evaluación y remoción de los consejeros, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tiene encomendadas expresamente, además, las siguientes funciones:

- a) Informar la propuesta, en su caso, de cese anticipado de un consejero independiente.
- b) Informar anualmente al Consejo sobre la evaluación de desempeño del primer ejecutivo de la sociedad.

#### **B.1.20. Supuestos que obligan a dimitir los consejeros**

El Reglamento del Consejo de Administración, en su artículo 24, establece una previsión respecto de la obligación de los consejeros de dimitir en supuestos que puedan afectar negativamente al funcionamiento del Consejo o al crédito y reputación de Inditex.

Los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

- a) Cuando alcancen una determinada edad, en los términos que se detallan en el apartado B.1.25.
- b) Cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que estuviere asociado su nombramiento como consejero.
- c) Cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición previstos en la Ley, en los estatutos o en el Reglamento del Consejo de Administración. En especial, los conse-

jeros independientes deberán poner su cargo a disposición del Consejo y formalizar, en su caso, su dimisión, en el caso de que se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad previstos en el artículo 7.1(c) del citado Reglamento o que de forma sobrevenida lleguen a ostentar el cargo de administrador en más de cuatro sociedades cotizadas distintas de la sociedad.

d) Cuando resulten gravemente amonestados por el Comité de Auditoría y Control por haber infringido sus obligaciones como consejeros.

e) Cuando concurren en ellos circunstancias que puedan afectar al crédito o reputación de la sociedad o, de cualquier otra manera, poner en riesgo los intereses de ésta, así como cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.

A su vez, los consejeros dominicales deberán presentar su dimisión cuando el accionista al que representen venda íntegramente su participación accionarial o la rebaje hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

#### **B.1.21. Función del primer ejecutivo de la Sociedad. Medidas tomadas para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona**

D. Amancio Ortega Gaona es el fundador, máximo accionista y Presidente del Consejo de Administración de Inditex y, por tanto, es consejero dominical ejecutivo de la sociedad.

D. Pablo Isla Álvarez de Tejera es miembro del Consejo de Administración y Consejero Delegado de dicho órgano desde el 9 de junio de 2005 y Vicepresidente Primero del Consejo desde el 26 de septiembre de 2005.

Las medidas para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona se concretan no sólo en la designación de un Vicepresidente Primero del Consejo y Consejero Delegado y en la delegación de facultades en el mismo, sino también en el otorgamiento de amplios poderes a los consejeros ejecutivos, que son complementarios de las facultades delegadas del Presidente y del Consejero Delegado.

Asimismo, y desde el 26 de septiembre de 2006, el consejero independiente D. Carlos Espinosa de



los Monteros Bernaldo de Quirós ocupa el cargo de Vicepresidente Segundo del Consejo de Administración.

**Reglas que facultan a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y para dirigir la evaluación por el Consejo de Administración**

De acuerdo con el artículo 18.2 del Reglamento del Consejo, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, el consejero independiente coordinador tendrá, entre otras las siguientes facultades: i) solicitar la convocatoria del Consejo y la inclusión de nuevos puntos del orden del día, estando el Presidente obligado a cursar dichas solicitudes y ii) coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos.

**B.1.22. Exigencia de mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión. Adopción de acuerdos en el Consejo de Administración, mínimo quórum de asistencia y tipo de mayorías para adoptar los acuerdos**

El artículo 28 de los Estatutos de la sociedad establece:

*1.- El Consejo se reunirá cuando así lo requiera el interés de la Sociedad. Será convocado por el Presidente o por quien haga sus veces por propia iniciativa o cuando lo pida una tercera parte al menos de sus miembros.*

*2.- El Consejo se considerará válidamente constituido cuando concurran a la reunión, presentes o representados, la mitad más uno de sus componentes.*

*Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo se entenderá válidamente constituido sin necesidad de convocatoria si, presentes o representados todos sus miembros, aceptasen por unanimidad la celebración de sesión.*

*El Consejo podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Sociedades Anónimas. Asimismo, podrán celebrarse reuniones*

*del Consejo mediante multiconferencia telefónica, videoconferencia o cualquier otro sistema análogo, de forma que uno o varios de los consejeros asistan a dicha reunión mediante el indicado sistema. A tal efecto, la convocatoria de la reunión del Consejo de Administración, además de señalar la ubicación donde tendrá lugar la sesión física, a la que deberá concurrir el Secretario del Consejo, deberá mencionar que a la misma se podrá asistir mediante conferencia telefónica, videoconferencia o sistema equivalente, debiendo indicarse y disponerse los medios técnicos precisos a este fin, que en todo caso deberán posibilitar la comunicación directa y simultánea entre todos los asistentes. El Secretario del Consejo de Administración deberá hacer constar en las actas de las reuniones así celebradas, además de los consejeros que asisten físicamente o, en su caso, representados por otro consejero, aquéllos que asistan a la reunión a través del sistema de multiconferencia telefónica, videoconferencia o sistema análogo.*

*3.- Cualquier consejero puede conferir por escrito su representación a otro consejero, con carácter especial para cada reunión, comunicándolo por escrito al Presidente.*

*4.- Para adoptar acuerdos será preciso el voto favorable de la mayoría absoluta de los consejeros asistentes a la reunión. En caso de empate decidirá el voto del Presidente. Lo anterior se entiende sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 30.2 de estos Estatutos.*

*5.- Las discusiones y acuerdos del Consejo se transcribirán en un Libro de Actas, cada una de las cuales será firmada por el Presidente y el Secretario o por quienes les hubiesen sustituido en la reunión a que se refiere el Acta. Las copias y certificaciones de las Actas serán autorizadas y expedidas por el Secretario del Consejo con el visto bueno del Presidente o por quienes les sustituyan.*

*6.- El Consejo habrá de decidir quien o quienes de sus componentes habrán de ejecutar sus acuerdos y los de la Junta General cuando ésta no hubiera*

*expresado a quien corresponde ejecutarlos. A falta de tal designación por el Consejo, la ejecución corresponderá a su Presidente o a quien en el momento ejerza sus funciones, según certificado del Secretario del Consejo.*

*7.- El Secretario y, en su caso, el Vicesecretario, aún cuando no sean consejeros, tendrán la facultad de elevar a instrumento público los acuerdos sociales.*

La referencia del artículo 28.4 de los Estatutos al artículo 30.2 constituye el único supuesto, además del previsto por el artículo 3.4 del propio Reglamento del Consejo, de mayoría reforzada para la adopción de decisiones por el Consejo de Administración.

Dicho artículo 30.2 de los Estatutos sociales prevé que para la delegación permanente de alguna facultad del Consejo de Administración en la Comisión Ejecutiva o en el Consejero Delegado, si se hubieren designado, y para la designación de los consejeros que hayan de ocupar tales cargos, será preciso el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo. No obstante, esta mayoría reforzada viene exigida por lo dispuesto en el artículo 141.2 de la Ley de Sociedades Anónimas, por lo que no supone un aumento del quórum legalmente establecido.

A su vez, el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo de Administración exige el acuerdo adoptado por una mayoría de dos tercios de los consejeros presentes para la modificación de dicho Reglamento, lo que sí supone una mayoría reforzada no prevista legalmente.

Por su parte, el artículo 17 del Reglamento del Consejo dispone:

*1.- El Consejo de Administración se reunirá, de ordinario, trimestralmente y, a iniciativa del Presidente, cuantas veces éste lo estime oportuno para el buen funcionamiento de la Sociedad. El Consejo de Administración deberá reunirse también cuando lo pidan, al menos, una tercera parte de sus miembros, en cuyo caso se convocará por el Presidente para reunirse dentro de los quince días siguientes a la petición.*

*2.- La convocatoria de las sesiones ordinarias se efectuará por carta, fax, telegrama o correo electrónico, y estará autorizada con la firma del Presidente o la del Secretario o Vicesecretario por orden del Presidente. La convocatoria se cursará con una antelación mínima de tres días.*

*La convocatoria incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada.*

*3.- El Presidente del Consejo de Administración podrá convocar sesiones extraordinarias del Consejo cuando a su juicio las circunstancias así lo justifiquen, sin que sean de aplicación en tales supuestos el plazo de antelación y los demás requisitos que se indican en el apartado anterior. Asimismo, el Consejo se entenderá válidamente constituido sin necesidad de convocatoria si, presentes o representados todos sus miembros, aceptasen por unanimidad la celebración de sesión.*

*4.- El Consejo podrá igualmente tomar acuerdos por escrito sin necesidad de realizar sesión, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Sociedades Anónimas. Asimismo, podrá celebrarse el Consejo mediante videoconferencia o multiconferencia telefónica, de forma que uno o varios de los consejeros asistan a dicha reunión mediante el indicado sistema. A tal efecto, la convocatoria de la reunión del Consejo de Administración, además de señalar la ubicación donde tendrá lugar la sesión física, en la que deberá concurrir el Secretario del Consejo, deberá mencionar que a la misma se podrá asistir mediante conferencia telefónica, videoconferencia o sistema equivalente, debiendo indicarse y disponerse los medios técnicos precisos a este fin, que en todo caso deberán posibilitar la comunicación directa y simultánea entre todos los asistentes. El Secretario del Consejo de Administración deberá hacer constar en las actas de las reuniones del Consejo así celebradas, además de los consejeros que asisten físicamente y, en su caso, representados por otro consejero, aquéllos que asistan a la reunión*

*a través del sistema de multiconferencia telefónica, videoconferencia o sistema análogo.*

*5.- El Consejo elaborará un calendario anual de sus sesiones ordinarias.*

#### **B.1.23. Requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado Presidente**

No existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado Presidente.

#### **B.1.24. Voto de calidad del Presidente**

El Presidente del Consejo de Administración tiene voto de calidad en caso de empate en una votación entre los consejeros asistentes a la reunión. Ello se entiende sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 30.2 de los Estatutos y en el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo, a que se refiere el apartado B.1.22 anterior.

#### **B.1.25. Límite de edad de los consejeros establecido por los Estatutos o el Reglamento del Consejo**

El artículo 24.2 del Reglamento del Consejo de Administración señala que los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la correspondiente dimisión:

a) Cuando alcancen la edad de 68 años. No obstante, los consejeros que ostenten el cargo de Consejero Delegado o consejero Director General deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración al alcanzar la edad de 65 años, pudiendo continuar como vocales del Consejo de Administración hasta la edad de 68 años referida anteriormente. Por excepción, las normas anteriores no serán de aplicación para el caso del Presidente fundador de la Sociedad, D. Amancio Ortega Gaona.

#### **B.1.26. Limitación del mandato de los consejeros independientes establecida por los estatutos o el Reglamento del Consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes**

Ni los Estatutos ni el Reglamento del Consejo establecen limitaciones al mandato de los consejeros independientes.

#### **B.1.27. Iniciativas adoptadas para corregir la escasez en el número de consejeras. Procedimientos establecidos por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para que los procesos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras**

De acuerdo con el artículo 15.2, letra (k) del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión deberá velar para que, al proveerse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación.

#### **B.1.28. Procesos formales para la delegación de votos en el Consejo de Administración**

El artículo 28.3 de los Estatutos Sociales establece que cualquier consejero puede conferir por escrito su representación a otro consejero, con carácter especial para cada reunión, comunicándolo por escrito al Presidente.

En línea con esta previsión, el artículo 19.1 del Reglamento del Consejo de Administración prevé que el Consejo quedará válidamente constituido cuando concurren al menos la mitad más uno de sus miembros, presentes o representados (o el número entero de consejeros inmediatamente superior a la mitad, si el número de consejeros fuera impar), señalando a continuación que los consejeros harán todo lo posible para acudir a las sesiones del Consejo y, cuando no puedan hacerlo personalmente, procurarán otorgar su representación a otro miembro del Consejo incluyendo las oportunas instrucciones y comunicándolo al Presidente del Consejo de Administración.

#### **B.1.29. Número de reuniones mantenidas por el Consejo de Administración durante el ejercicio y número de veces que se ha reunido el Consejo sin la asistencia de su Presidente**

Número de reuniones del consejo	6
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del Presidente	2

#### **Número de reuniones mantenidas en el ejercicio por las distintas comisiones del consejo**

Número de reuniones de la comisión ejecutiva o delegada	0
Número de reuniones del Comité de auditoría	5
Número de reuniones de la Comisión de nombramientos y retribuciones	4

**B.1.30. Número de reuniones mantenidas por el Consejo de Administración durante el ejercicio sin la asistencia de todos sus miembros.**

Número de no asistencias de consejeros durante el ejercicio	5
% de no asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	7,8%

**B.1.31. Certificación previa de las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al Consejo. Personas que han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la Sociedad, para su formulación por el Consejo**

Las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, que se presentan para su formulación por el Consejo, están previamente certificadas por el Presidente del Consejo, por el Vicepresidente Primero y Consejero Delegado y por el Director General de Finanzas.

**B.1.32. Mecanismos establecidos por el Consejo de Administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General con salvedades en el informe de auditoría**

El Comité de Auditoría y Control, compuesto íntegramente por consejeros externos independientes, se reúne con los auditores de las cuentas anuales individuales y consolidadas a fin de revisar las cuentas anuales de la sociedad y determinada información financiera periódica que debe suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados. En dichas reuniones se anticipa cualquier discusión o diferencia de criterio existente entre la dirección de la compañía y los auditores externos, de modo que el Consejo de Administración pueda tomar las medidas oportunas para que los informes de auditoría se emitan sin salvedades.

Además, con anterioridad a la formulación de estados contables anuales o trimestrales, la dirección de la sociedad se reúne también con el Comité de Auditoría y Control, siendo sometida por éste a las preguntas oportunas sobre la aplicación de principios contables, estimaciones realizadas en la preparación de los estados

financieros, etc., temas que son objeto de discusión con los auditores externos.

En este sentido, el artículo 43.4 del Reglamento del Consejo de Administración dispone:

*El Consejo de Administración procurará formular definitivamente las cuentas de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el contenido y el alcance de la discrepancia.*

**B.1.33. Condición de consejero del Secretario del Consejo**

El Secretario y Letrado Asesor del Consejo de Administración, D. Antonio Abril Abadín, tiene la condición de consejero y de miembro de la Comisión Ejecutiva.

**B.1.34. Procedimientos de nombramiento y cese del Secretario del Consejo**

De acuerdo con el artículo 10 del Reglamento del Consejo, el nombramiento y cese del Secretario del Consejo deberán ser aprobados por el pleno del Consejo, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, sin que se requiera la condición de consejero para dicho cargo. A este respecto:

- La Comisión de Nombramientos informa del nombramiento.
- La Comisión de Nombramientos informa del cese.
- El Consejo en pleno aprueba el nombramiento.
- El Consejo en pleno aprueba el cese.

El Secretario del Consejo tiene especialmente encomendada la función de velar por las recomendaciones de buen gobierno.

**B.1.35. Mecanismos establecidos por la Sociedad para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación**

El artículo 43 del Reglamento del Consejo de Administración, bajo el título "Relaciones con los auditores" señala en sus apartados 1, 2 y 3 lo siguiente:

*1. Las relaciones del Consejo con los auditores externos de la sociedad se encauzarán a través del Comité de Auditoría y Control.*

*2. El Comité de Auditoría y Control se abstendrá de proponer al Consejo de Administración y éste a su vez se abstendrá de someter a la Junta el nombramiento como auditor de cuentas de la Sociedad de cualquier firma de auditoría que se encuentre incurso en causa de incompatibilidad conforme a la legislación sobre auditoría de cuentas así como aquellas en las que los honorarios que prevea satisfacerle la Sociedad, por todos los conceptos, sean superiores al cinco por ciento de sus ingresos totales durante el último ejercicio.*

*3. El Consejo de Administración informará públicamente de los honorarios globales que ha satisfecho la sociedad a la firma auditora por servicios distintos de la auditoría.*

Los mecanismos establecidos para preservar la independencia del auditor externo son los siguientes:

- Corresponde al Comité de Auditoría y Control, integrado exclusivamente por consejeros independientes, proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas. Asimismo, proponer al Consejo de Administración sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.
- Entre las funciones del citado Comité está también la de llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.
- Igualmente, el Comité de Auditoría y Control supervisa las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con los auditores externos

de la Sociedad para la realización de trabajos o cometidos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.

- Los auditores externos despachan periódicamente con dicho Comité, tal y como se explicó en el punto B.1.32 anterior, con el objetivo de revisar las cuentas anuales de la sociedad que el Consejo debe suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión.
- La sociedad informa en su memoria anual consolidada de los honorarios pagados a sus auditores externos por cada concepto diferente a la auditoría de los estados financieros.

En cuanto a los mecanismos establecidos para garantizar la independencia de los analistas financieros, la sociedad difunde información al mercado siguiendo los principios recogidos en el Reglamento Interno de Conducta, especialmente en lo relativo a que la información debe ser veraz, clara, cuantificada y completa, evitando valoraciones subjetivas que induzcan o puedan inducir a confusión o engaño.

La sociedad no ha contratado servicios a Bancos de Inversión o Agencias de rating durante el ejercicio 2008.

#### **B.1.36. Cambios en el auditor externo de la Sociedad durante el ejercicio.**

No se han producido cambios en el auditor externo de la Sociedad durante el ejercicio.

#### **B.1.37. Realización por parte de la firma de auditoría de otros trabajos para la Sociedad distintos de los de auditoría, importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la Sociedad**

La firma de auditoría realiza otros trabajos, distintos de los de auditoría, para la Sociedad y su grupo.

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	44	270	314
Importe trabajos distintos de los de auditoría / importe total facturado por la firma de auditoría (en %)	12,05 %	6,95 %	7,38 %

**B.1.38. Existencia de reservas o salvedades en el informe de auditoría de las Cuentas Anuales del ejercicio anterior. Razones dadas por el Presidente del Comité de Auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.**

No existen reservas o salvedades en el informe de auditoría de las Cuentas Anuales del ejercicio anterior.

**B.1.39. Número de años que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la Sociedad y porcentaje que representa el número de años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número de años en los que las cuentas anuales han sido auditadas**

	Sociedad	Grupo
Número de años ininterrumpidos	7	7
Nº de años auditados por la firma actual de auditoría / Nº de años que la sociedad ha sido auditada (en %)	29,17%	36,84%

**B.1.40. Participaciones de los miembros del Consejo de Administración de la Sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la Sociedad. Cargos o funciones que en estas sociedades ejerzan**

Todos los miembros del Consejo de Administración han comunicado a la sociedad que ni participan en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de la sociedad y su grupo ni ejercen cargo o función alguna en dichas entidades.

**B.1.41. Procedimientos para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo**

La posibilidad de que los consejeros puedan solicitar asesoramiento externo está expresamente contemplada en el Reglamento del Consejo de Administración, que en su artículo 27 dispone lo siguiente:

*1. Con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los consejeros externos pueden solicitar la contratación, con cargo a la sociedad, de asesores legales, contables, financieros u otros expertos.*

*El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.*

*2. La decisión de contratar ha de ser comunicada al Presidente de la Sociedad y puede ser vetada por el Consejo de Administración si acredita que:*

*a) no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los consejeros externos;*

*b) su coste no es razonable a la vista de la importancia del problema y de los activos e ingresos de la Sociedad;*

*c) la asistencia técnica que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad o ha sido ya encomendada a otros expertos, o*

*d) puede ponerse en peligro la confidencialidad de la información que se tenga que facilitar al experto.*

**B.1.42. Procedimientos para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente**

El artículo 17.2 del Reglamento del Consejo de Administración, encuadrado en su capítulo V ("Funcionamiento del Consejo"), después de establecer que la convocatoria de las sesiones ordinarias de dicho órgano se cursará con una antelación mínima de tres días, señala que la convocatoria incluirá siempre el orden del día de la sesión y se acompañará de la información relevante debidamente resumida y preparada.

Esta previsión se complementa:

- Por una parte, con el artículo 26 del citado Reglamento, que reconoce al consejero las más amplias facultades para informarse sobre cualquier aspecto de la sociedad (y sus sociedades filiales), para examinar sus libros, registros, documentos y demás antecedentes de las operaciones sociales y para inspeccionar todas sus instalaciones, estableciendo asimismo que el ejercicio de las facultades de información se canalizará a través del Presidente, del Vicepresidente o cualquiera de los Vicepresidentes, en su caso, o del Secretario del Consejo de Administración, quienes atenderán las solicitudes del consejero facilitándole directamente la información, ofreciéndole los interlocutores apropiados en el estrato de la organización



que proceda o arbitrando las medidas para que pueda practicar in situ las diligencias de examen e inspección deseadas.

- Por otra parte, con la obligación del consejero de informarse diligentemente sobre la marcha de la sociedad y preparar adecuadamente las reuniones del Consejo y de los órganos delegados a los que pertenezca, a la que se refiere el artículo 29 del Reglamento.

**B.1.43. Reglas que obligan a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que pueden perjudicar al crédito y reputación de la Sociedad**

De acuerdo con el artículo 24.4 del Reglamento del Consejo, los consejeros deberán informar al Consejo de Administración y, en su caso, poner su cargo a disposición de éste y formalizar, si dicho órgano lo considera conveniente, la correspondiente dimisión, cuando concurren en ellos circunstancias que puedan afectar al crédito o reputación de la Sociedad o, de cualquier otra manera, poner en riesgo los intereses de ésta, así como cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados.

**B.1.44. Miembros del Consejo de Administración que han informado a la Sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas:**

Ningún miembro del Consejo de Administración ha informado a la Sociedad que ha resultado procesado o que se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas.

## B.2. Comisiones del Consejo de Administración

### B.2.1. Comisiones del Consejo de Administración y sus miembros

#### Comisión ejecutiva o delegada

Al amparo de lo previsto en el artículo 30 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración constituyó, el 28 de febrero de 1997, una Comisión Ejecutiva que tiene delegadas la totalidad de las facultades del Consejo, salvo aquéllas legal o estatutariamente indelegables, y aquéllas otras necesarias para un responsable ejercicio

de la función general de supervisión que compete al Consejo.

Composición de la Comisión Ejecutiva a 31 de enero de 2009:

Nombre	Cargo
D. Amancio Ortega Gaona	Presidente
D. Pablo Isla Álvarez de Tejera	Vicepresidente
D. Antonio Abril Abadín	Secretario
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal
D. Francisco Luzón López	Vocal
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	Vocal
D. José Luis Vázquez Mariño	Voca

#### Comité de Auditoría

El Consejo de Administración de 20 de marzo de 2003 acordó modificar la denominación de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para adaptarla a la nueva nomenclatura dada por la Ley Financiera, pasando a denominarse “Comité de Auditoría y Control”.

De conformidad con lo establecido en los artículos 31 de los Estatutos y 14 del Reglamento del Consejo de Administración, el Comité de Auditoría y Control de la sociedad está integrado exclusivamente por consejeros independientes.

Composición del Comité de Auditoría y Control a 31 de enero de 2009:

Nombre	Cargo
Dña. Irene Ruth Miller	Presidenta
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Vocal
D. Francisco Luzón López	Vocal
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	Vocal
D. José Luis Vázquez Mariño	Vocal

Actúa como Secretario no miembro del Comité de Auditoría y Control D. Antonio Abril Abadín, consejero Secretario General y del Consejo.

#### Comisión de Nombramientos y Retribuciones

De conformidad con lo establecido en los artículos 32 de los Estatutos y 15 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de la sociedad está integrada exclusivamente por consejeros independientes.

Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones a 31 de enero de 2009:

Nombre	Cargo
D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós	Presidente
D. Francisco Luzón López	Vocal
Dña. Irene Ruth Miller	Vocal
D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña	Vocal
D. José Luis Vázquez Mariño	Vocal

Actúa como Secretario no miembro de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones D. Antonio Abril Abadín, consejero Secretario General y del Consejo.

#### **B.2.2. Funciones que corresponden al Comité de Auditoría**

- Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables
- Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente
- Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes
- Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado anónima, las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa
- Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación
- Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones

- Asegurar la independencia del auditor externo

- En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.

#### **B.2.3. Descripción de las reglas de organización, funcionamiento y responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del Consejo**

##### **La Comisión Ejecutiva**

La regulación de la Comisión Ejecutiva se encuentra en el Reglamento del Consejo de Administración, en cuyo artículo 13 se establece que estará compuesta por un número de consejeros no inferior a tres ni superior a siete.

La adopción de los acuerdos de nombramiento de los miembros de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de al menos dos tercios de los miembros del Consejo.

Actúa como Presidente de la Comisión Ejecutiva el Presidente del Consejo y desempeña su secretaría el Secretario del Consejo, que podrá ser asistido por el Vicesecretario. El cargo de Vicepresidente de la Comisión Ejecutiva es desempeñado por el Vicepresidente del Consejo de Administración.

La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración a favor de la Comisión Ejecutiva requerirá el voto favorable de las dos terceras partes de los componentes del Consejo y podrá comprender, a elección del Consejo, todas o parte de las facultades del propio Consejo. En todo caso, no podrán ser objeto de delegación en la Comisión Ejecutiva las facultades legal o estatutariamente indelegables ni aquéllas otras necesarias para un responsable ejercicio de la función general de supervisión que compete al Consejo.

La Comisión Ejecutiva informa al Consejo de Administración de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas en sus sesiones.

##### **El Comité de Auditoría y Control**

El Comité de Auditoría y Control estará integrado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros designados por el propio Consejo, que deberán ser en su totalidad consejeros independientes. A estos efectos, se



entenderá que son independientes los profesionales de reconocido prestigio que no se encuentren vinculados al equipo ejecutivo o a los accionistas significativos y que reúnan condiciones que aseguren su imparcialidad y objetividad de criterio.

El Presidente del Comité de Auditoría y Control será elegido por un plazo que no excederá de cuatro años, debiendo ser sustituido al cumplimiento del citado plazo, y pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un plazo de un año desde la fecha de su cese.

El Comité se reunirá, de ordinario, trimestralmente, a fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que lo convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo o el Presidente de éste solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.

Los miembros del equipo directivo o del personal de la sociedad y su grupo estarán obligados a asistir a las sesiones del Comité y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando el Comité así lo solicite. El Comité podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas de la sociedad.

Para el mejor cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría y Control podrá recabar el asesoramiento de expertos externos.

#### **La Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará formada por un número de consejeros no inferior a tres ni superior a cinco, quienes habrán de ser necesariamente consejeros independientes. De entre sus miembros se designará a su Presidente.

La solicitud de información a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será formulada por el Consejo de Administración o su Presidente. Asimismo, la Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los directivos o los accionistas de la sociedad.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá cada vez que sea convocada por su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas en el ámbito de sus competencias y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones. En todo caso, se reunirá una vez al año para preparar la información sobre las retribuciones de los consejeros que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.

#### **B.2.4. Facultades de asesoramiento, consulta y delegaciones que tienen cada una de las comisiones**

##### **La Comisión Ejecutiva**

La Comisión Ejecutiva creada en el seno del Consejo de Administración de la sociedad tiene delegadas la totalidad de las facultades del Consejo, salvo aquéllas legal o estatutariamente indelegables, y aquéllas otras necesarias para un responsable ejercicio de la función general de supervisión que compete al Consejo.

La Comisión Ejecutiva informa al Consejo de Administración de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas en sus sesiones, de forma que el Consejo tiene pleno conocimiento de las decisiones de la Comisión Ejecutiva.

##### **El Comité de Auditoría y Control**

El Comité de Auditoría y Control es una comisión consultiva, con facultades de información, asesoramiento y propuesta en las materias determinadas por el propio Consejo.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, el Comité tendrá las siguientes funciones básicas:

- a)** Informar en la Junta General de accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia.
- b)** Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas. Asimismo, proponer al Consejo de Administración sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.

**c)** Llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.

**d)** Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa y evaluar los resultados de cada auditoría.

**e)** Supervisar las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con los auditores externos de la Sociedad para la realización de trabajos o cometidos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.

**f)** Supervisar el Departamento de Auditoría Interna de la Sociedad y su grupo, aprobando el presupuesto del Departamento, el Plan de Auditoría Interna y el informe anual de actividades, y supervisando los medios materiales y humanos tanto internos como externos del Departamento de Auditoría Interna para desarrollar su labor. Informar sobre el nombramiento del Director de Auditoría Interna con carácter previo al correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

**g)** Supervisar el proceso de información financiera y los sistemas de control interno de la Sociedad y comprobar la adecuación e integridad de los mismos.

**h)** Revisar periódicamente la política de control y gestión de riesgos, la cuál contendrá, al menos, los distintos tipos de riesgo, la fijación del nivel de riesgo que se considera aceptable, las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados y los sistemas de información y control interno.

**i)** Revisar las cuentas anuales de la sociedad y la información financiera periódica que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración

de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**j)** Informar al Consejo de Administración de cualquier cambio de criterio contable significativo y de los riesgos del balance y de fuera del mismo.

**k)** Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta, del Reglamento del Consejo, del Código Ético de Conducta y, en general, de las reglas de gobierno de la sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora.

**l)** Recibir información y, en su caso, emitir informe sobre las medidas disciplinarias que se pretendan imponer a miembros del alto equipo directivo de la sociedad.

**m)** Informar durante los tres primeros meses del año y siempre que lo solicite el Consejo de Administración sobre el cumplimiento del Código Ético de Conducta así como hacer propuestas al Consejo de Administración para la adopción de medidas y políticas tendentes a mejorar el cumplimiento del Código.

**n)** Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación un informe anual sobre gobierno corporativo.

**o)** Elaborar un informe anual sobre las actividades del propio Comité de Auditoría y Control.

**p)** Supervisar el funcionamiento de la página web de la sociedad en cuanto a la puesta a disposición de la información sobre gobierno corporativo.

**q)** Informar al Consejo de Administración sobre la creación o adquisición, en su caso, de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como sobre cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga.

#### **La Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es una comisión consultiva, con facultades de información, asesoramiento y propuesta en las materias determinadas por el propio Consejo.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión tendrá las siguientes funciones básicas:

a) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración así como seleccionar los candidatos.

b) Informar las propuestas de nombramiento y, en su caso, reelección de consejeros y, en el caso de consejeros independientes, realizar dichas propuestas para su aprobación por el Consejo, previamente a su nombramiento por la Junta General de accionistas o, en su caso, por el Consejo de Administración por el procedimiento de cooptación.

c) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Secretario y Vicesecretario) del Consejo de Administración.

d) Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones.

e) Informar sobre los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.

f) Informar anualmente al Consejo sobre la evaluación de desempeño del primer ejecutivo de la Sociedad, así como de la propia Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

g) Proponer al Consejo la política de retribuciones de los consejeros y altos directivos, así como velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.

h) Informar al Consejo, con carácter previo a su celebración, sobre los contratos de personal con cláusulas de garantía o blindaje para casos de despido o cambios de control.

i) Informar en relación con las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses, las operaciones con personas vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales y, en general, sobre las materias contempladas en el capítulo IX del Reglamento del Consejo de Administración.

j) Elaborar y mantener actualizado un plan de contingencia para la cobertura de vacantes en puestos clave de la sociedad y su grupo.

k) Velar para que, al proveerse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de

selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación.

l) Proponer al Consejo de Administración la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.

#### **B.2.5. Existencia de regulación de las comisiones del Consejo, lugar en que están disponibles para su consulta, y modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. Elaboración voluntaria de algún informe anual sobre las actividades de cada comisión**

La regulación del Comité de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones se contiene en el Reglamento del Consejo de Administración, además de en los Estatutos sociales, no existiendo reglamentos específicos de cada una de ellas.

El texto íntegro del Reglamento del Consejo está disponible para su consulta tanto en la página web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) como en la página web de la CNMV.

El referido Reglamento ha sido modificado por acuerdo del Consejo, adoptado en su sesión de 11 de diciembre de 2007, para la incorporación al mismo de las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno, tal y como se expone en el apartado B.1.18 del presente Informe.

En cumplimiento de lo previsto en el Art. 14.2.(n) del Reglamento del Consejo de Administración, el Comité de Auditoría y Control elaboró un informe anual sobre las actividades desarrolladas durante el ejercicio 2008; igualmente, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones elaboró un informe anual sobre las actividades desarrolladas durante dicho ejercicio 2008.

#### **B.2.6. Composición de la Comisión Ejecutiva en relación con la condición de sus miembros**

La Comisión Ejecutiva está formada por tres consejeros ejecutivos y cuatro consejeros externos, tres de ellos independientes. Su composición difiere parcialmente de la estructura existente en el Consejo, al haber considerado la sociedad oportuna que todos los consejeros ejecutivos formen parte de la Comisión Ejecutiva, en tanto que de los restantes consejeros, dos de ellos, un dominical (Gartler, S.L.) y un independiente, no forman parte de ella.

## C. OPERACIONES VINCULADAS

Durante el ejercicio 2008 no han existido operaciones relevantes, ni desde el punto de vista cualitativo ni cuantitativo, que hayan supuesto una transferencia de recursos u obligaciones entre Inditex y las partes consideradas vinculadas a ésta.

No obstante lo anterior, por razones de transparencia y de conformidad con la información desglosada en otros documentos (Memoria Individual y Consolidada e Informe financiero semestral), a continuación se detallan las operaciones vinculadas realizadas durante el ejercicio 2008, de conformidad con las definiciones, criterios y tipo de agregación dispuestos en la Orden EHA/3050/2004, de 15 de septiembre, a la que se remiten las Instrucciones para la cumplimentación del presente Informe contenidas en el Anexo I de la Circular 1/2004, de 1 de abril, en la redacción dada al mismo por la Circular 4/2007, de 27 de diciembre, de la CNMV, por la que se modifica el modelo de informe anual de gobierno corporativo de las sociedades anónimas cotizadas.

### C.1. Operaciones de la Sociedad con sus consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas

El Consejo en pleno se ha reservado aprobar, previo informe favorable del Comité de Auditoría o cualquier otro al que se hubiera encomendado la función, las operaciones que la Sociedad realiza con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas.

### C.2. Operaciones relevantes que suponen una transferencia de recursos u obligaciones entre la Sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la Sociedad

Durante el ejercicio 2008, las operaciones realizadas por parte del grupo Inditex con el accionista de control,

Gartler, S.L., o con las personas y sociedades a él vinculadas, han sido las siguientes:

Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles €)
Contractual	Arrendamiento de activos	(10.271)
Contractual	Arrendamiento de activos	157

### C.3. Operaciones relevantes que suponen una transferencia de recursos u obligaciones entre la Sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la Sociedad

Con respecto a las remuneraciones percibidas por los administradores y directivos de la sociedad nos remitimos a lo dispuesto en los apartados B.1.11 y B.1.12, respectivamente.

Por otra parte, el 1 de octubre de 2008 finalizó el plan de entrega de acciones aprobado por la Junta General de 18 de julio de 2006, tal y como se informó a la CNMV mediante comunicación con registro de entrada de fecha 7 de octubre de 2008, habiéndose entregado a los directivos y consejeros el número de acciones que a continuación se indican.

	CONSEJEROS	DIRECTIVOS
Nº de acciones	121.500	455.748

Adicionalmente a las remuneraciones referidas, a continuación se desglosa el importe de las operaciones realizadas entre la sociedad (o entidades de su grupo) y los administradores o directivos de la sociedad, todas ellas realizadas en condiciones normales de mercado y pertenecientes al giro o tráfico ordinario de la compañía:

Naturaleza de la relación	Tipo de la operación	Importe (miles €)
Contractual	Indemnizaciones	2.933

No se han producido otras operaciones relevantes entre la Sociedad o entidades de su grupo y los administradores o directivos de la Sociedad.

#### C.4. Operaciones relevantes realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo grupo, que no se eliminan en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no forman parte del tráfico habitual de la Sociedad en cuanto a su objeto y condiciones

A continuación se desglosa el importe de las operaciones entre Inditex y otras sociedades del grupo que, pertenecientes en todo caso al tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones, no han sido eliminadas totalmente en el proceso de consolidación al estar integradas proporcionalmente:

Entidad	Breve descripción de la operación	Importe (miles €)
Sociedades de Control Conjunto	Compra de bienes	(239.761)

#### C.5. Miembros del Consejo de Administración que se han encontrado a lo largo del ejercicio en alguna situación de conflictos de interés, según lo previsto en el artículo 127 ter de la LSA.

La Sociedad no tiene constancia de que ninguno de sus consejeros se encuentre en una situación de conflicto, directo o indirecto, con el interés de la sociedad.

#### C.6. Mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la Sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos

El Reglamento del Consejo de Administración señala en su artículo 32 ("Conflictos de interés"):

*1.- Se considerará que existe conflicto de interés en aquellas situaciones en las que entren en colisión, de forma directa o indirecta, el interés de la Sociedad y el interés personal del consejero. Existirá interés personal del consejero cuando el asunto le afecte a él o a una Persona con él Vinculada.*

*A los efectos del presente Reglamento, tendrán la consideración de Personas Vinculadas con el consejero las siguientes:*

- a) El cónyuge del consejero o las personas con análoga relación de afectividad.*
- b) Los ascendientes, descendientes y hermanos del consejero o del cónyuge (o persona con análoga relación de afectividad) del consejero.*
- c) Los cónyuges (o persona con análoga relación de afectividad) de los ascendientes, de los descendientes y de los hermanos del consejero.*
- d) Las sociedades en las que el consejero desempeñe un puesto de administrador o directivo u ostente una participación significativa, entendiéndose por tal, para el caso de sociedades cotizadas en cualquier mercado secundario oficial español o extranjero, las referidas en el artículo 53 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores y en su legislación de desarrollo, y para el caso de sociedades nacionales o extranjeras no cotizadas, toda participación directa o indirecta superior al veinte (20) por ciento de su capital social emitido.*

*Respecto del consejero persona jurídica, se entenderán que son Personas Vinculadas las siguientes:*

- a) Los socios que se encuentren, respecto del consejero persona jurídica, en alguna de las situaciones contempladas en el artículo 4 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores.*
- b) Las sociedades que formen parte del mismo grupo, tal y como éste se define en el artículo 4 de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y sus socios.*
- c) El representante persona física, los administradores, de derecho o de hecho, los liquidadores y los apoderados con poderes generales del consejero persona jurídica.*
- d) Las personas que respecto del representante del consejero persona jurídica tengan la consideración de personas vinculadas de conformidad*

*con lo que se establece en el párrafo anterior para los consejeros personas físicas.*

*2.- Las situaciones de conflicto de interés se regirán por las siguientes reglas:*

*a) Comunicación: el consejero deberá comunicar al Consejo de Administración, a través del Presidente o del Secretario, cualquier situación de conflicto de interés en que se encuentre.*

*b) Abstención: el consejero deberá abstenerse de asistir e intervenir en las fases de deliberación y votación de aquellos asuntos en los que se halle incurso en conflicto de interés. En el caso de consejeros dominicales, deberán abstenerse de participar en las votaciones de los asuntos que puedan suponer un conflicto de interés entre los accionistas que hayan propuesto su nombramiento y la Sociedad.*

*c) Transparencia: en el Informe de Gobierno Corporativo, la Sociedad informará sobre cualquier situación de conflicto de interés en que se encuentren los consejeros que le conste en virtud de comunicación del afectado o por cualquier otro medio.*

Además, el Reglamento del Consejo regula las siguientes situaciones que pueden dar lugar a conflictos de interés:

- La prestación de servicios profesionales en empresas competidoras (artículo 31).
- El uso de los activos sociales (artículo 33).
- La utilización de información no pública de la sociedad con fines privados (artículo 34).
- El aprovechamiento de las oportunidades de negocios de la sociedad (artículo 35).

Por otra parte, el artículo 37 del Reglamento del Consejo, bajo el título “Deberes de información del consejero”, dispone que el consejero deberá informar a la compañía:

**a)** de las acciones de la misma de las que sea titular directa o indirectamente así como de aquellas otras acciones que estén en posesión, directa o indirecta, de sus familiares más allegados, todo ello de confor-

midad con lo previsto en el Reglamento Interno de Conducta en Materias Relativas a los Mercados de Valores;

**b)** de la participación que tuviera en el capital de otra sociedad con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituya el objeto social y de los cargos o las funciones que en ella ejerza. Igualmente, deberá informar de la realización, por cuenta propia o ajena, del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, incluyéndose dicha información en la memoria, y

**c)** de todos los puestos que desempeñe y de las actividades que realice en otras compañías o entidades, y, en general, de cualquier hecho o situación que pueda resultar relevante para su actuación como administrador de la Sociedad.

Tal como expresamente prevé el artículo 1 del Reglamento del Consejo de Administración, las normas de conducta establecidas en el mismo para los consejeros serán aplicables, en la medida en que resulten compatibles con su específica naturaleza, a los altos directivos de la sociedad que no sean consejeros. En concreto, les resultarán de aplicación, con las debidas matizaciones, los artículos 30 (deber de confidencialidad); 32 (conflictos de interés), en lo concerniente al deber de información a la Sociedad; 33 (uso de activos sociales); 34 (información no pública); 35 (oportunidades de negocios), y 36 (prohibición de prevalimiento del cargo).

Asimismo, y con respecto a los accionistas significativos, el artículo 38 del citado Reglamento del Consejo, bajo el título “Transacciones con consejeros y accionistas significativos”, dispone:

*1. El Consejo de Administración se reserva el conocimiento de cualquier transacción de la Sociedad con un consejero o accionista significativo.*

*2. En ningún caso autorizará la transacción si previamente no ha sido emitido un informe por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones valorando la operación desde el punto de vista de las condiciones de mercado. Cuando se trate de operaciones con accionistas significativos, la Comisión examinará la*

*operación, además, bajo la perspectiva del principio de igualdad de trato de los accionistas.*

*3. Tratándose de transacciones dentro del curso ordinario de los negocios sociales y que tengan carácter habitual o recurrente, bastará la autorización genérica de la línea de operaciones y de sus condiciones de ejecución.*

*4. La Sociedad informará de las operaciones que efectúe con los consejeros, accionistas significativos y Personas Vinculadas en la información financiera periódica semestral y en el Informe anual de Gobierno Corporativo, con el alcance previsto en cada caso por la Ley. Del mismo modo, la Sociedad incluirá en la memoria de las cuentas anuales información de las operaciones de la Sociedad o sociedades del Grupo con los consejeros y con quienes actúen por cuenta de éstos, cuando sean ajenas al tráfico ordinario de la Sociedad o no se realicen en condiciones normales de mercado.*

Además, el Reglamento Interno de Conducta, en su artículo 5 y tras señalar en su apartado primero que los principios generales que deben regir la actuación de las personas sometidas a conflictos de interés son los de independencia, abstención y confidencialidad, establece lo siguiente:

#### *5. Declaración de conflictos*

*Las Personas Afectadas deberán comprometerse por escrito a actuar con independencia en sus actividades y a poner en conocimiento de la DCN (Dirección de Cumplimiento Normativo), en el modelo a que a tal efecto se establezca, aquellos conflictos de interés a que estén sometidas por causa de sus actividades fuera del Grupo Inditex, sus relaciones familiares, su patrimonio personal, o por cualquier otro motivo con:*

*a) Proveedores, talleres ajenos externos y contratistas significativos de bienes o servicios, o sus administradores y apoderados generales.*

*b) Agentes y franquiciados del Grupo Inditex, o sus administradores y apoderados generales.*

*c) Personas que se dediquen a actividades similares o análogas a las del Grupo Inditex y que concurran con el Grupo Inditex en los mismos mercados.*

*d) Asesores externos y proveedores de servicios profesionales del Grupo Inditex.*

Entre las facultades que tiene atribuidas la Comisión de Nombramientos y Retribuciones figura la de informar en relación con las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses, las operaciones con personas vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales y, en general, sobre las materias contempladas en el capítulo IX del Reglamento del Consejo de Administración (en el cual figuran encuadrados todos los artículos del Reglamento del Consejo citados anteriormente). A la vista de dicho informe, corresponde al Consejo de Administración aprobar, en su caso, la transacción.

### **C.7. Cotización de más de una sociedad del Grupo en España**

Sólo una sociedad del Grupo cotiza en España.



## D. SISTEMAS DE CONTROL DE RIESGOS

### D.1. Política de riesgos de la Sociedad y/o su grupo, detalle de los riesgos cubiertos por el sistema y justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo

La gestión de riesgos en el Grupo se basa en los siguientes principios:

- supone un instrumento, responsabilidad del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, que tiene por objeto proporcionar una seguridad razonable en la consecución de los objetivos establecidos por el Grupo.
- es responsabilidad de todos y cada uno de los miembros de la Organización.
- constituye un sistema integrado que enfoca las actividades de control hacia la prevención de los riesgos relevantes aportando a los accionistas, a otros grupos de interés y al mercado en general, un nivel de garantías adecuado.

En este contexto, la gestión de riesgos en el Grupo tiene su punto de partida en la identificación y evaluación de los factores que pueden afectar negativamente al cumplimiento de los objetivos de negocio e implica la adopción de una determinada respuesta frente a dichos factores, así como la articulación de las medidas de control necesarias para que esta respuesta sea efectiva.

La identificación y evaluación se traduce en un mapa de riesgos que incluye los principales riesgos, tanto estratégicos como operativos, agrupados en distintas categorías, junto con una evaluación de los mismos en función de su impacto potencial, de su probabilidad y del nivel de preparación del Grupo para hacerles frente. El mapa de riesgos se somete periódicamente a revisión con el objeto de mantenerlo actualizado, incorporando las modificaciones relacionadas con la propia

evolución del Grupo. Las diferentes áreas corporativas y líneas de negocio participan en la identificación de los principales riesgos incluidos en el mapa, así como en su valoración.

El proceso de gestión de riesgos está sujeto a revisión, por parte del Consejo de Administración, a través del Comité de Auditoría y Control.

Los riesgos analizados se clasifican y agrupan en las siguientes categorías:

		Estratégicos	Operativos
EXTERNOS	Entorno de negocio	X	
	Regulación		X
	Imagen y reputación	X	X
INTERNOS	Recursos humanos	X	X
	Operaciones	X	X
	Financieros		X
	Información para la toma de decisiones		X
	Tecnología y sistemas de información	X	
	Gobierno y dirección	X	

#### 1. Entorno de negocio

Se trata de aquellos riesgos que provienen de factores externos relacionados con la actividad del Grupo.

Esta categoría abarca los riesgos relacionados con la dificultad de adaptación al entorno o mercado en el que opera. Este aspecto es consustancial al negocio de distribución de moda y consiste en la eventual incapacidad del Grupo para seguir y responder a las evoluciones de su mercado objetivo (cambios demográficos, modificaciones en los hábitos de consumo, falta de respuesta a nuevas oportunidades de negocio, etc.).

Con el fin de reducir la exposición al riesgo en esta área, el Grupo realiza un análisis de viabilidad de cada nuevo mercado, línea de negocio o tienda, contemplando escenarios pesimistas, y realiza a posteriori un seguimiento del cumplimiento de las cifras estimadas. Por otra parte, el modelo de negocio del Grupo no sólo se basa en la gestión de nuevas aperturas sino en la mejora de la eficiencia y eficacia de los mercados, líneas de negocio y tiendas ya existentes, de forma que el crecimiento, vía expansión y diversificación, se



vea complementado por el crecimiento orgánico del negocio actual.

En esta línea, la política de internacionalización y el formato multimarca del Grupo representan una vía de diversificación del riesgo que mitiga la exposición conjunta a este riesgo de mercado.

## **2. Regulación**

Relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones a las que está expuesto el Grupo en los países donde desarrolla su actividad.

Para facilitar su gestión, los riesgos incluidos dentro de esta categoría se han clasificado, en función de su naturaleza, en riesgos relativos a la regulación de comercio y consumo, regulación fiscal, aduanera, laboral y otras legislaciones.

Con el fin de reducir la exposición al riesgo en esta área, y garantizar un adecuado cumplimiento de la legislación local vigente, los departamentos Jurídico, Fiscal y de Recursos Humanos realizan una labor de coordinación con los distintos responsables y con los asesores legales externos de cada país o zona geográfica. En el apartado D4 de este informe se identifica la legislación que habitualmente afecta al Grupo en los países en que opera.

Adicionalmente, el departamento de Responsabilidad Social Corporativa realiza periódicamente auditorías sociales con equipos de profesionales independientes, con dominio del idioma y de la legislación laboral y medioambiental local, para garantizar un adecuado respeto tanto de las exigencias en materia laboral contempladas por las Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como de los Derechos Humanos recogidos en las principales Convenciones que regulan esta materia.

## **3. Imagen y reputación**

Son aquellos riesgos que influyen directamente en la percepción del Grupo que tienen sus grupos de interés (clientes, empleados, accionistas y proveedores) y la sociedad en general.

Se derivan de la posibilidad de una inadecuada gestión de los aspectos relativos a la responsabilidad social y

sostenibilidad, la responsabilidad por la composición de los productos, así como de la imagen corporativa del Grupo.

El Grupo desarrolla un Programa de Auditoría Social basado en la verificación externa e independiente del grado de implantación y cumplimiento del Código de Conducta de Talleres y Fabricantes Externos, con la finalidad de minimizar los riesgos potenciales de daños a la imagen debidos a comportamientos incorrectos de terceros. Dicho programa especifica los procedimientos de revisión que garantizan la obtención de la información, y las evidencias sobre las condiciones de trabajo mínimas que todos los fabricantes y talleres externos deben cumplir.

En organizaciones de la dimensión y visibilidad del Grupo, podrían surgir conflictos derivados de una inadecuada relación con terceros ajenos a la actividad operativa del mismo (CNMV, medios de comunicación, inversores, autoridades públicas...).

El Grupo, a través de la Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales, que es la responsable de gestionar de forma centralizada las comunicaciones con terceros, establece los procedimientos y protocolos necesarios para mitigar este riesgo. Asimismo, dada su importancia, la Secretaría General y el departamento de Mercado de Capitales se encargan de gestionar específicamente la relación con la CNMV y, este último departamento, además, con los inversores.

A su vez, la gran experiencia acumulada por el Grupo, debido a la larga trayectoria internacional de la compañía, permite mitigar el riesgo asociado a la dificultad para adaptar sus productos y operaciones a la diversidad socio-cultural, costumbres y particularidades de mercados específicos, estableciendo políticas adecuadas que permiten identificar y, en su caso, implantar las medidas necesarias.

## **4. Recursos humanos**

Los principales riesgos relacionados con el ámbito de los recursos humanos son aquellos derivados de la posibilidad de un inadecuado posicionamiento, capacitación y flexibilidad de los recursos humanos, de un inapropiado clima laboral y de una potencial dependencia de personal clave. También se incluyen en este epígrafe

aquellos riesgos relacionados con la selección y rotación del personal.

Para minimizar estos riesgos, el departamento de Recursos Humanos lleva a cabo procesos continuos de selección y contratación de nuevo personal. Además, desarrolla un programa de formación periódica para su plantilla, disponiendo de sistemas específicos para:

- conciliar la calidad en el desempeño profesional de los empleados, con la satisfacción que cada uno de ellos obtiene en su puesto de trabajo.
- facilitar el intercambio de puestos de trabajo entre aquellos empleados que desean enriquecer su experiencia en las distintas áreas de la Organización.

Por otro lado, el sistema de trabajo implantado en la Organización propicia la transmisión de conocimientos entre las personas involucradas en las distintas áreas, de forma que se minimiza el riesgo derivado de la concentración de conocimiento en personas clave. Adicionalmente, la utilización de políticas de desarrollo profesional, formación y compensación, busca retener a los empleados clave.

Para asegurar un adecuado clima laboral, el departamento de Recursos Humanos se rige por una serie de principios de actuación que se exponen de manera más detallada en el Informe de Desempeño Social y Medioambiental.

## 5. Operaciones

Los principales riesgos operativos a los que se enfrenta el Grupo se derivan de la posible dificultad para reconocer y asimilar los constantes cambios en las tendencias de la moda, fabricar, aprovisionar y poner a la venta nuevos modelos que sintonicen con las expectativas de los clientes

El Grupo reduce su exposición a estos riesgos mediante un sistema de fabricación y aprovisionamiento que asegura una flexibilidad razonable en la respuesta a variaciones imprevistas en la demanda de nuestros clientes. El permanente contacto de las tiendas con el equipo de diseñadores, a través del departamento de Gestión de Producto, permite captar los cambios en

los gustos de los clientes. Por su parte, la integración vertical de las operaciones posibilita acortar los plazos de producción y entrega y reducir los volúmenes de inventarios, a la vez que se conserva la capacidad de maniobra para introducir nuevos productos a lo largo de cada campaña.

Debido a la relevancia que una gestión logística eficiente tiene en la materialización de estos riesgos, el Grupo realiza un análisis de todos los factores que podrían afectar negativamente al objetivo de lograr la máxima eficiencia en la gestión logística, para monitorizar dichos factores de manera activa, bajo la supervisión del Comité de Logística.

El riesgo derivado de la interrupción de operaciones está asociado a la posibilidad de que sucedan eventos extraordinarios, ajenos al control del Grupo (catástrofes naturales, incendios, huelgas de transporte o de proveedores clave, interrupción en los suministros de energía o combustible, etcétera), que puedan afectar significativamente al normal funcionamiento de las operaciones.

Dada la operativa del Grupo, los principales riesgos de este tipo se concentran en los centros logísticos y en los operadores externos que realizan el transporte de la mercancía. La distribución del producto terminado se centraliza en centros logísticos independientes para cada una de las cadenas comerciales, excepto en la cadena comercial Zara que dispone en la actualidad de cuatro centros situados en España, lo que facilita los planes de contingencia ante potenciales accidentes o paralizaciones de las actividades de distribución.

Adicionalmente, el Grupo gestiona activamente acciones para reducir la exposición de este tipo de riesgos, manteniendo elevados niveles de prevención y de protección en todos sus centros de distribución, junto con pólizas de seguro que cubren tanto los daños materiales que pudieran sufrir las instalaciones y las existencias como el lucro cesante derivado de un siniestro.

Con el objetivo de asegurar el crecimiento del Grupo y reforzar la flexibilidad del modelo de negocio, el Plan de Expansión Logística contempla la realización de inversiones en nuevos centros de distribución o la ampliación de los existentes, que permitan mitigar el riesgo asociado a la planificación y dimensionamiento

de la logística. Además se realizan inversiones en mejoras y automatizaciones en los centros existentes orientadas a incrementar su capacidad y eficiencia.

Para mitigar los riesgos asociados a la calidad del producto terminado, el Grupo cuenta con sistemas de control basados en unos estándares definidos y aplicados en la cadena de producción, tanto para los productos de fabricación propia como para los de fabricantes externos

Para reducir la exposición al riesgo derivado de una inadecuada atención y satisfacción del cliente, el Grupo aplica procedimientos estandarizados de servicio en tienda, programas de formación y seguimiento de encargados y dependientes, así como canales de comunicación telefónica con los clientes con el objetivo de asegurar la calidad de servicio de venta y postventa.

El Grupo mitiga los riesgos asociados a la gestión inmobiliaria, relacionados con la búsqueda y selección de locales comerciales, a través de la monitorización de todos los mercados locales en los que opera y de la evaluación y supervisión de las nuevas aperturas por el Comité de Expansión.

## **6. Financieros**

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros. Se incluyen en esta categoría los riesgos relacionados con la gestión de tipos de cambio, el riesgo de liquidez y otros, tales como los riesgos de crédito o de tipo de interés.

Para controlar el riesgo de tipo de cambio que surge de transacciones comerciales futuras, activos y pasivos reconocidos en moneda funcional distinta de la Sociedad, las entidades del Grupo emplean contratos de divisa a plazo. El Grupo gestiona la posición neta en cada divisa usando contratos externos a plazo en moneda extranjera u otros instrumentos financieros que mitigan la exposición del Grupo a este riesgo. De esta manera, la adquisición de mercancías y existencias comerciales se realiza en parte mediante la realización de pedidos a proveedores extranjeros contratados en dólares americanos. De acuerdo con las políticas de gestión de riesgo de cambio vigente, la dirección del Grupo contrata derivados, principalmente forwards,

para la cobertura de las variaciones en los flujos de efectivo relacionados con el tipo de cambio.

El Grupo posee inversiones en negocios en el extranjero cuyos activos netos están expuestos al riesgo de conversión de moneda extranjera. El riesgo de tipo de cambio sobre los activos netos de las operaciones en el extranjero se gestiona de acuerdo con las directrices y políticas definidas por la Dirección del Grupo.

El Grupo no tiene concentraciones significativas de riesgo de crédito, al tener políticas para cubrir las ventas a franquicias y constituir la venta al por menor la inmensa mayoría de la cifra de negocios. El cobro se realiza, fundamentalmente, en efectivo o por medio de tarjetas de crédito. Además, el Grupo limita su exposición al riesgo de crédito invirtiendo sólo en productos de elevada liquidez y calificación crediticia.

Cuando existe evidencia objetiva de que el Grupo no será capaz de cobrar todos los importes que se le adeuda de acuerdo con los términos originales de las cuentas a cobrar, se establece una provisión para pérdidas por deterioro de cuentas comerciales a cobrar. El importe de la provisión se reconoce en la cuenta de resultados.

El Grupo no se encuentra expuesto de forma significativa a los riesgos de liquidez y de tipo de interés debido a que mantiene suficiente efectivo y equivalentes para afrontar las salidas necesarias en sus operaciones habituales. En caso de necesidad puntual de financiación tanto en euros como en otras divisas, el Grupo accede a préstamos, pólizas de crédito o cualquier otro instrumento financiero.

Las variaciones de los tipos de interés modifican el valor razonable de aquellos activos y pasivos que devengan un tipo de interés fijo, así como los flujos futuros de los activos y pasivos referenciados a un tipo de interés variable. El Grupo no tiene activos ni pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados. Asimismo, no existen derivados financieros de tipo de interés. Por tanto, un cambio en los tipos de interés a la fecha de cierre no afectaría significativamente a los resultados consolidados.

Si bien en términos relativos ninguno de estos riesgos resulta crítico para la Organización, todos ellos son

gestionados sistemáticamente por la Dirección General Financiera.

### **7. Información para la toma de decisiones**

Los riesgos incluidos en esta categoría son aquéllos que se relacionan con una adecuada información a todos los niveles: transaccional y operativa, financiero-contable, de gestión y presupuestación y de control.

Se trata de riesgos poco significativos en términos relativos, si bien los diferentes departamentos del Grupo y muy especialmente el de Control de Gestión, dependiente de la Dirección General Financiera, son los responsables directos de la generación y supervisión de la calidad de dicha información. A su vez, con la finalidad de reducir la exposición a este tipo de riesgos, el Grupo revisa periódicamente la información de gestión distribuida a los distintos responsables, e invierte, entre otros, en sistemas de transmisión de la información, de seguimiento del negocio y de presupuestación.

Adicionalmente, las Cuentas Anuales consolidadas y las de todas las sociedades relevantes, son sometidas a verificación por los auditores externos, que también realizan determinados trabajos de auditoría relacionados con la información financiera. Asimismo, para las sociedades más significativas, se solicita a los auditores externos que realicen recomendaciones en materia de control interno.

### **8. Tecnología y sistemas de información**

Incluye los riesgos vinculados con la infraestructura tecnológica, la gestión eficaz de la información y las redes informáticas y robóticas. También comprende los relacionados con la seguridad física y lógica de los sistemas.

Para reducir la exposición a este tipo de riesgos, el departamento de Sistemas mantiene un control permanente sobre la racionalización y coherencia de los sistemas, encaminado a minimizar el número de paquetes informáticos, a maximizar la formación de todos los usuarios implicados en su utilización, y a garantizar la seguridad y estabilidad precisa para el desarrollo ininterrumpido de las actividades del Grupo.

Por otra parte, existen sistemas de contingencia en caso de parada informática o caída de las comunicaciones, con duplicidad de equipos y almacenamiento de datos en

ubicación distinta a la del centro principal, que reducirían las consecuencias de una avería o parada.

### **9. Gobierno y dirección**

En esta categoría se incluye el riesgo relacionado con la posibilidad de que exista una inadecuada dirección y gestión del Grupo que pudiese suponer un incumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo y transparencia.

Actualmente, las obligaciones de transparencia y buen gobierno de las sociedades cotizadas están convenientemente reguladas por recomendaciones de instituciones diversas y un marco normativo específico (Ley Financiera, Ley de Transparencia, Orden ECO/3722/2003 y Circular 1/2004 de la CNMV.) La falta de información o la información defectuosa en temas sensibles, como las operaciones vinculadas o la remuneración de los directivos, afectarían a la buena imagen o reputación del Grupo, razón por la que tales materias se someten al control del Comité de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, constituidos exclusivamente por consejeros independientes.

Existe, además, un Reglamento Interno de Conducta del Mercado de Valores y un órgano denominado Dirección de Cumplimiento Normativo, al que corresponde, de conformidad con lo previsto en el Art. 10.2.2 del citado Reglamento, cumplir y hacer cumplir las normas de conducta de los Mercados de Valores y las reglas del propio RIC (Reglamento Interno de Conducta), sus procedimientos y demás normativas complementarias actuales o futuras.

### **D.2. Materialización durante el ejercicio de alguno de los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, fiscales...) que afectan a la Sociedad y/o su grupo. Circunstancias que los han motivado y funcionamiento de los sistemas de control establecidos**

Los riesgos descritos en el apartado anterior son consustanciales al modelo de negocio y a la actividad del Grupo, por lo que, de alguna manera, existen en cierta medida a lo largo de cada ejercicio económico.

Sin embargo, ninguno de ellos se ha materializado de manera que haya tenido una incidencia significativa en la Organización durante el último ejercicio.

### **D.3. Comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control. Funciones**

Los principales órganos de gobierno con responsabilidades en el control de riesgos son el Consejo de Administración, el Comité de Auditoría y Control y el Comité de Dirección.

#### **1.- Consejo de Administración**

El Consejo de Administración es el máximo responsable de la identificación de los principales riesgos del Grupo, así como de la organización de los sistemas de control interno y de información adecuados.

#### **2.- Comité de Auditoría y Control**

El Comité de Auditoría y Control asiste al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control del Grupo, mediante la revisión de los sistemas de control interno. Las competencias del Comité de Auditoría están establecidas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración.

El Reglamento del Consejo de Administración establece que corresponde al Comité de Auditoría y Control, integrado exclusivamente por Consejeros Independientes del Grupo: la supervisión del proceso de información financiera y de los sistemas de control interno del Grupo, la comprobación de la adecuación e integridad de dichos sistemas, la supervisión de las funciones del departamento de Auditoría Interna del Grupo, aprobando su presupuesto y su plan de auditoría interna, así como el control de sus medios materiales y humanos, tanto internos como externos.

El departamento de Auditoría Interna se encuadra en la actual estructura organizativa, mediante la vinculación directa con el Consejo de Administración, del que depende funcionalmente a través del Comité de Auditoría y Control, lo que le permite garantizar la plena independencia en sus actuaciones.

En el Estatuto de Auditoría Interna del Grupo se define la misión de la función de Auditoría Interna, que consiste en contribuir al buen funcionamiento del Grupo, garantizando la supervisión eficaz e independiente del sistema de control interno y aportando al Grupo recomendaciones que contribuyan a reducir a niveles razonables el impacto potencial de los riesgos que dificultan la consecución de los objetivos de la Organización.

Asimismo, dicho estatuto establece como objetivos de la función de Auditoría Interna: propiciar la existencia de adecuados sistemas de control interno y de gestión de riesgos; la aplicación homogénea y eficiente de las políticas y procedimientos que conforman dicho sistema de control interno; y servir como canal de comunicación entre la Organización y el Comité de Auditoría y Control en relación con los asuntos competencia de Auditoría Interna.

#### **3.- Comité de Dirección**

El Comité de Dirección, órgano encargado de la coordinación de las áreas de negocio y corporativas, participa activamente en la identificación, valoración, definición y ejecución de políticas de gestión de riesgos, estableciendo medidas concretas que permitan mitigar el impacto de los mismos en la consecución de los objetivos del Grupo.

### **D.4. Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a su Sociedad y/o a su grupo**

Entre los riesgos externos que afectan al Grupo se ha incluido una categoría específica denominada “Regulación”, que se ha descrito en el apartado D.2. Dentro de esta categoría, se ha considerado oportuno diferenciar los riesgos en cuatro grupos, en función del tipo de regulación a la que hacen referencia y del potencial impacto que tienen para el Grupo. Esta clasificación es la que se utilizará para detallar la legislación que afecta al Grupo en el desarrollo de sus operaciones.

– Legislación de comercio y consumo: relativa al derecho mercantil, a las normativas que regulan los aspectos comerciales de aplicación al sector (horarios, rebajas...)

y a la restante normativa de consumidores y usuarios. Se incluyen en esta categoría aspectos como licencias de apertura de tiendas; horarios de apertura y cierre; periodos de rebajas y condiciones de publicidad de las mismas; condiciones que debe reunir el producto que se vende en las tiendas, especialmente en relación con el etiquetado y el embalaje; y, en general, todos los aspectos que afectan a la distribución minorista.

- Legislación fiscal: relativa a los impuestos a los que se somete la actividad y los beneficios del Grupo.

- Legislación aduanera: referente a los movimientos transfronterizos de mercancía.

- Legislación laboral: regula la relación con los trabajadores en lo referente a salarios, horarios de trabajo, calendario laboral, prevención y seguridad, etcétera.

- Otras legislaciones: se incluyen en este apartado legislaciones comunes a cualquier sociedad cotizada y otras específicamente relacionadas con la actividad del Grupo:

- Legislación contable, relativa a los principios y normas contables.

- Legislación de mercado de valores, que afecta a todas las sociedades cotizadas.

- Legislación de propiedad intelectual e industrial, relacionada con los derechos sobre diseños y marcas.

- Legislación civil y mercantil general: relativa al derecho de sociedades y contratos civiles y mercantiles.

- Derecho de la competencia, que afecta específicamente a las relaciones con otros competidores en el mercado.

- Legislación inmobiliaria, que afecta fundamentalmente a la normativa urbanística, propiedad comercial y, en especial, a los arrendamientos de los locales comerciales en los que se ubican las tiendas del Grupo.

- Legislación de protección de datos de carácter personal, relativa a la custodia de información confidencial de carácter personal.

- Legislación medioambiental, relativa al adecuado tratamiento de residuos, vertidos, etcétera.

Con el fin de reducir la exposición al riesgo de incumplimiento de las diferentes legislaciones a las que el Grupo se encuentra sujeto, los departamentos Jurídico, Fiscal y Laboral corporativos realizan una labor de coordinación con los distintos responsables geográficos y con los asesores legales externos de cada país.

## E. JUNTA GENERAL

La Junta General de accionistas, convocada y constituida con las formalidades legales, estatutarias y las previstas en su propio Reglamento, es el órgano supremo y soberano de expresión de la voluntad social. Sus acuerdos son obligatorios para todos los accionistas, incluso para los ausentes y disidentes, sin perjuicio de las acciones que a éstos pudieran corresponder con arreglo a la Ley.

De conformidad con lo establecido en el Reglamento de la Junta General, ésta se halla facultada para adoptar toda clase de acuerdos referentes a la sociedad, estándole reservadas, en particular, las atribuciones siguientes:

- a)** Resolver sobre las cuentas anuales individuales de la sociedad y, en su caso, consolidadas de la sociedad y su grupo, y sobre la aplicación del resultado.
- b)** Nombrar y separar a los administradores, así como ratificar o revocar los nombramientos provisionales de tales administradores efectuados por el propio Consejo, y censurar su gestión.
- c)** Nombrar y separar a los auditores de cuentas.
- d)** Acordar la emisión de obligaciones, el aumento o reducción de capital, la transformación, fusión, escisión o disolución de la sociedad, la cesión global del activo y pasivo y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales.
- e)** Autorizar al Consejo de Administración para aumentar el capital social, o proceder a la emisión de obligaciones y otros valores de renta fija.
- f)** Aprobar el establecimiento de sistemas de retribución consistentes en la entrega de acciones o de derechos sobre ellas, así como de cualquier otro sistema de retribución que esté referenciado al valor de las acciones, con independencia de quién resulte ser beneficiario de tales sistemas de retribución.
- g)** Aprobar el Reglamento de la Junta General de accionistas y sus modificaciones posteriores.

**h)** Decidir sobre los asuntos que le sean sometidos por acuerdo del Consejo de Administración.

**i)** Otorgar al Consejo de Administración las facultades que para casos no previstos estime oportunas.

**j)** Aprobar las operaciones que entrañen una modificación efectiva del objeto social y aquellas cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la Sociedad.

El Consejo de Administración convocará la Junta General Ordinaria para su reunión necesariamente una vez al año, dentro de los seis meses siguientes al cierre de cada ejercicio económico para, al menos, censurar la gestión social, aprobar, en su caso, las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado.

La Junta General Extraordinaria se reunirá cuando lo acuerde el Consejo de Administración o lo solicite un número de socios que represente al menos un cinco por ciento del capital social, expresando en la solicitud los asuntos a tratar. En este último caso, la Junta deberá ser convocada para celebrarse dentro de los treinta días siguientes a la fecha en que al efecto se hubiese requerido notarialmente al Consejo; en el orden del día se incluirán necesariamente los asuntos que hubiesen sido objeto de la solicitud.

En los acuerdos de convocatoria de la Junta General, el Consejo de Administración requerirá la presencia de Notario para que levante acta de la Junta General.

Las Juntas Generales, tanto las Ordinarias como las Extraordinarias, habrán de ser convocadas por el Consejo de Administración mediante anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los diarios de mayor circulación de la provincia en que la sociedad tenga su domicilio, con un mes de antelación, por lo menos, al señalado para su reunión, o el plazo mayor que venga exigido legalmente, en su caso, por razón de los acuerdos sometidos a su deliberación. El anuncio de convocatoria expresará el día, el lugar y la hora de la misma, así como la fecha en que, si procediere, se reunirá la Junta en segunda convocatoria, debiendo mediar al menos un plazo de veinticuatro horas entre una y otra. El anuncio expresará asimismo, de forma clara y precisa, todos los asuntos que hayan de tratarse.



No más tarde de la fecha de publicación, o en todo caso el día hábil inmediatamente siguiente, el anuncio de convocatoria se remitirá por la Sociedad a la CNMV, así como a las Sociedades Rectoras de las Bolsas de Valores en donde cotizan las acciones de la Sociedad para su inserción en los correspondientes Boletines de Cotización. El texto del anuncio será igualmente accesible a través de la página web de la Sociedad.

No obstante lo anterior, la Junta General se entenderá convocada y quedará válidamente constituida para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes acepten por unanimidad su celebración.

### E.1. Diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) respecto al quórum de constitución de la Junta General

	% de quórum distinto al establecido en art. 102 LSA para supuestos generales	% de quórum distinto al establecido en art. 103 LSA para los supuestos especiales del art. 103
Quórum exigido en 1ª convocatoria	50% del capital social suscrito con derecho de voto	
Quórum exigido en 2ª convocatoria		

Tanto el artículo 21.1 de los Estatutos sociales como el artículo 15 del Reglamento de la Junta General disponen que la Junta General quedará válidamente constituida en primera convocatoria cuando los accionistas presentes o representados posean, al menos, el cincuenta por ciento del capital social suscrito con derecho de voto. En segunda convocatoria, con carácter general, quedará válidamente constituida la Junta General cualquiera que sea el capital concurrente a la misma. No obstante, si la Junta está llamada a deliberar sobre el aumento o la reducción del capital social, la emisión de obligaciones, la transformación de la sociedad, la fusión por creación de una nueva sociedad o mediante absorción de la sociedad por otra entidad, la escisión total o parcial, la cesión global del activo y pasivo, la sustitución del objeto social así como cualquier otra modificación de los Estatutos sociales, será necesaria, en segunda convo-

catoria, la concurrencia del veinticinco por ciento del capital social suscrito con derecho de voto.

Por tanto, la única diferencia entre dicho régimen y el que establece la LSA, tanto con carácter general (Art. 102) como para supuestos especiales (Art. 103), radica en el quórum necesario para la constitución de la Junta General en primera convocatoria con arreglo al artículo 102 LSA, que los Estatutos y el Reglamento de la Junta de la sociedad han igualado con el quórum de constitución de la Junta en primera convocatoria con arreglo al artículo 103 LSA (accionistas presentes o representados que posean, al menos, el cincuenta por ciento del capital suscrito con derecho a voto), sin que dicho quórum reforzado pueda considerarse una restricción a la toma de control de la Sociedad al ser de aplicación, únicamente, en primera convocatoria.

Ello está expresamente permitido por el propio artículo 102 LSA cuando, tras disponer que la Junta General de accionistas quedará válidamente constituida en primera convocatoria cuando los accionistas presentes o representados posean, al menos, el veinticinco por ciento del capital suscrito con derecho a voto, a continuación prevé que los estatutos puedan fijar un quórum superior.

### E.2. Diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) para el régimen de adopción de acuerdos sociales

No existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) para el régimen de adopción de acuerdos sociales.

### E.3. Derechos de los accionistas en relación con las Juntas Generales, distintos a los establecidos en la LSA

Dentro de los derechos que el artículo 48 de la LSA reconoce al accionista, se pueden poner en relación con las Juntas Generales los siguientes: el de asistir y votar en las juntas generales y el de impugnar los acuerdos sociales así como el de información.

Estos derechos son objeto de desarrollo en los artículos 104 ("Legitimación para asistir a la junta"), 105



(“Limitaciones de los derechos de asistencia y voto”), 106 (“Representación”), 108 (“Representación familiar”), 112 (“Derecho de información”) y 115 y siguientes (relativos a la impugnación de acuerdos sociales) de la LSA.

Los derechos de los accionistas de Inditex en relación con las juntas generales son escrupulosamente respetados por la sociedad, en los términos establecidos en la legislación vigente, en los Estatutos sociales y en el Reglamento de la Junta General.

#### **Derecho de información del accionista**

El Departamento de Relación con Inversores y la Oficina del Accionista de Inditex están a disposición de los accionistas para facilitar toda la información sobre la Junta General que puedan requerir. Con carácter previo a la Junta General, se remite a aquellos accionistas que lo solicitan una copia del informe público anual y la documentación relevante en relación con los asuntos del orden del día.

Por otra parte, la sociedad atiende, en la medida de lo posible, las solicitudes de información que, en relación con los asuntos comprendidos en el orden del día de la Junta General, se formulan por los accionistas, tanto con anterioridad a la reunión de la Junta General como en el propio acto de su celebración a través del turno de intervenciones, en el que pueden intervenir todos los accionistas asistentes a la Junta que lo deseen y cuyas intervenciones son siempre objeto de respuesta.

Por lo que respecta a la regulación del derecho de información del accionista contenida en el Reglamento de la Junta General, ésta es objeto de tratamiento en el apartado E.4 del presente Informe. En relación a la información a disposición de los accionistas desde la convocatoria, son dos los extremos establecidos con carácter adicional a lo dispuesto en la LSA:

- a) El texto íntegro de todas las propuestas de acuerdos que el Consejo de Administración somete a la deliberación y aprobación de la Junta en relación con los distintos puntos del orden del día; y
- b) La siguiente información relativa a los consejeros cuya ratificación o nombramiento se proponga: i) perfil profesional y biográfico; ii) otros Consejos de Administración a los que pertenezcan, se trate

o no de sociedades cotizadas (a excepción de las meramente patrimoniales del propio consejero o de sus familiares directos); iii) la categoría de consejero a la que pertenezca, señalándose, en el caso de los dominicales, el accionista al que representen o con quién tengan vínculos; iv) fecha de su primer nombramiento y, en su caso, de los posteriores, como consejero de la Sociedad y v) acciones de la Sociedad, y opciones sobre ellas, de las que sea titular.

#### **Asistencia a las Juntas Generales. Derecho de voto**

El derecho de asistencia es objeto de tratamiento en el apartado E.9.

Cada acción da derecho a un voto.

#### **Representación en la Junta General**

El derecho de representación se desarrolla en el apartado E.10.

### **E.4. Medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en las Juntas Generales**

Además de la publicación de los anuncios previstos en la Ley y en los Estatutos y de la puesta a disposición de los accionistas en el domicilio social de la compañía, de forma gratuita, de la información y la documentación relacionada con el orden del día de la reunión, la sociedad difunde la convocatoria de las Juntas Generales a través de la web corporativa, incorporando toda la documentación relevante para facilitar la asistencia y la participación de los accionistas, incluidos el orden del día, los informes de los administradores y la restante documentación relativa a la Junta General exigida por la Ley.

Por otra parte, el Reglamento de la Junta General de accionistas establece instrumentos dirigidos a favorecer la participación de los accionistas, en particular, a través del desarrollo de los derechos de información, asistencia y representación.

En este sentido, los artículos 9 y 10 del Reglamento de la Junta General establecen lo siguiente:

**Artículo 9.** *Información a disposición desde la convocatoria*

Desde la publicación del anuncio de convocatoria, la Sociedad pondrá a disposición de los accionistas la siguiente información:

(a) Los documentos (tales como, entre otros, las cuentas anuales, propuesta de aplicación del resultado, informes de gestión, informes de auditoría, informes de administradores, propuestas de acuerdos, texto literal de modificaciones estatutarias, informes de auditores y/o expertos independientes, proyectos de fusión o escisión) que deban facilitarse obligatoriamente por imperativo legal en relación con los distintos puntos incorporados al orden del día.

(b) El texto íntegro de las propuestas de acuerdos que el Consejo de Administración somete a la deliberación y aprobación de la Junta en relación con los distintos puntos del orden del día, así como toda la información relativa a los consejeros cuya ratificación o nombramiento se proponga, de conformidad con lo que disponga el Reglamento del Consejo de Administración. Excepcionalmente, el Consejo de Administración podrá omitir la publicación de aquellas propuestas para las que la Ley o los Estatutos no exijan su puesta a disposición de los accionistas desde la fecha de la convocatoria de la Junta General, cuando considere que concurren motivos justificados que desaconsejen su publicación previa.

(c) Informaciones de carácter práctico relacionadas con la Junta y la forma de ejercicio de sus derechos por los accionistas, tales como, entre otras:

(i) Los cauces de comunicación existentes entre la Sociedad y los accionistas y, en particular, las explicaciones pertinentes para el ejercicio del derecho de información del accionista, con indicación de las direcciones de correo postal y electrónico a las que pueden dirigirse los accionistas.

(ii) Los medios y procedimientos para conferir la representación en la Junta General.

(iii) Los medios y procedimientos para el ejercicio del voto a distancia, incluidos, en su caso, los formularios para acreditar la asistencia y el ejercicio del voto por medios telemáticos en las Juntas Generales.

(iv) Información sobre la ubicación del lugar donde vaya a celebrarse la Junta y la forma de acceder al mismo.

(v) Información, en su caso, sobre sistemas o procedimientos que faciliten el seguimiento de la Junta, tales como mecanismos de traducción simultánea, difusión a través de medios audiovisuales, informaciones en otros idiomas, etc.

(d) Cualesquiera otras informaciones que se estimen convenientes para facilitar la asistencia y participación de los accionistas en la Junta General.

Los accionistas podrán obtener, de forma inmediata y gratuita, en el domicilio social, así como solicitar su entrega o envío gratuito, los documentos e informaciones referidos en los apartados anteriores, en los términos establecidos legalmente. Asimismo, tales documentos e informaciones se incorporarán a la página web de la Sociedad.

**Artículo 10.** *Derecho de información previo a la celebración de la Junta General*

Desde el mismo día de publicación de la convocatoria de la Junta general y hasta el séptimo día anterior, inclusive, al previsto para su celebración, todo accionista podrá, acerca de los asuntos comprendidos en el orden del día, solicitar por escrito al Consejo de Administración las informaciones o aclaraciones que estime precisas o formular las preguntas que estime pertinentes. Además, con la misma antelación y forma, todo accionista podrá solicitar informaciones o aclaraciones o formular preguntas por escrito acerca de la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la CNMV desde la celebración de la última Junta General. Asimismo, los accionistas podrán recabar cualquier otra información que precisen sobre la Junta General a través de la página web de la Sociedad o del número de teléfono del servicio de atención al accionista que se establecerá al efecto y que se divulgará oportunamente.

*El Consejo de Administración está obligado a proporcionar la información solicitada, salvo en los casos en que (i) la publicidad de los datos solicitados pueda perjudicar, a juicio del Presidente, los intereses sociales (si bien no podrá alegarse esta excepción cuando la solicitud esté apoyada por accionistas que representen, al menos, un veinticinco (25) por ciento del capital social); (ii) la petición de información o aclaración no se refiera a asuntos comprendidos en el orden del día o a información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la CNMV desde la celebración de la última Junta General; (iii) la información o aclaración solicitada no sea razonablemente necesaria para formar opinión sobre las cuestiones sometidas a la Junta o, por cualquier causa, merezca la consideración de abusiva, o (iv) cuando así resulte de disposiciones legales o reglamentarias.*

*Las respuestas a las solicitudes de información formuladas se cursarán por el Consejo de Administración en pleno, por cualquiera de sus miembros, por su Secretario, aunque no fuera miembro del Consejo, o por cualquiera otra persona expresamente facultada por el Consejo de Administración a tal efecto.*

*En los términos previstos legalmente, las solicitudes de información se responderán por escrito y con anterioridad a la Junta General, salvo que por las características de la información requerida no resultare procedente. Las solicitudes de información que, por la proximidad a la fecha de celebración de la Junta, no puedan ser contestadas antes de ella, o bien se formulen en el propio acto de la Junta, se responderán en el curso de la Junta General, conforme a lo previsto en este Reglamento o, en su caso, en el plazo más breve posible desde la fecha de celebración de la Junta respetando en cualquier caso el plazo máximo legalmente establecido al efecto.*

*Las respuestas otorgadas a cuestiones significativas que sean facilitadas a los accionistas con anterioridad a la fecha de la reunión, serán puestas a disposición de todos los accionistas concurrentes a la Junta al comienzo de la sesión, y se divulgarán igualmente en la página web de la Sociedad.*

El derecho de información se completa con los de asistencia y representación, que se tratan en los apartados E.9 y E.10.

### **E.5. Coincidencia en el cargo de Presidente de la Junta General con el de Presidente del Consejo de Administración. Medidas adoptadas para garantizar la independencia y buen funcionamiento de la Junta General**

El artículo 16 del Reglamento de la Junta General, en desarrollo del artículo 22 de los Estatutos de la sociedad, dispone que la Junta General será presidida por el Presidente del Consejo de Administración o, en su defecto, por el Vicepresidente que lo sustituya según los Estatutos sociales, y a falta de Presidente y Vicepresidente, por el accionista que la propia Junta designe.

Una vez que la mesa de la Junta haya formulado la lista de los asistentes, expresando el carácter o representación de cada uno y el número de acciones propias o ajenas que concurren, el Presidente declarará la Junta válidamente constituida; someterá a su deliberación los asuntos que hayan de ser tratados según el orden del día o el acuerdo previo en las Juntas Universales; dirigirá y ordenará el desarrollo de los debates señalando el orden de intervención y concediendo la palabra a todos los accionistas que lo hayan solicitado por escrito y, a continuación, a quienes lo interesen verbalmente, pudiendo establecer turnos de intervención en favor y en contra de la propuesta y limitar el número de los que han de intervenir en uno u otro sentido o el tiempo en el uso de la palabra; declarará los asuntos suficientemente discutidos, y ordenará proceder a la votación, proclamando el resultado de ésta a continuación. Todos estos aspectos, así como otros tendentes al buen funcionamiento de la Junta General, son desarrollados en detalle por el Reglamento de la Junta.

Por último, y como garantía de la independencia y del buen funcionamiento de la Junta General, debe hacerse mención, por una parte, a que la formación de la lista de asistentes y el cómputo del quórum de asistencia para la válida constitución de la Junta se encomiendan a una empresa de reconocido prestigio en su sector de

actividad y que actúa con sujeción a una práctica profesional acreditada; y, por otra parte, a que el Consejo de Administración, en cumplimiento de lo previsto en el artículo 7.2 del Reglamento de la Junta General, requiere la presencia de un Notario para que levante al acta de la Junta.

## E.6. Modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento de la Junta General

Durante el pasado ejercicio 2008 no se ha realizado ninguna modificación del reglamento de la Junta General.

## E.7. Datos de asistencia en las Juntas Generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe

### Datos de asistencia

Fecha Junta General	15-07-2008
% de presencia física	0,06%
% en representación	83,70%
% voto a distancia	0 (1)
Voto electrónico	(1)
Otros	(1)
<b>Total</b>	<b>83,77%</b>

(1) Dos accionistas votaron a distancia por medios electrónicos y otros cinco lo hicieron por correo postal.

## E.8. Acuerdos adoptados en las Juntas Generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo

La Junta General de accionistas de Inditex, en su reunión celebrada el 15 de julio de 2008, adoptó, con arreglo al orden del día, los siguientes acuerdos que se resumen a continuación:

Primero.- Examen y aprobación, en su caso, de las Cuentas Anuales e Informe de Gestión de Industria de Diseño Textil, Sociedad Anónima (Inditex, S.A.) correspondientes al ejercicio social 2007, finalizado el 31 de enero de 2008.

Se aprobaron las Cuentas Anuales (Balance, Cuenta de Pérdidas y Ganancias y Memoria) y el informe de gestión de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.), correspondientes al ejercicio 2007 (finalizado el 31 de enero de 2008), formuladas por el Consejo de Administración en su reunión del día 28 de marzo de 2008 y firmadas por todos los consejeros.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,02% del quórum de votación.

Segundo.- Examen y aprobación, en su caso, de las cuentas anuales (Balance, Cuenta de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria) e Informe de Gestión del grupo consolidado (Grupo Inditex) correspondientes al ejercicio social 2007, finalizado el 31 de enero de 2008, así como de la gestión social.

Se aprobaron las Cuentas Anuales (Balance, Cuenta de Resultados, Estado de Cambios en el Patrimonio Neto, Estado de Flujos de Efectivo y Memoria) y el informe de gestión consolidado del Grupo Inditex, correspondientes al ejercicio 2007 (finalizado el 31 de enero de 2008), formuladas por el Consejo de Administración en su reunión del día 28 de marzo de 2008 y firmadas por todos los consejeros.

Se aprobó la gestión del Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) correspondiente al ejercicio 2007.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,02% del quórum de votación.

Tercero.- Aplicación del resultado del ejercicio y distribución de dividendos.

Se aprobó la propuesta de aplicación del resultado positivo del ejercicio social 2007 (finalizado el 31 de enero de 2008), de acuerdo con el Balance antes aprobado, por importe de seiscientos noventa y nueve millones seiscientos noventa y nueve mil euros, a distribuir del siguiente modo:

	Miles de euros
A reservas voluntarias	47.699
A dividendos	652.000
<b>Total</b>	<b>699.699</b>

Se acordó retribuir las acciones con derecho a dividendo con la cantidad bruta de un euro con cinco céntimos (1,05 €) por acción; el dividendo se abonó a los accionistas el día 1 de agosto de 2008, a través de las entidades participantes en la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (Iberclear) en donde los accionistas tengan depositadas sus acciones.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,99% del quórum de votación.

#### **Cuarto.- Reelección de D. Antonio Abril Abadín como miembro del Consejo de Administración.**

Se aprobó la reelección de Don Antonio Abril Abadín, cuyas circunstancias personales constan ya en el Registro Mercantil, como miembro del Consejo de Administración por el plazo de cinco años previsto en los Estatutos Sociales, a contar desde la fecha de la presente Junta General.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,25% del quórum de votación.

#### **Quinto.- Reelección de Auditores de cuentas.**

Se designó al actual Auditor de Cuentas KPMG Auditores, S.L., con domicilio social en Madrid, Paseo de la Castellana, nº 95 y C.I.F. número B-78510153, inscrito en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas con el número S0702, como Auditor de Cuentas de la Sociedad para la revisión de las cuentas anuales e informes de gestión de la Sociedad y de las consolidadas del Grupo Inditex, por el plazo que va desde el 1 de febrero de 2008 hasta el 31 de enero de 2009.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,99% del quórum de votación.

#### **Sexto.- Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones propias.**

Se autorizó al Consejo de Administración para que, de conformidad con lo establecido en el artículo 75 y siguientes de la Ley de Sociedades Anónimas, pueda proceder a la adquisición derivativa de acciones propias bien directamente bien a través de cualesquiera sociedades filiales en las que la Sociedad sea sociedad

dominante, con respeto de los límites y requisitos legales y de las siguientes condiciones:

- a)** Modalidades de adquisición: la adquisición se hará por título de compraventa, permuta o dación en pago.
- b)** Número máximo de acciones a adquirir: acciones con un valor nominal que, sumado al de las que ya se posean por la Sociedad, directa o indirectamente, no exceda del 5% del capital social.
- c)** Precios máximo y mínimo: el precio mínimo de adquisición de las acciones será su valor nominal y el precio máximo será hasta un 105% de su valor de cotización en la fecha de adquisición.
- d)** Duración de la autorización: dieciocho (18) meses desde la fecha del presente acuerdo.

A los efectos de lo dispuesto en el último párrafo del apartado 1 del artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas, se indica que las acciones que se adquieran en virtud de la presente autorización podrán destinarse por la Sociedad, entre otros fines, a su entrega a los empleados o administradores de la Sociedad ya sea directamente o como consecuencia del ejercicio de derechos de opción de los que aquéllos sean titulares, en virtud de planes de retribución del personal de la Sociedad o de su Grupo aprobados por la Junta General de Accionistas.

La presente autorización deja sin efecto la autorización aprobada por la Junta General de Accionistas celebrada el día 17 de julio de 2007.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,85% del quórum de votación.

#### **Séptimo.- Remuneración de los miembros de las Comisiones de Supervisión y Control.**

Al amparo de lo previsto en el Artículo 33.1 de los Estatutos Sociales, se acordó modificar los apartados (d) y (e) del acuerdo adoptado en la Junta General de 18 de julio de 2006, en su punto Décimo del orden del día, rubricado "Remuneración del Consejo de Administración", relativos a la remuneración de los miembros de las Comisiones de Supervisión y Control de la Sociedad (permaneciendo inalterada la remuneración

de los miembros de la Comisión Ejecutiva prevista en este apartado (e)), con vigencia indefinida hasta que una ulterior Junta General de Accionistas acuerde otra cosa y con efectos desde el 1 de febrero del presente año 2008, permaneciendo plenamente vigente en sus restantes extremos el texto del referido acuerdo sobre remuneración del Consejo de Administración.

Los referidos apartados (d) y (e) quedan redactados de la siguiente forma:

(d) Los Presidentes del Comité de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones percibirán asimismo una cantidad fija anual adicional de cuarenta mil euros (€40.000) y

(e) Los consejeros que a su vez formen parte del Comité de Auditoría y Control o/y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones (incluidos los Presidentes de ambos Comités) percibirán asimismo una cantidad fija anual adicional de treinta mil euros (€30.000). Los consejeros que a su vez formen parte de la Comisión Ejecutiva percibirán una cantidad fija anual adicional de dieciocho mil euros (€18.000).

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,89% del quórum de votación.

#### **Octavo.- Otorgamiento de facultades para ejecución de acuerdos.**

Se acordó delegar en el Consejo de Administración, con expresas facultades de sustitución en la Comisión Ejecutiva o en cualesquiera de sus miembros, las facultades necesarias y tan amplias como se requiera en Derecho para la subsanación, desarrollo y ejecución, en el momento que estime más conveniente, de cada uno de los acuerdos aprobados en esta Junta General.

En concreto, se acordó facultar al Presidente del Consejo de Administración, D. Amancio Ortega Gaona, al Vicepresidente Primero y Consejero Delegado, D. Pablo Isla Álvarez de Tejera y al Consejero-Secretario, D. Antonio Abril Abadín, para que, cualquiera de ellos, solidaria e indistintamente, y tan ampliamente como en Derecho sea necesario, pueda realizar cuantos actos sean procedentes para ejecutar los acuerdos aprobados en esta Junta General en orden a la inscripción de los mismos en el Registro Mercantil y en cualesquiera

otros Registros, incluyendo, en particular, y entre otras facultades, la de comparecer ante Notario para otorgar las escrituras públicas y actas notariales necesarias o convenientes a tal fin, subsanar, ratificar, interpretar o complementar lo acordado y formalizar cualquier otro documento público o privado que sea necesario o conveniente hasta conseguir la ejecución y plena inscripción de los acuerdos adoptados, sin necesidad de nuevo acuerdo de la Junta General, así como para proceder al preceptivo depósito de las cuentas anuales individuales y consolidadas en el Registro Mercantil.

Este acuerdo fue aprobado con el voto favorable del 99,99% del quórum de votación.

El texto íntegro de los acuerdos se encuentra disponible al público desde el mismo día 15 de julio de 2008 en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)) y a través de la página web de la CNMV.

### **E.9. Restricciones estatutarias que establecen un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General**

No existen restricciones estatutarias que establecen un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General.

### **E.10. Políticas seguidas por la Sociedad referente a las delegaciones de voto en la Junta General**

El artículo 12 del Reglamento de la Junta General, en desarrollo de lo establecido por el artículo 20 de los Estatutos, dispone:

*1.- Todo accionista que tenga derecho de asistencia podrá hacerse representar en la Junta General por medio de otra persona, aunque no sea accionista. La representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada Junta. Dicho requisito no será de aplicación cuando el representante sea el cónyuge, ascendiente o descendiente del representado, ni tampoco cuando aquél ostente poder general conferido en documento público con facultades para administrar todo el patrimonio*



*que tuviere el representado en territorio nacional. Ningún accionista podrá ser representado en la Junta General por más de un representante.*

*2.- La representación podrá otorgarse mediante correspondencia postal o electrónica, siendo de aplicación en este caso lo previsto en el artículo 23 de los Estatutos Sociales para la emisión del voto por los citados medios, en la medida en que no sea incompatible con la naturaleza de la representación.*

*3.- Las representaciones se harán constar en la lista de asistentes, consignándose, en caso de que estuviesen formalizadas en escritura pública, la fecha de otorgamiento, el Notario autorizante y el número de su protocolo. Sin perjuicio de lo anterior, quien actúe como Presidente de la Junta de conformidad con lo previsto en el artículo 22 de los Estatutos podrá requerir al representante para que aporte la documentación que acredite la naturaleza de su representación. La Sociedad conservará en sus archivos los documentos en los que consten las representaciones conferidas.*

*4.- La representación es siempre revocable. La asistencia personal a la Junta del representado, ya sea físicamente o por haber emitido el voto a distancia, tendrá valor de revocación de la representación, sea cual fuere la fecha de ésta.*

*5.- Salvo indicación del representado, en caso de que el representante esté incurso en un conflicto de interés, se presumirá que el representado ha designado, además, como representantes, solidaria y sucesivamente, al Presidente de la Junta General, y si éste estuviese en situación de conflicto de interés, al Secretario de la Junta General, y si éste estuviese a su vez en situación de conflicto de interés, al Director de Mercado de Capitales de la Sociedad.*

*6.- En caso de no impartirse instrucciones de voto respecto de las propuestas contenidas en el orden del día, se entenderá que el representante vota a favor de las propuestas presentadas por el órgano de administración. En caso de no impartirse instrucciones de voto respecto de propuestas no conte-*

*nidas en el orden del día, se entenderá que el representante vota en contra de dichas propuestas.*

*7.- Cuando el documento en que conste la representación o delegación se entregue a la Sociedad sin que se establezca expresamente el nombre o denominación del representante, se presumirá que el representado ha designado como representantes, solidaria y sucesivamente, al Presidente de la Junta General, y si éste estuviese en situación de conflicto de interés, al Secretario de la Junta General, y si éste estuviese a su vez en situación de conflicto de interés, al Director de Mercado de Capitales de la Sociedad.*

## **E.11. Política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la Sociedad**

El capital social de Inditex está representado por medio de anotaciones en cuenta y no existe un registro de accionistas. La compañía no tiene constancia ni ha recibido comunicación alguna con respecto a la política de los accionistas institucionales respecto a la participación en las decisiones de la Sociedad.

## **E.12. Dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página web**

La dirección de la página web corporativa de Inditex es [www.inditex.com](http://www.inditex.com).

Durante el ejercicio 2004 se realizó una revisión de la página web de Inditex, adaptando su contenido y el plazo temporal de difusión de la información a las exigencias de la Orden Ministerial ECO/3722/2003, de 26 de diciembre, y, sobre todo, a las establecidas por la Circular 1/2004, de la CNMV.

El modo de acceso al contenido de gobierno corporativo es el siguiente: una vez en la web corporativa ([www.inditex.com](http://www.inditex.com)), en la página de inicio (homepage) existen varias solapas, entre ellas la denominada “Información para Accionistas e Inversores”. Si se pincha en esa solapa o se sitúa el cursor sobre ella, aparecen las pestañas “Relación con Inversores”, “Hechos Relevantes”,

“Gobierno Corporativo” y “Contacto para Accionistas”, siendo posible, además, descargarse desde esta página diversos documentos de interés para los accionistas e inversores.

Dentro de las últimas pestañas citadas se puede acceder, entre otra, a la siguiente información y documentación:

- Normativa: Estatutos sociales, Reglamentos de la Junta General y del Consejo de Administración y Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores.
- Estructura accionarial: capital social, número de acciones, participaciones significativas, información sobre autocartera, etc.
- Junta General de accionistas: anuncios de convocatoria, órdenes del día, propuestas de acuerdos, informes de administradores, textos íntegros de los documentos sometidos a aprobación de la Junta o que son objeto de información a la misma, presentaciones realizadas, quórum, acuerdos adoptados, votos emitidos y sentido de los mismos.
- Consejo de Administración: composición del Consejo, de la Comisión Ejecutiva, del Comité de Auditoría y Control y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, con detalle de la distinta naturaleza de los consejeros y de los cargos en cada uno de dichos órganos, participaciones accionariales del Consejo de Administración y política retributiva.
- Hechos relevantes y otras comunicaciones.
- Otra información: cotización diaria e histórica de la acción, agenda del inversor, dividendos, datos financieros, Informe Anual correspondiente a los últimos ejercicios, información financiera (resultados anuales, semestrales y trimestrales), presentaciones y webcasts, notas de prensa, información pública periódica, pactos parasociales, operaciones vinculadas, Informes Anuales de Gobierno Corporativo y cauces de comunicación con la sociedad.

Por otra parte y de conformidad con lo previsto en la Circular 1/2004 de la CNMV, determinados documentos de gobierno corporativo son directamente accesibles desde el mapa de navegación de la web.

Finalmente, cabe señalar que la información incluida en la página web, salvo algún documento concreto, se ofrece en dos idiomas: español e inglés.



## F. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código Unificado de buen gobierno.

En el supuesto de no cumplir con alguna de ellas, explique las recomendaciones, normas, prácticas o criterios, que aplica la sociedad.

**1. Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.**

Ver epígrafes: A.9, B.1.22, B.1.23 y E.1, E.2.

Cumple ☒ Explique ☐

**2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:**

a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;

b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Ver epígrafes: C.4 y C.7

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**3. Que, aunque no lo exijan de forma expresa las Leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la Junta General de Accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad y, en particular, las siguientes:**

a) La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante “filialización” o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la

propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas;

b) La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social;

c) Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

La Sociedad, en la reforma del Reglamento de la Junta General acordada por dicho órgano el 17 de julio de 2007, no ha considerado oportuno trasladar al texto reglamentario el supuesto previsto en la letra a) de esta Recomendación, por considerarlo excesivamente casuístico y de difícil aplicación real en el caso del Grupo Inditex.

**4. Que las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la Junta General, incluida la información a que se refiere la recomendación 28, se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta.**

Cumple ☒ Explique ☐

**5. Que en la Junta General se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto. Y que dicha regla se aplique, en particular:**

a) Al nombramiento o ratificación de consejeros, que deberán votarse de forma individual;

b) En el caso de modificaciones de Estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.

Ver epígrafe: E.8

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**6. Que las sociedades permitan fraccionar el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas, pero actúen por cuenta de clientes distintos, puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.**

Ver epígrafe: E.4

Cumple ☒ Explique ☐

7. Que el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.

Y que vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

8. Que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

a) Las políticas y estrategias generales de la sociedad, y en particular:

- i) El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
- ii) La política de inversiones y financiación;
- iii) La definición de la estructura del grupo de sociedades;
- iv) La política de gobierno corporativo;
- v) La política de responsabilidad social corporativa;
- vi) La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos;
- vii) La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- viii) La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.

Ver epígrafes: B.1.10, B.1.13, B.1.14 y D.3

b) Las siguientes decisiones:

i) A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.

Ver epígrafe: B.1.14.

ii) La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.

Ver epígrafe: B.1.14.

iii) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente.

iv) Las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General;

v) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

c) Las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados ("operaciones vinculadas").

Esa autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:

1ª. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;

2ª. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate;

3ª. Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

Se recomienda que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el Consejo delibera y vota sobre ella.

Se recomienda que las competencias que aquí se atribuyen al Consejo lo sean con carácter indelegable, salvo las mencionadas en las letras b) y c), que podrán ser adoptadas por razones de urgencia por la Comisión Delegada, con posterior ratificación por el Consejo en pleno.

Ver epígrafes: C.1 y C.6

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

9. Que el Consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros.

Ver epígrafe: B.1.1

Cumple ☒ Explique ☐

10. Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Ver epígrafes: A.2, A.3, B.1.3 y B.1.14.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

11. Que si existiera algún consejero externo que no pueda ser considerado dominical ni independiente, la sociedad explique tal circunstancia y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

12. Que dentro de los consejeros externos, la relación entre el número de consejeros dominicales y el de independientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los consejeros dominicales y el resto del capital.

Este criterio de proporcionalidad estricta podrá atenuarse, de forma que el peso de los dominicales sea mayor que el que correspondería al porcentaje total de capital que representen:

1º En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas o nulas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas, pero existan accionistas, con paquetes accionariales de elevado valor absoluto.

2º Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el Consejo, y no tengan vínculos entre sí.

Ver epígrafes: B.1.3, A.2 y A.3

Cumple ☒ Explique ☐

13. Que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple ☒ Explique ☐

14. Que el carácter de cada consejero se explique por el Consejo ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar o ratificar su nombramiento, y se confirme o, en su caso, revise anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos. Y que en dicho Informe también se expliquen las razones por las cuales se haya nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 5% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Ver epígrafes: B.1.3 y B.1.4

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**15. Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de Nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:**

- a) Los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;
- b) La compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.27 y B.2.3.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**16. Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del Consejo, se asegure de que los consejeros reciban con carácter previo información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las sesiones del Consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión; y organice y coordine con los presidentes de las Comisiones relevantes la evaluación periódica del Consejo, así como, en su caso, la del Consejero Delegado o primer ejecutivo.**

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**17. Que, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día; para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos; y para dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente.**

Ver epígrafe: B.1.21

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

Tras la reforma del texto reglamentario acordada en la sesión de 11 de diciembre de 2007, el artículo 18 del Reglamento del Consejo de Administración de Inditex recoge, literalmente, lo dispuesto en esta Recomendación ostentando, actualmente, el consejero independiente y

Vicepresidente Segundo del Consejo, D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós, las facultades para solicitar, de forma vinculante para el Presidente, la convocatoria del Consejo y la inclusión de nuevos puntos del orden del día así como para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos.

No obstante, no se ha incluido la facultad de dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente, debido a que, tal y como se expone en la explicación relativa a la Recomendación 22, el Consejo de Administración no ha considerado necesario someter a evaluación el desempeño de las funciones por parte del Presidente de dicho órgano.

**18. Que el Secretario del Consejo, vele de forma especial para que las actuaciones del Consejo:**

- a) Se ajusten a la letra y al espíritu de las Leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores;
- b) Sean conformes con los Estatutos de la sociedad y con los Reglamentos de la Junta, del Consejo y demás que tenga la compañía;
- c) Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código Unificado que la compañía hubiera aceptado.

**Y que, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del Secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el Reglamento del Consejo.**

Ver epígrafe: B.1.34

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**19. Que el Consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada Consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos.**

Ver epígrafe: B.1.29

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**20. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a casos indispensables y se cuantifiquen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Y que si la representación fuera imprescindible, se confiera con instrucciones.**

Ver epígrafes: B.1.28 y B.1.30

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**21. Que cuando los consejeros o el Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la compañía y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo, a petición de quien las hubiera manifestado se deje constancia de ellas en el acta.**

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**22. Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año:**

**a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo;**

**b) Partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos, el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía;**

**c) El funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven.**

Ver epígrafe: B.1.19

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

El Reglamento del Consejo de Inditex recoge íntegramente esta Recomendación, a excepción de la evaluación del desempeño de sus funciones por parte del Presidente del Consejo (sí se mantiene la evaluación del desempeño de las funciones por parte del primer ejecutivo de la compañía).

El Consejo de Administración ha considerado, en este punto, que no es necesario realizar una evaluación periódica y continuada del desempeño de su Presidente y fundador de la compañía, siendo más apropiado centrar dicha evaluación sobre el desempeño de las funciones ejecutivas del Consejero Delegado y Vicepresidente Primero.

**23. Que todos los consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del Consejo. Y que, salvo que los Estatutos o el Reglamento del Consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al Presidente o al Secretario del Consejo.**

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple ☒ Explique ☐

**24. Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.**

Ver epígrafe: B.1.41

Cumple ☒ Explique ☐

**25. Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.**

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**26. Que las sociedades exijan que los consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia y, en consecuencia:**

**a) Que los consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida;**

**b) Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros.**

Ver epígrafes: B.1.8, B.1.9 y B.1.17

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**27. Que la propuesta de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el Consejo:**

a) A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes.

b) Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes consejeros.

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**28. Que las sociedades hagan pública a través de su página Web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:**

a) Perfil profesional y biográfico;

b) Otros Consejos de administración a los que pertenezca, se trate o no de sociedades cotizadas;

c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezca según corresponda, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.

d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de los posteriores, y;

e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sea titular.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**29. Que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un período continuado superior a 12 años.**

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple ☒ Explique ☐

**30. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accio-**

**narial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.**

Ver epígrafes: A.2, A.3 y B.1.2

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**31. Que el Consejo de Administración no proponga el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concorra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en algunas de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones de este Código.**

También podrá proponerse el cese de consejeros independientes de resultados de Ofertas Públicas de Adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del Consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.5 y B.1.26

Cumple ☐ Explique ☒

Al exigir el artículo 24 del Reglamento del Consejo de Inditex que la propuesta de cese anticipado de un consejero independiente sea informada por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, no se ha considerado necesario incluir en el texto reglamentario la previsión de que dicha propuesta no sea realizada salvo cuando concorra justa causa. En todo caso, hasta la fecha no se ha propuesto el cese anticipado de ningún consejero independiente.

**32. Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al Consejo de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.**

Que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas, el Consejo examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el Consejo de cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafes: B.1.43, B.1.44

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**33. Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al Consejo puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el Consejo.**

Y que cuando el Consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, éste saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en la carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta Recomendación alcanza también al Secretario del Consejo, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**34. Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del Consejo. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.**

Ver epígrafe: B.1.5

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**35. Que la política de retribuciones aprobada por el Consejo se pronuncie como mínimo sobre las siguientes cuestiones:**

a) Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen;

b) Conceptos retributivos de carácter variable, incluyendo, en particular:

i) Clases de consejeros a los que se apliquen, así como explicación de la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos.

ii) Criterios de evaluación de resultados en los que se base cualquier derecho a una remuneración en acciones, opciones sobre acciones o cualquier componente variable;

iii) Parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus) o de otros beneficios no satisfechos en efectivo; y

iv) Una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que dará origen el plan retributivo propuesto, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.

c) Principales características de los sistemas de previsión (por ejemplo, pensiones complementarias, seguros de vida y figuras análogas), con una estimación de su importe o coste anual equivalente.

d) Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán:

i) Duración;

ii) Plazos de preaviso; y

iii) Cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo.

Ver epígrafe: B.1.15

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐



36. Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones mediante entrega de acciones de la sociedad o de sociedades del grupo, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, retribuciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad o sistemas de previsión.

Esta recomendación no alcanzará a la entrega de acciones, cuando se condicione a que los consejeros las mantengan hasta su cese como consejero.

Ver epígrafes: A.3, B.1.3

Cumple ☒ Explique ☐

37. Que la remuneración de los consejeros externos sea la necesaria para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija; pero no tan elevada como para comprometer su independencia.

Cumple ☒ Explique ☐

38. Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

Cumple ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

39. Que en caso de retribuciones variables, las políticas retributivas incorporen las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales retribuciones guardan relación con el desempeño profesional de sus beneficiarios y no derivan simplemente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

40. Que el Consejo someta a votación de la Junta General de Accionistas, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. Y que dicho informe se ponga a disposición de los accionistas, ya sea de forma separada o de cualquier otra forma que la sociedad considere conveniente.

Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso, así como, en su caso, la prevista para los años

futuros. Abordará todas las cuestiones a que se refiere la Recomendación 35, salvo aquellos extremos que puedan suponer la revelación de información comercial sensible. Hará hincapié en los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio pasado al que se refiera la Junta General. Incluirá también un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en dicho ejercicio pasado.

Que el Consejo informe, asimismo, del papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones en la elaboración de la política de retribuciones y, si hubiera utilizado asesoramiento externo, de la identidad de los consultores externos que lo hubieran prestado.

Ver epígrafe: B.1.16

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 28 del Reglamento del Consejo de Administración de Inditex, este órgano debe aprobar (y así lo ha hecho en la sesión de 10 de junio de 2008), a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros con el alcance previsto en esta Recomendación.

Este informe se publica en la página web de Inditex y se pone a disposición de los accionistas con ocasión de la celebración de la Junta General Ordinaria, considerando la Sociedad que esta transparencia informativa es suficiente y que no resulta necesario introducir la votación consultiva del referido informe.

En este sentido, debe tenerse en cuenta que la Junta General es el órgano encargado de aprobar el sistema y la cuantía de las retribuciones de los consejeros, sin que se considere necesario, por tanto, someter a una posterior votación consultiva de la Junta General un acuerdo cuyo contenido, en su mayor parte, ha sido previamente aprobado por dicho órgano. Tal y como se expone en el apartado B.1.14 del presente Informe, dónde se describe el sistema de fijación de la remuneración de los consejeros de Inditex, esta Sociedad huye deliberadamente del sistema genérico e indeterminado de fijación de la retribución del Consejo de Administración consistente en una referencia a la participación del Consejo en los beneficios de la Sociedad. Por el contrario, el artículo 33.1 de los Estatutos Sociales establece que *“la retribución*



de los consejeros consistirá en una remuneración fija anual para cada consejero cuya cuantía establecerá la Junta General de Accionistas para cada ejercicio social o con validez para los ejercicios que la Junta establezca”; siguiendo esta previsión, el acuerdo de la Junta General de Accionistas celebrada el 18 de julio de 2006 – modificado por acuerdo de la Junta General de 15 de julio de 2008 - acordó fijar, con vigencia indefinida, la remuneración de los administradores de Inditex por el ejercicio de sus funciones como consejeros, tal y como se expone en la explicación a la siguiente Recomendación.

**41. Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio e incluya:**

**a) El desglose individualizado de la remuneración de cada consejero, que incluirá, en su caso:**

**i) Las dietas de asistencia u otras retribuciones fijas como consejero;**

**ii) La remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del Consejo;**

**iii) Cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron;**

**iv) Las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida;**

**v) Cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de sus funciones;**

**vi) Las remuneraciones percibidas como consejero de otras empresas del grupo;**

**vii) Las retribuciones por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos;**

**viii) Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su omisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales percibidas por el consejero.**

**b) El desglose individualizado de las eventuales entregas a consejeros de acciones, opciones sobre acciones o cualquier otro instrumento referenciado al valor de la acción, con detalle de:**

**i) Número de acciones u opciones concedidas en el año, y condiciones para su ejercicio;**

**ii) Número de opciones ejercidas durante el año, con indicación del número de acciones afectas y el precio de ejercicio;**

**iii) Número de opciones pendientes de ejercitar a final de año, con indicación de su precio, fecha y demás requisitos de ejercicio;**

**iv) Cualquier modificación durante el año de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.**

**c) Información sobre la relación, en dicho ejercicio pasado, entre la retribución obtenida por los consejeros ejecutivos y los resultados u otras medidas de rendimiento de la sociedad.**

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐

De acuerdo con lo referido en la explicación a la Recomendación anterior, la Junta General de Inditex celebrada el 15 de julio de 2008, y cuyo contenido íntegro se transcribe en el apartado B.1.14 de este Informe (así como en la página web de Inditex en el apartado “Información para Accionistas e Inversores”), aprobó la vigente remuneración de los administradores de Inditex por el ejercicio de sus funciones colegiadas de supervisión y control, esto es, por sus funciones en cuanto consejeros.

Adicionalmente, en el punto B.1.11, letra a), del presente Informe Anual de Gobierno Corporativo, figura la remuneración agregada de los consejeros en función de diferentes criterios (concepto retributivo, por la pertenencia a otros consejos y/o a la alta dirección de las sociedades del Grupo y por la tipología de consejero).

En virtud de todo lo anterior, se puede extraer la siguiente información: a) la remuneración individualizada de todos los miembros del Consejo de Administración en cuanto consejeros, incluida la remuneración total del Presidente del Consejo de Administración, D. Amancio Ortega Gaona; y b) la remuneración agregada de los

consejeros ejecutivos por el ejercicio de sus funciones de alta dirección. Todo ello configura una información que se considera suficientemente completa y detallada.

**42. Que cuando exista Comisión Delegada o Ejecutiva (en adelante, “Comisión Delegada”), la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio Consejo y su secretario sea el del Consejo.**

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.6

Cumple ☐ Cumple parcialmente ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

De acuerdo con el detalle de los miembros de la Comisión Ejecutiva expuesto en el apartado B.2.1 del presente Informe, la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros que son miembros de dicha Comisión difiere parcialmente de la estructura existente en el Consejo, al haber considerado la Sociedad oportuno que todos los consejeros ejecutivos formen parte de la Comisión Ejecutiva, en tanto que de los restantes consejeros, dos de ellos, un dominical (Gartler, S.L.) y un independiente, no forman parte de ella.

**43. Que el Consejo tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos los miembros del Consejo reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Delegada.**

Cumple ☐ Explique ☐ No aplicable ☒

**44. Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de Auditoría exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos Comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.**

Que las reglas de composición y funcionamiento del Comité de Auditoría y de la Comisión o comisiones de Nombramientos y Retribuciones figuren en el Reglamento del Consejo, e incluyan las siguientes:

a) Que el Consejo designe los miembros de estas Comisiones, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada Comisión; delibere sobre sus propuestas e informes; y ante él hayan de dar cuenta, en el primer pleno del Consejo posterior

a sus reuniones, de su actividad y responder del trabajo realizado;

b) Que dichas Comisiones estén compuestas exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la asistencia de consejeros ejecutivos o altos directivos, cuando así lo acuerden de forma expresa los miembros de la Comisión.

c) Que sus Presidentes sean consejeros independientes.

d) Que puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.

e) Que de sus reuniones se levante acta, de la que se remitirá copia a todos los miembros del Consejo.

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.3

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

**45. Que la supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo se atribuya a la Comisión de Auditoría, a la Comisión de Nombramientos, o, si existieran de forma separada, a las de Cumplimiento o Gobierno Corporativo.**

Cumple ☒ Explique ☐

**46. Que los miembros del Comité de Auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.**

Cumple ☒ Explique ☐

**47. Que las sociedades cotizadas dispongan de una función de auditoría interna que, bajo la supervisión del Comité de Auditoría, vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.**

Cumple ☒ Explique ☐

**48. Que el responsable de la función de auditoría interna presente al Comité de Auditoría su plan anual de trabajo; le informe directamente de las incidencias**

que se presenten en su desarrollo; y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

49. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales...) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable;
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse;
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Ver epígrafe: D

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

50. Que corresponda al Comité de Auditoría:

1º En relación con los sistemas de información y control interno:

- a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b) Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- c) Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el

presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.

d) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado, anónima las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

2º En relación con el auditor externo:

a) Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.

b) Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.

c) Asegurar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:

i) Que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.

ii) Que se asegure de que la sociedad y el auditor respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores;

iii) Que en caso de renuncia del auditor externo examine las circunstancias que la hubieran motivado.

d) En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.

Ver epígrafes: B.1.35, B.2.2, B.2.3 y D.3

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

51. Que el Comité de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple ☒ Explique ☐

52. Que el Comité de Auditoría informe al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre los siguientes asuntos señalados en la Recomendación 8:

a) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente. El Comité debiera asegurarse de que las cuentas intermedias se formulan con los mismos criterios contables que las anuales y, a tal fin, considerar la procedencia de una revisión limitada del auditor externo.

b) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

c) Las operaciones vinculadas, salvo que esa función de informe previo haya sido atribuida a otra Comisión de las de supervisión y control.

Ver epígrafes: B.2.2 y B.2.3

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

53. Que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General sin reservas ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan, tanto el Presidente del Comité de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Ver epígrafe: B.1.38

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐

54. Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos -o de Nombramientos y Retribuciones, si fueran una sola- sean consejeros independientes.

Ver epígrafe: B.2.1

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

55. Que correspondan a la Comisión de Nombramientos, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

a) Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.

b) Examinar u organizar, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo y, en su caso, hacer propuestas al Consejo, para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada.

c) Informar los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.

d) Informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género señaladas en la Recomendación 14 de este Código.

Ver epígrafe: B.2.3

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

56. Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la Comisión de Nombramientos que tome en consideración, por si los considerara idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

**57. Que corresponda a la Comisión de Retribuciones, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:**

**a) Proponer al Consejo de Administración:**

**i) La política de retribución de los consejeros y altos directivos;**

**ii) La retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.**

**iii) Las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.**

**b) Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.**

Ver epígrafes: B.1.14, B.2.3

Cumple ☒ Cumple parcialmente ☐ Explique ☐ No aplicable ☐

**58. Que la Comisión de Retribuciones consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.**

Cumple ☒ Explique ☐ No aplicable ☐

## G. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

---

Todos los principios o aspectos relevantes relativos a las prácticas de gobierno corporativo aplicados por Inditex han sido abordados en el presente Informe.

La Sociedad no está sometida a legislación diferente de la española en materia de gobierno corporativo.

Como ya ha quedado reflejado, el presente Informe recoge toda la información relevante en materia de gobierno corporativo correspondiente al ejercicio social 2008, iniciado el 1 de febrero de 2008 y finalizado el 31 de enero de 2009, salvo en aquellos casos en los que específicamente se señalen otras fechas de referencia.

### ***Definición vinculante de consejero independiente***

Ninguno de los consejeros independientes tiene o ha tenido alguna relación con la Sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, significativa o importante, como para que no puedan ser considerados como independientes de conformidad con la definición recogida en el apartado 5 del Código Unificado de buen gobierno.

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 24 de marzo de 2009.

Ningún consejero ha votado en contra o se ha abstenido en la aprobación del presente Informe.

# Informe de actividades del Comité de Auditoría y Control

## Introducción

El Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) (en adelante, Inditex), ha ido modificando sus normas de gobierno corporativo en línea con las tendencias más exigentes en esta materia y de conformidad con los códigos de buen gobierno y, en su caso, regulaciones aprobadas en esta materia.

Entre dichas adaptaciones y modificaciones, están las referentes al Reglamento del propio Consejo de Administración, entre las cuáles destacan aquéllas encaminadas a reforzar las funciones del Comité de Auditoría y Control, bien ampliando sus atribuciones ya existentes, bien asignándole otras nuevas y, entre éstas, la de redactar un informe anual sobre sus actividades.

El presente documento, formulado por el Comité de Auditoría y Control de Inditex en su sesión de 8 de junio de 2009, constituye el sexto informe anual elaborado en cumplimiento de lo previsto en el vigente artículo 14.2. (o) del Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad.

## EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y CONTROL DE INDITEX: ORIGEN Y EVOLUCIÓN, REGULACIÓN Y COMPOSICIÓN

### Origen y evolución

El Consejo de Administración de Inditex, en su reunión de 20 de julio de 2000, al amparo de lo dispuesto en el artículo 29.3 de los Estatutos Sociales y a fin de ajustarse a las directrices del Informe elaborado por

la Comisión para el estudio de un Código Ético para el gobierno de las sociedades ("Código Olivencia"), aprobó un Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración.

El artículo 14 del citado Reglamento creó el Comité de Auditoría y Control (inicialmente denominado Comisión de Auditoría y Cumplimiento), atribuyéndole competencias similares a las que posteriormente adquirieron rango legal al incorporarlas la Ley 24/1988, de 28 de julio, reguladora del Mercado de Valores ("LMV"), tras la modificación introducida en la misma por la Ley Financiera en noviembre de 2002.

Posteriormente, en su reunión de 20 de marzo de 2003, el Consejo de Administración de la Sociedad acordó:

- 1) Proponer a la Junta General de Accionistas la modificación de los Estatutos Sociales, mediante una nueva redacción de su artículo 30, a fin de incluir en los mismos la regulación del Comité de Auditoría y Control.
- 2) Aprobar la modificación del Reglamento del Consejo de Administración, en la línea de reforzar las funciones del Comité de Auditoría y Control mediante la asignación de nuevas atribuciones y la ampliación de las ya existentes.

Con ello se daba cumplimiento no sólo a la Disposición Adicional introducida en la LMV por la Ley Financiera, según la cual las sociedades emisoras cuyas acciones estuvieran admitidas a cotización en mercados secundarios oficiales de valores, deberían contar con un Comité de Auditoría, correspondiendo a los Estatutos Sociales fijar el número de miembros, sus competencias y normas de funcionamiento, sino también a las últimas tendencias en materia de gobierno corporativo de las sociedades cotizadas recogidas en el Informe Aldama.

Posteriormente, el Consejo de Administración celebrado el 10 de junio de 2004 aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración, en el que se incorporaron plenamente las disposiciones de la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modificaron la LMV y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas ("Ley de Transparencia") y de su normativa de desarrollo. Con ocasión de dicha reforma, se volvió a reforzar el Comité de Auditoría y Control, mediante la inclusión de una nueva competencia.

Finalmente, el Consejo de Administración celebrado el 11 de diciembre de 2007, aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración para su adaptación a las Recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno, ampliando las competencias del Comité de Auditoría y Control, al asumir plenamente las Recomendaciones establecidas en esta materia por dicho Código Unificado.

## Regulación

El vigente **artículo 31** de los Estatutos sociales dispone:

### **Artículo 31.- Comité de Auditoría y Control**

*1.- El Consejo de Administración creará en su seno un Comité de Auditoría y Control integrado por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros designados por el propio Consejo, que deberán ser en su totalidad consejeros independientes.*

*A estos efectos, se entenderá que son independientes los profesionales de reconocido prestigio que no se encuentren vinculados al equipo ejecutivo o a los accionistas significativos y que reúnan condiciones que aseguren su imparcialidad y objetividad de criterio.*

*2.- El Presidente del Comité de Auditoría y Control será elegido por un plazo que no excederá de cuatro años, debiendo ser sustituido al cumplimiento del citado plazo, y pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un plazo de un año desde la fecha de su cese.*

*3.- Sin perjuicio de cualesquiera otros cometidos que puedan serle asignados en cada momento por el Consejo de Administración, el Comité de Auditoría*

*y Control ejercerá, cuando menos, las siguientes funciones:*

*(a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia.*

*(b) Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas externos que deban verificar las cuentas anuales.*

*(c) Supervisar los servicios de auditoría interna.*

*(d) Conocer el proceso de información financiera y los sistemas de control interno de la Sociedad.*

*(e) Llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre las cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquéllas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.*

*4.- El Comité de Auditoría y Control se reunirá, de ordinario, trimestralmente, a fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que lo convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo o el Presidente de éste solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.*

*5.- Los miembros del equipo directivo o del personal de la Sociedad y su grupo estarán obligados a asistir a las sesiones del Comité y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando el Comité así lo solicite. El Comité podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas de la Sociedad.*

*6.- El Consejo de Administración podrá desarrollar y completar en su Reglamento las reglas anteriores, de conformidad con lo previsto en los Estatutos y en la Ley.*



Por su parte, el artículo 14 del Reglamento del Consejo de Administración, tras la redacción dada al mismo por el Consejo en su reunión de fecha 11 de diciembre de 2007, establece lo siguiente:

**Artículo 14.- El Comité de Auditoría y Control**

*1.- El Comité de Auditoría y Control estará formado por un número de consejeros no inferior a tres ni superior a cinco quienes habrán de ser necesariamente consejeros independientes. Su Presidente será elegido por un plazo que no excederá de cuatro años, debiendo ser sustituido al cumplimiento del mismo, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido un plazo de un año desde la fecha de cese.*

*2.- Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, el Comité de Auditoría y Control tendrá las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Informar en la Junta General de Accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materias de su competencia.*

*(b) Proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas. Asimismo, proponer al Consejo de Administración sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.*

*(c) Llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.*

*(d) Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa y evaluar los resultados de cada auditoría.*

*(e) Supervisar las condiciones y el cumplimiento de los contratos suscritos con los auditores externos de la Sociedad para la realización de trabajos o cometidos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría.*

*(f) Supervisar el Departamento de Auditoría Interna de la Sociedad y su grupo, aprobando el presupuesto del Departamento, el Plan de Auditoría Interna y el informe anual de actividades, y supervisando los medios materiales y humanos tanto internos como externos del Departamento de Auditoría Interna para desarrollar su labor. Informar sobre el nombramiento del Director de Auditoría Interna con carácter previo al correspondiente informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.*

*(g) Supervisar el proceso de información financiera y los sistemas de control interno de la Sociedad y comprobar la adecuación e integridad de los mismos.*

*(h) Revisar periódicamente la política de control y gestión de riesgos, la cuál contendrá, la menos, los distintos tipos de riesgo, la fijación del nivel de riesgo que se considera aceptable, las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados y los sistemas de información y control interno.*

*(i) Revisar las cuentas anuales de la Sociedad y la información financiera periódica que deba suministrar el Consejo a los mercados y a sus órganos de supervisión, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.*

*(j) Informar al Consejo de Administración de cualquier cambio de criterio contable significativo y de los riesgos del balance y de fuera del mismo.*

*(k) Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento, del Código Ético de Conducta y, en general, de las reglas de gobierno de la Sociedad y hacer las propuestas necesarias para su mejora.*

*(l) Recibir información y, en su caso, emitir informe sobre las medidas disciplinarias que se pretendan imponer a miembros del alto equipo directivo de la Sociedad.*

*(m) Informar durante los tres primeros meses del año y siempre que lo solicite el Consejo de Administración sobre el cumplimiento del Código Ético de Conducta así como hacer propuestas al Consejo de Administración para la adopción de medidas y políticas tendentes a mejorar el cumplimiento del Código.*

*(n) Elaborar y elevar al Consejo de Administración para su aprobación el Informe anual sobre Gobierno Corporativo.*

*(o) Elaborar un informe anual sobre las actividades del propio Comité de Auditoría y Control.*

*(p) Supervisar el funcionamiento de la página web de la Sociedad en cuanto a la puesta a disposición de la información sobre gobierno corporativo referida en el artículo 40.*

*(q) Informar al Consejo de Administración sobre la creación o adquisición, en su caso, de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como sobre cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga.*

*3.- El Comité de Auditoría y Control se reunirá, de ordinario, trimestralmente, a fin de revisar la información financiera periódica que haya de remitirse a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que lo convoque su Presidente que deberá hacerlo siempre que el Consejo o el Presidente de éste solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.*

*4.- Los miembros del equipo directivo o del personal de la Sociedad estarán obligados a asistir a las sesiones del Comité y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando*

*el Comité así lo solicite. El Comité podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los Auditores de Cuentas.*

*5.- Para el mejor cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría y Control podrá recabar el asesoramiento de expertos externos, a cuyo efecto será de aplicación lo dispuesto en el artículo 27 de este Reglamento.*

*6.- El Comité de Auditoría y Control informará al Consejo de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas, dando cuenta, ante el primer Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y del trabajo realizado. Asimismo, se pondrá a disposición de todos los consejeros copia de las actas de las sesiones del Comité.*

## Composición

La Comisión Ejecutiva de Inditex, en su reunión de 27 de octubre de 2000, procedió al nombramiento de los miembros del Comité de Auditoría y Control, acordando así la composición inicial del mismo.

Dicha composición inicial ya se adelantó a las previsiones posteriormente recogidas en la LMV, en el sentido de exigir que el Comité tuviese mayoría de consejeros no ejecutivos, debiendo elegirse su Presidente de entre los mismos.

No obstante, las modificaciones al Reglamento del Consejo de Administración aprobadas por este órgano, en su reunión de 20 de marzo de 2003, fueron más allá tanto de lo establecido en la legislación entonces vigente como de las recomendaciones derivadas tanto del Informe Aldama, entonces aplicable, como del actual Código Unificado – que recomienda que el Comité esté compuesto exclusivamente por consejeros externos y que el Presidente del mismo sea un consejero independiente-, al elevar a la categoría de norma interna la exigencia de que todos los componentes del Comité de Auditoría y Control debían ser consejeros independientes, lo cual conllevó la necesaria modificación de su composición.

Con objeto de dar cumplimiento a esta previsión, el único consejero ejecutivo que formaba parte del Comité de

Auditoría y Control presentó su renuncia como miembro del mismo, eligiéndose como nuevo miembro del Comité, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, a otro de los consejeros independientes.

El 9 de junio de 2005, el Consejo de Administración de la sociedad aprobó, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la ampliación del número de componentes del Comité de Auditoría y Control a cinco miembros, designando al consejero independiente D. José Luis Vázquez Mariño como nuevo miembro del Comité de Auditoría y Control.

Finalmente, y al haber transcurrido el plazo máximo de cuatro años previsto en la Disposición Adicional Decimoctava de la Ley del Mercado de Valores, y en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 31 y 14 de los Estatutos sociales y del Reglamento del Consejo de Administración, respectivamente, el Comité de Auditoría y Control, en su reunión de 9 de diciembre de 2008, acordó nombrar nueva Presidenta de dicho órgano a la consejera independiente Dña. Irene R. Miller, en sustitución del anterior Presidente D. Francisco Luzón López.

Como consecuencia de dichas modificaciones, la composición actual del Comité de Auditoría y Control de Inditex es la siguiente:

<b>Presidenta:</b>	Dña. Irene Ruth Miller
<b>Vocales:</b>	D. Carlos Espinosa de los Monteros Bernaldo de Quirós
	D. Francisco Luzón López
	D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña
	D. José Luis Vázquez Mariño
<b>Secretario (no miembro):</b>	D. Antonio Abril Abadín

En el apartado B.1.3 del Informe Anual de Gobierno Corporativo, incluido en esta Memoria 2008, puede encontrarse un breve curriculum vitae de cada uno de los miembros del Comité de Auditoría y Control.

En la actualidad, y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 15.1 del Reglamento del Consejo de Administración, todos los miembros del Comité son consejeros independientes.

## Actividades del Comité de Auditoría y Control

### Sesiones celebradas y asuntos tratados

A lo largo del ejercicio 2008, las sesiones celebradas por el Comité de Auditoría y Control y los principales asuntos tratados en las mismas son las que a continuación se recogen:

Fecha de sesión	Asuntos tratados
27/03/2008	Revisión de las cuentas anuales de la Sociedad correspondientes al ejercicio 2007.
	Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.
	Reunión con los auditores externos.
	Trabajos de Auditoría Interna.
	Informe semestral (agosto 2007 - enero 2008) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).
9/06/2008	Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.
	Trabajos de Auditoría Interna.
	Informe Anual de Gobierno Corporativo.
	Formulación de "Triple Informe": financiero, social y medioambiental.
	Informe Anual de Actividades del Comité de Auditoría y Control.
	Propuesta de reelección de Auditores de cuentas.
14/07/2008	Proyectos de la Dirección General de Sistemas.
	Operaciones financieras.
15/09/2008	Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.
	Reunión con los auditores externos.
	Auditoría Interna. Asuntos de su competencia.
	Informe semestral (febrero - julio 2008) del Comité de Cumplimiento Normativo (CCN).
09/12/2008	Revisión de la información financiera periódica que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión.
	Sustitución del Presidente del Comité de Auditoría y Control
	Auditoría Interna. Asuntos de su competencia.
	Informe anual del Comité de Ética relativo a la aplicación de la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex.

### ***Líneas de actuación***

Por lo que respecta a las líneas de actuación del Comité de Auditoría y Control durante el ejercicio 2008, éstas se han centrado en los siguientes ámbitos:

#### ***Información financiera periódica, cuentas anuales e informe de auditoría***

El Comité de Auditoría y Control analiza la información económico-financiera de Inditex con carácter previo a su aprobación por el Consejo de Administración.

Para ello, con anterioridad a la formulación de estados contables trimestrales, semestrales o anuales, el Comité de Auditoría y Control se reúne también con la Dirección de la Sociedad, revisando la aplicación de principios contables, estimaciones realizadas en la preparación de los estados financieros, etc.

Además, el Comité, compuesto íntegramente por consejeros externos independientes, se reúne con los auditores externos a fin de revisar las cuentas anuales de la sociedad y determinada información financiera periódica, vigilando el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación en su elaboración de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

En sus reuniones de fechas 27 de marzo, 9 de junio, 15 de septiembre y 9 de diciembre, el Comité de Auditoría y Control procedió a revisar en detalle los resultados relativos al ejercicio 2007 y a los tres primeros trimestres del ejercicio 2008, que debe suministrar el Consejo de Administración al mercado y a sus órganos de supervisión con carácter trimestral, según el formato de la Información Pública Periódica ("IPP"), y las correspondientes Notas de Mercado y de prensa.

Asimismo, se examinaron las Cuentas Anuales y los Informes de Gestión, individuales y consolidados, así como, el Informe de Auditoría, correspondientes todos ellos al ejercicio 2007, constatándose por el Comité la emisión de éste último sin salvedades.

#### ***Eficacia e independencia de los Auditores de cuentas***

Con la asistencia de los Auditores de cuentas del Grupo, previamente convocados al efecto, a la reunión de fecha

27 de marzo de 2008, el Comité de Auditoría y Control analizó la auditoría desarrollada durante el ejercicio 2007.

El trabajo desarrollado por los auditores consistió en la realización de la auditoría de los estados financieros consolidados del Grupo a 31 de enero de 2008 y en la auditoría de los estados financieros individuales de determinadas sociedades del Grupo referidos también a 31 de enero de 2008. Igualmente, durante el ejercicio 2008, los auditores emitieron un informe de revisión limitada sobre los estados financieros intermedios consolidados correspondientes al segundo semestre del ejercicio 2008, constatándose que no se ha puesto de manifiesto ningún asunto que haga concluir que dichos estados no fueron preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los requerimientos establecidos en la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 34 adoptada por la Unión Europea.

A partir de aquí, se examinaron los principales temas objeto de análisis especial, diferenciando los ámbitos internacional, nacional, temas contables y otros de menor entidad.

#### ***Auditoría Interna***

Tanto el Director de Auditoría Interna como otros integrantes de su Departamento, el Consejero Delegado y los auditores externos, asistieron e intervinieron activamente en las reuniones del Comité de Auditoría y Control celebradas a lo largo de 2008, dado que la auditoría interna constituyó una de las principales líneas de actuación del Comité en el ejercicio.

El Comité pasó revista en sus distintas reuniones a diferentes cuestiones de su competencia, tales como la supervisión del Departamento de Auditoría Interna y la aprobación de su presupuesto y la memoria de actividades de dicho Departamento.

#### ***Informe Anual de Gobierno Corporativo***

El Comité de Auditoría y Control de 09 de junio de 2008 informó favorablemente el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2007, elaborado, en cuanto a su formato, contenido y estructura, de conformidad con lo dispuesto en la Circular 1/2004, de 17

de marzo, y acordó elevarlo al Consejo de Administración para su aprobación y recomendar su difusión por los medios establecidos en la legislación y demás normativa vigente.

#### ***“Triple Informe”: financiero, social y medioambiental***

El Comité informó la Memoria de Sostenibilidad o “Triple Informe” correspondiente al ejercicio social 2007, elaborado teniendo en cuenta las directrices, en su versión 2002, de la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad emitida por el Global Reporting Initiative (“GRI”) y siguiendo los principios en ellas contemplados. Ha sido publicado por quinto año.

La memoria contiene una completa información de las actividades de Inditex y de su Grupo de sociedades en los últimos años y especialmente en el ejercicio 2007, en relación con las tres grandes dimensiones o áreas del Grupo: financiera, social y medioambiental.

#### ***Informe Anual del Comité de Auditoría y Control***

El Comité elaboró el quinto informe del Comité de Auditoría y Control, que refleja las actividades de este órgano durante el ejercicio 2007.

#### ***Otras líneas de actuación***

- Examen de los informes trimestrales elaborados por la Dirección de Cumplimiento Normativo en relación con las incidencias surgidas en el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas al Mercado de Valores (RIC), de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 10.2.4 del mismo.
- Examen de los informes semestrales elaborados por el Comité de Cumplimiento Normativo relativos a las medidas adoptadas para promover el conocimiento y asegurar el cumplimiento de lo previsto en el RIC, con arreglo a lo previsto en el artículo 10.1.4 del mismo.
- Examen del segundo informe anual del Comité de Ética relativo a la aplicación de la Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal del Grupo Inditex.

## **Principales relaciones del Comité de Auditoría y Control**

### ***Con la Junta General de accionistas***

El Presidente del Comité de Auditoría y Control está a disposición de los accionistas en la Junta General para atender las cuestiones que en ella planteen éstos en materias de competencia del Comité, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley, en los Estatutos sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración.

### ***Con el Consejo de Administración***

En el inicio de la sesión de cada Consejo de Administración, el Presidente del Comité de Auditoría y Control informa sobre los principales puntos tratados en la última reunión del Comité.

### ***Con el Consejero Delegado y la Alta Dirección***

Con el objetivo de que el Comité de Auditoría y Control conozca de forma directa la problemática de los negocios, se propicia desde el Comité la comparecencia del Consejero Delegado y de los directivos y responsables de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de responsabilidad del Comité y que tienen presencia recurrente en el mismo.

Para remarcar la independencia del Comité de Auditoría y Control respecto de la gestión de la Sociedad y del Grupo, todos los miembros del Comité son consejeros independientes.

### ***Con la Secretaría General***

El Secretario General y del Consejo de Administración, en su condición además de Director de Cumplimiento Normativo, informa periódicamente al Comité de Auditoría y Control sobre el grado de cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores y, en general, sobre la observancia de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad.

### ***Con el Departamento de Auditoría Interna***

La Auditoría Interna es una función centralizada y se encuadra en la estructura organizativa mediante la vinculación directa con el Consejo de Administración, del que depende funcionalmente a través del Comité de Auditoría y Control.

El responsable de la función de Auditoría Interna es el Director de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna informa regularmente al Comité, como destinatario principal de los resultados obtenidos por la función de Auditoría Interna, sobre los trabajos realizados en las distintas áreas de la actividad auditora.

Por otra parte, el Comité de Auditoría y Control supervisa el Departamento de Auditoría Interna, aprobando su presupuesto, el Plan de Auditoría Interna, el informe anual de actividades y los medios del Departamento para desarrollar su labor así como el contenido de sus actuaciones.

### ***Con los auditores externos***

Las relaciones del Consejo de Administración de la Sociedad con los auditores externos del Grupo se encauzan a través del Comité de Auditoría y Control.

Los auditores externos asisten a las reuniones del Comité en las que se revisa la Información Financiera Periódica que el Consejo de Administración debe aprobar y proporcionar con carácter semestral.

Además, el Comité propone al Consejo de Administración el nombramiento de los auditores externos, sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y su revocación o no renovación; lleva las relaciones con los mismos; supervisa el cumplimiento del contrato de auditoría; evalúa los resultados de cada auditoría, y supervisa las condiciones y el cumplimiento de aquellos contratos suscritos con los auditores para la realización de trabajos distintos de los comprendidos en el contrato de auditoría, todo ello de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 14 del Reglamento del Consejo de Administración.

# Informe de actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones

## Introducción

El Consejo de Administración de Industria de Diseño Textil, S.A. (Inditex, S.A.) (en adelante, Inditex), ha ido modificando sus normas de gobierno corporativo en línea con las tendencias más exigentes en esta materia y de conformidad con los códigos de buen gobierno y, en su caso, regulaciones aprobadas en esta materia. Entre dichas adaptaciones y modificaciones, están las referentes al Reglamento del propio Consejo de Administración, de entre las cuáles destacaron aquéllas encaminadas a reforzar las funciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, bien ampliando sus atribuciones ya existentes bien asignándole otras nuevas.

El presente documento, formulado por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, en su sesión de 8 de junio de 2009, constituye el cuarto informe anual de actividades elaborado por dicho órgano.

## LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES DE INDITEX: ORIGEN Y EVOLUCIÓN, REGULACIÓN Y COMPOSICIÓN.

### Origen y evolución

El Consejo de Administración de Inditex, en su reunión de 20 de julio de 2000, al amparo de lo dispuesto en el artículo 29.3 de los Estatutos Sociales y a fin de ajustarse a las directrices del Informe elaborado por la Comisión para el estudio de un Código Ético para el

gobierno de las sociedades (“Código Olivencia”), aprobó un Reglamento de Organización y Funcionamiento del Consejo de Administración.

El artículo 15 del citado Reglamento creó la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, atribuyéndole las competencias pertinentes de conformidad con el referido Código Olivencia.

Posteriormente, en su reunión de 20 de marzo de 2003, el Consejo de Administración de la Sociedad acordó:

- 1) Proponer a la Junta General de Accionistas la modificación de los Estatutos Sociales, mediante una nueva redacción de su artículo 32, a fin de incluir en los mismos la regulación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.
- 2) Aprobar la modificación del Reglamento del Consejo de Administración, aclarando y armonizando alguna de las funciones de la Comisión.

Posteriormente, el Consejo de Administración celebrado el 10 de junio de 2004, aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración, en el que se volvió a reforzar la Comisión de Nombramientos y Retribuciones mediante la inclusión de una nueva competencia, relativa a la necesidad de que esta Comisión informe, con carácter previo a su celebración, acerca de los contratos de personal con cláusula de garantía o blindaje.

Por último, el Consejo de Administración celebrado el 11 de diciembre de 2007, aprobó un nuevo Texto Refundido del Reglamento del Consejo de Administración, con el objeto de adaptar el mismo a las Recomendaciones del Código Unificado. Esta reforma amplió las competencias de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones asumiendo las Recomendaciones dispuestas en esta materia por dicho Código Unificado.



## Regulación

El vigente artículo 32 de los Estatutos sociales dispone:

### **Artículo 32.- Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

*1.- En el seno del Consejo de Administración se constituirá una Comisión de Nombramientos y Retribuciones integrada por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros, que deberán ser en su totalidad consejeros independientes.*

*A estos efectos, se entenderá que son consejeros independientes los que reúnan los requisitos a que se refiere el párrafo segundo del artículo 31.1.*

*2.- El Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será nombrado por el Consejo de Administración de entre sus miembros.*

*3.- Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrá, cuando menos, las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Informar las propuestas de nombramiento de consejeros previamente a su nombramiento por la Junta General de Accionistas o, en su caso, por el Consejo de Administración por el procedimiento de cooptación.*

*(b) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Secretario y Vicesecretario) del Consejo de Administración.*

*(c) Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones.*

*(d) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la selección de los altos directivos de la Sociedad e informar sobre el nombramiento o destitución de los directivos con dependencia inmediata del Consejo de Administración, incluido el Consejero Delegado.*

*(e) Informar anualmente al Consejo sobre la evaluación de desempeño de la alta dirección de la Sociedad, y especialmente del Consejero Delegado y su remuneración.*

*(f) Informar los sistemas y la cuantía de las retribuciones anuales de los consejeros y altos directivos y elaborar la información a incluir en la información pública anual sobre la remuneración de los consejeros.*

*4.- La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá, de ordinario, una vez al año para preparar la información sobre las retribuciones de los consejeros que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual. Asimismo, se reunirá cada vez que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas en el ámbito de sus competencias y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones.*

*5.- La solicitud de información a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será formulada por el Consejo de Administración o su Presidente. Asimismo, la Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los directivos o los accionistas de la Sociedad.*

*El Consejo de Administración podrá desarrollar y completar en su Reglamento las reglas anteriores, de conformidad con lo previsto en los Estatutos y en la Ley.*

Por su parte, el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración, tras la redacción dada al mismo por el Consejo en su reunión de fecha 10 de junio de 2004, establece lo siguiente:

### **Artículo 15.- La Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

*1. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará formada por un número de consejeros no inferior a tres ni superior a cinco, quienes habrán de ser necesariamente consejeros independientes. De entre sus miembros se designará a su Presidente.*

*2. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo y de las demás competencias que le reserva el presente Reglamento, la Comisión de*



*Nombramientos y Retribuciones tendrá las siguientes responsabilidades básicas:*

*(a) Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración así como seleccionar los candidatos.*

*(b) Informar las propuestas de nombramiento de consejeros y, en el caso de consejeros independientes, realizar dichas propuestas para su aprobación por el Consejo, previamente a su nombramiento por la Junta General de Accionistas o, en su caso, por el Consejo de Administración por el procedimiento de cooptación.*

*(c) Informar sobre el nombramiento de los cargos internos (Presidente, Vicepresidente(s), Consejero Delegado, Secretario y Vicesecretario) del Consejo de Administración.*

*(d) Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones.*

*(e) Informar sobre los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.*

*(f) Informar anualmente al Consejo sobre la evaluación de desempeño del primer ejecutivo de la Sociedad, así como de la propia Comisión de Nombramientos y Retribuciones.*

*(g) Proponer al Consejo la política de retribución de los consejeros y altos directivos, así como velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad.*

*(h) Informar al Consejo, con carácter previo a su celebración, sobre los contratos de personal con cláusulas de garantía o blindaje para casos de despido o cambios de control.*

*(i) Informar en relación con las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses, las operaciones con personas vinculadas o que impliquen el uso de activos sociales y, en general, sobre las materias contempladas en el capítulo IX del presente Reglamento.*

*(j) Elaborar y mantener actualizado un plan de contingencia para la cobertura de vacantes en puestos clave de la Sociedad y su Grupo.*

*(k) Velar para que, al proveerse nuevas vacantes o al nombrar a nuevos consejeros, los procedimientos de selección garanticen la inexistencia de cualquier tipo de discriminación.*

*(l) Proponer al Consejo de Administración la retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.*

*3. La solicitud de información a la Comisión de Nombramientos y Retribuciones será formulada por el Consejo de Administración o su Presidente. Asimismo, la Comisión deberá considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los directivos o los accionistas de la Sociedad.*

*4. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá cada vez que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas en el ámbito de sus competencias y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones. En todo caso, se reunirá una vez al año para preparar la información sobre las retribuciones de los consejeros que el Consejo de Administración ha de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.*

*5. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones informará al Consejo de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas, dando cuenta, ante el primer Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y del trabajo realizado. Asimismo, se pondrá a disposición de todos los consejeros copia de las actas de las sesiones de la Comisión.*

## **Composición**

La Comisión Ejecutiva de Inditex, en su reunión de 27 de octubre de 2000, procedió al nombramiento de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordando así la composición inicial del mismo.

Las modificaciones al Reglamento del Consejo de Administración aprobadas por este órgano, en su reunión de 20 de marzo de 2003, fueron más allá, tanto de lo establecido en las recomendaciones derivadas del Informe Aldama, entonces aplicable, como del actual Código Unificado – que recomienda que la Comisión esté compuesta exclusivamente por consejeros externos y que el Presidente de la misma sea un consejero independiente-, al elevar a la categoría de norma interna la exigencia de que todos los componentes de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones deban ser consejeros independientes, lo cual conllevó la necesaria modificación de su composición, presentando su renuncia el único consejero ejecutivo que formaba parte de la Comisión, y eligiéndose como nuevo miembro, previo informe de la propia Comisión de Nombramientos y Retribuciones, a otro de los consejeros independientes.

La composición actual de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de Inditex es la siguiente:

Presidente:	D. Carlos Espinosa de los Monteros y Bernaldo de Quirós
Vocales:	Dña. Irene Ruth Miller
	D. Francisco Luzón López
	D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña
	D. José Luis Vázquez Mariño
Secretario (no miembro):	D. Antonio Abril Abadín

En el apartado B.1.3 del Informe Anual de Gobierno Corporativo, incluido en esta Memoria 2008, puede encontrarse un breve curriculum vitae de cada uno de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

En la actualidad, y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 14.1 del Reglamento del Consejo de Administración, todos los miembros de la Comisión son consejeros independientes.

## Actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones

### Sesiones celebradas y asuntos tratados

A lo largo del ejercicio 2008, las sesiones celebradas por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y los

principales asuntos tratados en las mismas son los que a continuación se recogen:

Fecha de sesión	Asuntos tratados
27/03/2008	Información sobre nuevo nombramiento en la sociedad. Informe del departamento de Recursos Humanos.
9/06/2008	Informe de reelección de Consejero. Informe sobre la política de retribuciones del Consejo de Administración. Informe Anual de Actividades de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.
15/09/2008	Metodología de evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración, de las Comisiones de Supervisión y Control y del desempeño de sus funciones por el primer ejecutivo. Información sobre nuevo nombramiento en Inditex. Metodología de evaluación del funcionamiento del Consejo de Administración, de las Comisiones de Supervisión y Control y del desempeño de sus funciones por el primer ejecutivo.
10/12/2008	Transacciones con partes vinculadas. Informe del departamento de Recursos Humanos.

## Líneas de actuación

Por lo que respecta a las líneas de actuación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones durante el ejercicio 2008, éstas se han centrado en los siguientes ámbitos:

### Nombramientos en la Sociedad

Durante las sesiones de fechas 27 de marzo y 15 de septiembre, la Comisión tomó razón de los nombramientos realizados en dos áreas corporativas de Inditex.

### Transacciones con partes vinculadas

De conformidad con lo dispuesto en la normativa social, la Comisión, en su sesión de 10 de diciembre de 2008, procedió a informar sobre la realización de dos operaciones entre el Grupo Inditex y dos sociedades vinculadas al accionista de control.

Las operaciones fueron valoradas desde el punto de vista de las condiciones de mercado aplicables a transacciones análogas y del principio de igualdad de trato de los accionistas, según lo dispuesto en el artículo 38 del Reglamento del Consejo de Administración. Las operaciones autorizadas son de escasa relevancia, en

el sentido de que su conocimiento no es necesario para expresar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de Inditex, no obstante haberse informado sobre las mismas, por razones de transparencia, en los documentos correspondientes (Informe Anual de Gobierno Corporativo e Informe Financiero Anual).

## **Principales relaciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

### ***Con el Consejo de Administración***

En el inicio de la sesión de cada Consejo de Administración, el Presidente de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones informa sobre los principales puntos tratados en la última reunión de la Comisión.

### ***Con el Consejero Delegado y la Alta Dirección***

Con el objetivo de que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones conozca de forma directa la problemática de los negocios, se propicia desde la Comisión la comparecencia del Vicepresidente Primero y Consejero Delegado y de los directivos y responsables de la Sociedad, a fin de que den su visión sobre determinados temas directamente vinculados al ámbito de responsabilidad del Comité y que tienen presencia recurrente en el mismo.

### ***Con el Departamento de Recursos Humanos***

En aras a mantener permanentemente informada a la Comisión, la Dirección General de Recursos Humanos, informa periódicamente a esta Comisión sobre los cambios, en su caso, en los sistemas globales de retribución, estudios de mercado salarial de Alta Dirección, revisión salarial anual y revisión de la directriz de incremento para cada país, resumen de incrementos anuales realizados y programas globales de detección de potencial y desarrollo en materia de personal y planes de sucesión.

# Verificación de la auditoría de indicadores GRI



## INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

### 1. ALCANCE.

SGS ICS Ibérica, S.A. (en adelante, SGS) ha realizado, a petición de INDITEX, S. A. (en adelante, INDITEX), la Verificación Independiente de la información relativa a las prácticas de Recursos Humanos, Sociales y Medioambientales correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de enero de 2009 y contenida en la Memoria Anual 2008 (en adelante, la Memoria).

El alcance de la Verificación Independiente incluye el texto y los datos contenidos en la Memoria. No se incluye información y/o datos referenciados y no introducidos en la misma.

### 2. INDEPENDENCIA.

La información contenida en la Memoria así como su elaboración es responsabilidad exclusiva de INDITEX.

SGS no ha participado ni asesorado a INDITEX en la elaboración de la Memoria. Se ha limitado a actuar como verificador independiente, comprobando para ello la adecuación de sus contenidos.

El contenido del presente Informe de Verificación Independiente y las opiniones contenidas el mismo son únicamente responsabilidad de SGS.

### 3. VERIFICACIÓN.

Para la verificación independiente de la Memoria, se utilizó la metodología de SGS, consistente en procedimientos de auditoría según ISO 19011 y mecanismos de verificación de acuerdo con la Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (G3) de *Global Reporting Initiative (GRI)* (en adelante, la Guía) y *AA1000 Assurance Standard* (2003).

Nuestro trabajo de verificación independiente ha consistido en la formulación de preguntas a determinados Departamentos de INDITEX implicados en la elaboración de la Memoria, así como en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo descritos a continuación:

- La determinación de los Principios, Sistemas y Enfoques de Gestión utilizados en la preparación de la Memoria, a través de reuniones con el Departamento de Responsabilidad Social Corporativa de INDITEX principalmente.
- La revisión de las actas del Consejo Social de INDITEX, correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de enero de 2008.
- La revisión de las principales conclusiones que se derivan de los distintos "procesos de diálogo" con las principales "partes interesadas", desarrollados por el equipo de Responsabilidad Social Corporativa, utilizando para ello información de carácter interno y aquella otra de naturaleza externa facilitada por terceros independientes.
- La verificación de la homogeneidad de la información reflejada en la Memoria con aquella otra de carácter relevante divulgada por INDITEX en sus Cuentas Anuales Consolidadas 2008 y en su Informe de Gobierno Corporativo 2008.
- La comprobación de los indicadores incluidos en la Memoria, su correspondencia con los recomendados por la Guía y la aplicabilidad de los mismos.
- La verificación de la información cuantitativa y cualitativa correspondiente a los "indicadores" mencionados en el punto anterior, a partir de sistemas de gestión propios de INDITEX.
- La contrastación de los datos y las conclusiones que se detallan en la Dimensión Económica de la Memoria, en conformidad con aquellos otros revelados en las Cuentas Anuales Consolidadas de INDITEX, correspondientes al ejercicio anual terminado a 31 de Enero de 2009, y auditadas por KPMG Auditores, S.L. con fecha 26 de Marzo de 2009.

### 4. EQUIPO.

El equipo de SGS responsable de la Verificación Independiente estuvo integrado por:

- Dña. Carlota Abalo Sinde.
- Dña. Laura López Sanjurjo.



## INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

### 5. CONCLUSIONES.

A partir del alcance, la metodología, los procedimientos analíticos y las pruebas de revisión por muestreo desarrolladas, podemos concluir que:

- La Memoria ha sido elaborada de conformidad con las exigencias de la Guía.
- Las conclusiones que se derivan de las pruebas realizadas, con el alcance descrito en los apartados 1 y 3 anteriores, no han puesto de manifiesto errores de carácter significativo.
- El "Nivel de Aplicación *GRI*" declarado por INDITEX (A+) es apropiado.

### 6. RESPONSABILIDADES.

- El Departamento de Responsabilidad Social Corporativa ha sido responsable de la elaboración de la Memoria, así como de la definición de sus contenidos.
- La responsabilidad del equipo de verificación ha sido emitir el Informe de Verificación Independiente de acuerdo con los términos de la "Carta de Encargo" y en conformidad con las normas de independencia requeridas por el Código Ético de la *Internacional Federation of Accounts (IFAC)*. Asimismo, en aplicación de los procedimientos internos de INDITEX, la "Carta de Encargo" ha sido aprobada por su Comité de Auditoría.
- El alcance de la Verificación Independiente es sustancialmente inferior al de una Auditoría. Por lo tanto, no proporcionamos opinión de auditoría sobre la Memoria.

16 de Junio de 2009

Firmado: Carlota Abalo -SGS ICS Ibérica, S.A.

# Glosario

**ADN Corporativo:** Herramienta para la gestión de riesgos no financieros derivados de relaciones contractuales de fabricación, producción y/o comercialización entre un determinado proveedor e Inditex. Esta herramienta asigna de forma automática un rating - A, B, C, D, - basado en el peso de determinados indicadores y en el nivel de cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos.

**Base Code de Ethical Trading Initiative (ETI):** Código de Conducta que recoge la normativa internacional en materia de respeto y fomento de los Derechos Humanos y Laborales Fundamentales en los centros productivos. Este Código, acompañado de un conjunto de principios generales relativos a su implantación, proporciona a las empresas, instituciones y organizaciones no gubernamentales un marco de referencia para el desarrollo de sus códigos de conducta y su posterior implantación en las cadenas de producción.

**Better Factories:** Proyecto de la OIT en Camboya que tiene por objetivo la mejora de la productividad y de las condiciones laborales de las fábricas de este país. ([www.betterfactories.org](http://www.betterfactories.org))

**Cáritas:** Organización no gubernamental de desarrollo que cuenta entre sus objetivos fundacionales con la ayuda a la promoción humana y al desarrollo integral de la dignidad de todas las personas que se encuentran en

situación de precariedad. Tiene presencia en 198 países a través de Cáritas Internacional. ([www.caritas.es](http://www.caritas.es))

**Clear to Wear (CTW):** Es un estándar de salud de producto que ha sido desarrollado por Inditex de conformidad con la legislación más exigente en esta materia. Regula aquellas sustancias de utilización legalmente limitada y que, de estar presentes en el producto por encima de ciertos niveles, podrían ser perjudiciales para la salud. Inditex verifica la correcta implantación de CTW en cualquier etapa del proceso de fabricación de los productos que manufactura, comercializa y/o distribuye a través de la realización de análisis de rutina y muestras aleatorias sobre determinados modelos.

**Clusters de proveedores:** Grupos de trabajo integrados por proveedores, sindicatos, asociaciones empresariales y compradores internacionales, con el objetivo común de generar un entorno productivo sostenible en áreas geográficas estratégicas para el desarrollo del modelo de negocio de Inditex.

**Código de Conducta de Inditex:** Declaración formal de valores que regula las relaciones de Inditex con cada uno de sus grupos de interés (accionistas, empleados, clientes, socios de negocio, proveedores y sociedad civil). Fue aprobado en 2001 por el Consejo de Administración de Inditex.



**Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos:**

Desarrollado a partir del Código de Conducta Interno de Inditex aprobado en 2001. Fue modificado en 2007, tras la adhesión de Inditex a ETI y la incorporación de su *Base Code*. Incluye, entre otros, los siguientes convenios de la OIT: 1, 14, 26, 29, 79, 87, 98, 100, 105, 111, 131, 135, 138, 142, 155, 164 y 182.

**Consejo Social:** Órgano asesor de Inditex en materia de responsabilidad social corporativa. En diciembre de 2002 el Consejo de Administración acordó su constitución y aprobó su Estatuto, que determina los principios de actuación, sus reglas básicas de organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros.

**Directriz Interna de Prácticas Responsables del Personal de Inditex:** Aprobada en 2006, su objetivo es procurar un comportamiento profesional, ético y responsable de los empleados de Inditex en el desarrollo de las actividades de la empresa en cualquier parte del mundo.

**d2W:** Aditivo que acelera el proceso de descomposición total del plástico de forma natural y en un plazo medio de uno a dos años, frente a los más de 400 del plástico convencional.

**EBIT (Resultado de las operaciones):** Ingresos de explotación menos gastos de explotación, dotaciones para las amortizaciones del inmovilizado, fondo de comercio y las provisiones para riesgos de naturaleza operativa.

**EBITDA (Resultado bruto de explotación):** Beneficio de explotación antes de intereses, amortizaciones y provisiones.

**Entreculturas Fe y Alegría:** Organización no gubernamental de desarrollo promovida por la Compañía de Jesús que defiende el acceso a la educación en las zonas más desfavorecidas de América Latina, África y Asia. Apoya proyectos que promueven la educación como medio de transformación social y de diálogo entre culturas, ([www.entreculturas.org](http://www.entreculturas.org))

**Ethical Trading Initiative (ETI):** Plataforma de diálogo integrada por empresas, organizaciones sindicales internacionales y organizaciones no gubernamentales. Fue

constituida en 1998 para promover y mejorar la implantación de su Base Code en las cadenas de producción de empresas textiles. Inditex se adhirió a ETI en 2005 y forma parte de su Consejo desde 2006. ([www.ethicaltrade.org](http://www.ethicaltrade.org))

**FITEQA-CC.OO.:** Federación de Industrias Textil-Piel, Químicas y Afines de la organización sindical española Comisiones Obreras. Fiteqa-CC.OO. forma parte de la Confederación Sindical de Comisiones Obreras, que a su vez está afiliada a la Confederación Europea de Sindicatos (CES) y a la Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres (CIOSL). ([www.fiteqa.ccoo.es](http://www.fiteqa.ccoo.es))

**for&from:** Programa de Inditex de apoyo a la inserción laboral de colectivos vulnerables a través del diseño de proyectos sostenibles dentro de la actividad de comercialización de Inditex. Cuenta con tres establecimientos abiertos al público: dos en Palafróls (Barcelona, España) y uno en Allariz (Ourense, España).

**Global Compact:** Impulsado en 1999 por el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, es una iniciativa global articulada en diez Principios Fundamentales relacionados con derechos humanos, laborales y medioambiente. Inditex ha sido uno de los principales impulsores de esta iniciativa y la primera empresa española en adherirse. ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org))

**Global Reporting Initiative (GRI):** Organización multisectorial que tiene por finalidad establecer una estructura de trabajo para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Se ocupa también de la definición y difusión de la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, de aplicación voluntaria por aquellas organizaciones que deseen informarse sobre estos aspectos. ([www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org))

**Grupos de interés:** Todas aquellas terceras partes, ya sean personas físicas, jurídicas o colectivas que se ven afectadas de forma directa o indirecta por las actividades de una empresa, sus productos o servicios. A los grupos de interés tradicionales- empleados, clientes, accionistas, comunidades, inversores, administraciones- se suman hoy los proveedores y sus empleados, las

familias de sus empleados, las organizaciones no gubernamentales y el medioambiente en el cual los productos o servicios de la compañía son extraídos, manufacturados, vendidos, usados o desechados.

**Acuerdo Marco Internacional:** Acuerdo marco internacional entre ITGLWF e Inditex firmado en octubre de 2007. Su objetivo fundamental es velar por el cumplimiento de las normas internacionales del trabajo derivadas de los Convenios de la OIT y de la ONU, así como de las Directrices de la OCDE.

**International Textile, Garment & Leather Workers' Federation (ITGLWF):** Federación sindical internacional de los trabajadores del sector textil y de la piel que representa a más de 200 federaciones sindicales nacionales en 100 países, y a los intereses laborales y sindicales de más de diez millones de trabajadores del sector textil, confección y piel. ([www.itglwf.org](http://www.itglwf.org))

**Médicos Sin Fronteras (MSF):** Organización humanitaria internacional de acción médica que asiste tanto a poblaciones en situación precaria como a víctimas de catástrofes y de conflictos armados. Está presente en más de 70 países, con más de 500 proyectos en cinco continentes. ([www.msf.es](http://www.msf.es))

**MFA Forum:** Plataforma de diálogo compuesta por más de 70 participantes en representación de empresas, sindicatos, organizaciones no gubernamentales e instituciones multilaterales. El objetivo de esta organización es promocionar la responsabilidad social y la competitividad de las industrias textiles más vulnerables, en especial las situadas en Lesotho, Marruecos y Bangladesh. ([www.mfa-forum.net](http://www.mfa-forum.net))

**Like for Like (LFL) o Ventas en tiendas o en superficie comparable:** Ventas en tiendas que estuvieron abiertas durante la totalidad del ejercicio fiscal.

**Objetivos de desarrollo del Milenio:** Ocho objetivos aprobados por 191 países miembros de las Naciones Unidas para ser cumplidos en 2015 ([www.un.org/millenniumgoals/](http://www.un.org/millenniumgoals/)):

**Objetivo 1:** Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

**Objetivo 2:** Lograr la enseñanza primaria universal.

**Objetivo 3:** Promover la igualdad entre géneros y la autonomía de la mujer.

**Objetivo 4:** Reducir la mortalidad infantil.

**Objetivo 5:** Mejorar la salud materna.

**Objetivo 6:** Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.

**Objetivo 7:** Garantizar la sostenibilidad del medioambiente.

**Objetivo 8:** Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

#### **Plan Estratégico Medioambiental 2007-2010 (PEMA):**

Programa que establece los objetivos y las líneas de actuación de Inditex en materia medioambiental, presentado a los accionistas en julio de 2007. Se concreta en cinco proyectos que implican mejoras en términos de eficiencias ecológica y medioambiental en las diferentes áreas de negocio de la empresa.

**Pre-Assessment:** Procedimiento de normalización online diseñado para los proveedores que deseen formar parte, por primera vez, de la cadena de producción de Inditex. Este procedimiento asigna a cada potencial proveedor un rating de carácter provisional, previo a la realización de las correspondientes auditorías sociales, basado en cinco dimensiones: calidad, salud, seguridad, plazos de entrega y cumplimiento del Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos.

**Programas de Emergencias:** Proyectos diseñados por Inditex para paliar las consecuencias negativas de una catástrofe en la vida de las comunidades afectadas en áreas geográficas próximas al desarrollo de las actividades de fabricación, comercialización y/o distribución de Inditex.



**Proyecto Huella Ecológica:** Análisis del ciclo de vida textil: Proyecto medioambiental integrado en el PEMA 2007-2010 que analiza las variables de la fabricación de prendas que influyen en el medioambiente, para diseñar una herramienta de evaluación de la producción con criterios sostenibles.

**Proyecto IEMA (Integración Energética con Criterios Medioambientales):** Proyecto medioambiental integrado en el PEMA 2007-2010 cuyo objetivo es la integración de las variables de consumo energético eficiente, fuentes energéticas renovables y emisiones atmosféricas en un único modelo de gestión.

**Proyecto Inditex Pro Kyoto:** Proyecto medioambiental integrado en el PEMA 2007-2010 que busca controlar y reducir las emisiones indirectas de gases de efecto invernadero generadas por la actividad logística, y desarrolla mecanismos de compensación de las emisiones de gases de efecto invernadero.

**Proyecto Terra:** Proyecto medioambiental integrado en el PEMA 2007-2010 que tiene como objetivo crear la masa forestal para absorber las emisiones que resultan del consumo de energía eléctrica y de combustibles fósiles y fomentar actividades de protección del medio natural, de hábitats y de ecosistemas.

**Proyecto 3S. Tienda sostenible:** Proyecto medioambiental integrado en el PEMA 2007-2010 que tiene como objetivo integrar criterios de sostenibilidad y eficiencia energética en todas las tiendas del Grupo.

**ROCE (Retorno del capital empleado):** Tasa de retorno sobre el capital empleado que mide la rentabilidad operativa frente a los recursos empleados, tanto los procedentes de los accionistas, como de los recursos financieros empleados.

**ROE (Rentabilidad sobre fondos propios):** Rentabilidad sobre los recursos propios, calculada como beneficio de explotación sobre fondos propios medios.

**Safe to Wear (STW):** Estándar de seguridad de producto diseñado por el Departamento de RSC de Inditex.

**Servicio Jesuita a Refugiados (SJR):** Organización internacional católica cuya misión es ayudar y a los refugiados y desplazados y defender sus derechos. Tiene programas en más de 50 países. Sus principales líneas de trabajo se desarrollan en los campos de la educación, la salud, los servicios sociales y la asistencia de emergencia. ([www.jrs.net](http://www.jrs.net))

**Sistema de Gestión Ambiental (SGA):** Parte del sistema de gestión de la empresa que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a cabo, revisar y mantener al día la política medioambiental.

**Terminal de Gestión de Tiendas (TGT):** Sistema de pantalla táctil que permite al personal de tienda acceder a información sobre la compañía necesaria para su gestión, y la comunicación con los departamentos de la central, los centros logísticos y otras tiendas.

**Tested to Wear (TTW):** Metodología para la realización de las auditorías sociales de Inditex que utiliza como marco de referencia el nuevo Código de Conducta de Fabricantes y Talleres Externos, tras la inclusión en el mismo del *Base Code* de ETI.

La **Memoria 2008** de Inditex da cuenta detallada de las principales magnitudes del Ejercicio 2008 bajo el prisma de la triple dimensión económica, social y medioambiental.

La Memoria 2008 está disponible en su integridad en la página web de la compañía **www.inditex.com** donde pueden encontrarse también otras informaciones adicionales de interés.

#### **Datos de contacto**

##### ***Oficina del Accionista***

accionistas@inditex.com

Tel.: +34 901 330 212 Fax: +34 981 185 365

##### ***Departamento de Relaciones con Inversores***

r.inversores@inditex.com

Tel.: +34 981 185 364 Fax: +34 981 185 365

##### ***Dirección General de Comunicación y Relaciones Institucionales***

comunicacion@inditex.com

Tel.: +34 981 185 400 Fax: +34 981 185 544

Inditex S.A.

Edificio Inditex

Avda. de la Diputación, s/n

15452 Arteixo, A Coruña, Spain

+34 981 185 400

www.inditex.com



Μαρίνος Mihai Yusuf Ewa Poman  
Tommaso Kellie Sean Sofiane Hiza  
Federico جاسم Фёдор Ulises Ярослав  
Brigida Stuart Valérie Jindřich King  
Ismael Mette Fleurisse Maria Nefise  
Алексей Maria do Céu Arkadiusz  
Nataliya Артём Estefania Ion Mirca  
Géraldine Nadera François هدى Rodri  
Álvaro Βίκτωρας Станислав 直美  
Guelay Hiva Yurena Anikó Analia I  
Braulio Carla Helder Rastislav Gius  
Cyril Luz František 武志 Mar  
Κυριάκος Azucena هدى Heidi 裕子 絵  
Aneliza Olena Mayimona Mario No  
Gala Macarena Agnese Andreina  
Joceline Tarek 琳琳 Anika Eugenio  
Оксана Lisa Annette Sania Silvia So  
لصيف Олеся Amandine يادف K  
Liubove Sajanthan Maninder Ildiko  
Maree Ali Γιάννης Costanza Luciano  
Νίκηφόρος Declan Aimee Alison ميسو  
Therese Cristobal 晔 Adam Хру  
Adolfo Salomé Στόθης Anilu Denis  
Urko Úrsula Bozena Joerg Oezle  
Filomena Giulio Itala Mahsa ىزم  
Tadashi Ольга Charles Amy 彩 Natalie  
مير Егор Ainhoa Николай Нонна  
Василий James Cemal Dariusz Дарь  
Guelden Katharina 正志 Sascha Alain  
Dinora Cira 直子 Edward Leslie Flo  
Nadine Erin Glauber Elisenda Marco  
Tomás Suekran Devika Ghaytrie Jan  
Jitka Idelvira Richard Sébastien N  
Violeta Arlette Gillian Sean Mirella So  
Niamh Gonzalo Валерий Telma  
Penélope Karitina Károly Tomoko Alex  
Iván Lola Margarita Melany Ne  
Noelle Reyes 静慧 Νίκος Valleray  
裕美 Beata Elga Φωτεινή Tharanee  
Виктория Andrew Hamda 香織 Matth  
Иван Cayetano Pau Samantha Val  
Yeneira Anke Saša Eliane Jérôme Chri  
舞 Orlando Susete da Graca Francisco  
Claudia Desiderio Marco Ida Aida  
Dóra Aissatou لبرش Марина Christop  
Lamis Kayur 华 Ευαγγελία Donata An  
Saniye Bora Sonja Ηλίας Jan Dawn  
Ashleigh Edith Nuray Sándor Mar  
Manuela da Conceição Ion Dayanhira Dít  
Maira Casandra Mehmet Lluís خ  
Murielle Malou Chantal Basilio Δέσπ  
Wilfredo Ava Sigfrido Norman  
Ασπασία Emma Miriam Noa ايلاد 喆  
نيمةساي Siomara 磊 Ruth Φίλιππος  
Iliana Tone فسوي Trine Galina  
Urszula Στεφανία Лариса Beltran Yareli  
Антонина 翔 Nelli Carla Sacnicte ىز  
Gustavo Раиса Serap Maribel Ylenia  
ىمس Miroslava Διονύσης Hendro Cve  
Ander Χρήστος Domingo Alexia Alfon  
AnaItzel Ivette Karime Fay Fiona Man  
Oksana Alainy 久美子 惠 Elsa Ri  
Martina Lukas Eliška Γρηγόρης 哲也  
Ηλέκτρα Abigail Shunell Johanna Ant  
Ildefonso Lucinda Rodolfo  
Daimarisse Raffaella Merel Federica 曉  
Youssef 和也 Maider Nathalie Αντώνη

Inditex está integrada por **89.112 personas** de **140 nacionalidades**.  
Cada una de ellas es la base de crecimiento y de futuro del Grupo.

Yaël Εμμανουέλα Marián Μάριος Mac  
Eline Pedro Lorena Tristán Pasqualino  
Travis Andressa Pilar Vanda Libera  
Hanna Лаура Mollaei Carol Jorge  
Никита Esther Маргарита Marilia 健  
Ginelo Jasleay Duilio Stefano Annunzi