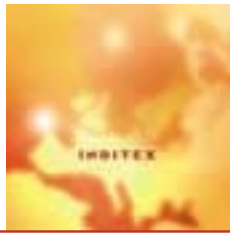


---

# INDITEX

informe  
anual 1999

---



Datos relevantes	3
Carta del presidente	5
1999, una sólida base para el crecimiento	8
Presencia internacional	11
Evolución de la actividad	16
Consejo de Administración y Equipo Directivo	31

## Datos Relevantes



	CIFRAS MONETARIAS						VARIACIÓN	T.A.C.C.
	1999	1999	1998	1997	1996	1995	1999/1998	1995/1999
	Millones de Euros	Millones de pesetas						
<b>Volumen de Negocio</b>								
Cifra neta de negocios	2.035	338.607	268.665	202.565	167.795	143.617	26%	24%
Ventas tiendas propias y franquicias (sinIVA)	2.000	332.843	253.818	191.020	155.882	133.969	31%	26%
Porcentaje de ventas en el extranjero		48%	46%	42%	36%	30%		
<b>Resultados y Cash-Flow</b>								
Cash-flow operativo (EBITDA)	410	68.298	54.184	42.194	33.628	29.028	26%	24%
Beneficios antes de intereses e impuestos (BAII)	296	49.194	40.183	31.858	21.299	19.485	22%	26%
Beneficio consolidado antes de impuestos (BAI)	292	48.652	38.100	29.583	18.657	15.388	28%	33%
Beneficio neto consolidado	206	34.314	25.440	19.564	12.131	9.155	35%	39%
Beneficio neto atribuible a la sociedad dominante	205	34.070	25.480	19.532	12.102	9.093	34%	39%
Recursos generados (Cash-flow)	319	53.031	40.578	31.430	25.311	18.679	31%	30%
<b>Estructura Financiera</b>								
Recursos propios consolidados	893	148.613	112.040	88.169	69.031	51.241	33%	30%
Deuda financiera neta	150	24.949	15.477	6.382	17.601	19.374	61%	7%
<b>Otra Información</b>								
Inversiones totales del ejercicio	422	70.213	46.091	21.400	19.200	25.802	52%	28%
Número de tiendas		922	748	622	541	508	23%	16%
En España		603	489	433	399	391	23%	11%
En el extranjero		319	259	189	142	117	23%	28%
Número medio de empleados (hombres/año)		13.984	11.968	8.368	6.463	5.627	17%	26%
En España		8.529	7.637	5.857	4.573	4.158	12%	20%
En el extranjero		5.455	4.331	2.511	1.891	1.469	26%	39%
<b>Ratios de Gestión</b>								
Rotación (Aprovisionamientos/existencia media)		5,92	6,45	6,77	7,20	7,61		
BAI sobre ventas en tiendas		15%	15%	15%	12%	11%		
Beneficio neto sobre ventas en tiendas		10%	10%	10%	8%	7%		
<b>Ratios Financieros</b>								
Deuda neta sobre recursos propios		17%	14%	7%	25%	38%		
ROE (Beneficio atribuible sobre FF.PP. medios)		26%	25%	25%	20%	19%		
ROCE (EBIT sobre capital medio empleado)		33%	36%	35%	27%	30%		
Cash-flow sobre deuda financiera		2,1	2,6	4,9	1,4	1,0		
Cash-flow sobre gasto financiero neto		57,1	42,9	42,2	14,1	4,5		
Apalancamiento (activos/fondos propios)		2,0	2,0	1,8	2,0	2,3		

## Carta del Presidente

Tengo de nuevo la satisfacción de presentar el Informe Anual de Inditex y de reiterar, a la vista de los datos que en él se presentan, el compromiso de cuantos formamos esta empresa con la innovación y la superación de nuevos retos.

Durante 1999 ha proseguido la expansión internacional del grupo a un ritmo intenso. Ya son treinta los países con presencia de Inditex, nueve más que un año atrás. Este crecimiento pone a prueba la capacidad de nuestro equipo humano para adaptarse a las características propias de los diferentes mercados en los que actuamos y de trabajar al mismo tiempo con la visión de globalidad que impone un entorno complejo, dinámico y cada vez más competitivo.

Este equipo de 14.000 profesionales de diferentes países y culturas tiene como principal objetivo el crecimiento del grupo Inditex. Su tarea diaria está marcada por la superación y la búsqueda continua de nuevas oportunidades.

El incremento de la cifra de negocio de Inditex, con una tasa media anual del 24% en los últimos cinco años, ha venido acompañado por una evolución al alza de los resultados de la compañía. Los recursos generados se han multiplicado por tres en este período. La eficiencia empresarial es también expresión de la calidad en la gestión de nuestro negocio, el complejo entramado de actividades de un grupo distribuidor de moda verticalmente integrado, que diseña, produce y vende en tres continentes.

El futuro de Inditex está ligado a nuestra capacidad para responder día a día a las exigencias del mercado y para diseñar y poner en marcha nuevos proyectos capaces de conectar con los deseos de nuestros clientes en todo el mundo. El perfil inversor del grupo permite contar con una sólida base para el crecimiento futuro, para el que será decisiva la consolidación de nuestra presencia en Europa, en especial en mercados clave en los que ya contamos con una fuerte implantación, así como en aquellos en los que hemos iniciado la andadura en los dos últimos ejercicios.

En este año 2000 vamos a superar la cifra de 1.000 tiendas y va a llevarse a cabo la apertura de nuevos mercados. No podemos limitarnos a continuar la senda abierta y tendremos que unir de nuevo entusiasmo y exigencia para convertir en realidad ideas y proyectos en un mundo que avanza a gran velocidad.

D. AMANCIO ORTEGA GAONA  
Presidente

1999, una sólida base  
para el crecimiento



cifra de **negocio**

1999 **338.607** m/pta

99/98 **26%**

ventas en tiendas  
en el **exterior**

99/98 **48%**

beneficio **neto**

1999 **34.070** m/pta

99/98 **34%**

cash-**flow**

1999 **53.031** m/pta

99/98 **31%**

número medio de  
hombres/año **empleados**

1999 **13.984**

número de **tiendas**

1999 **922** 99/98 **23%**

beneficio  
neto sobre **ventas**

1999 **10%**

# la cifra de negocio se ha **duplicado** en cuatro años

10

Inditex alcanzó en el último ejercicio, cerrado el 31 de enero de 2000, una cifra de negocio consolidada de 338.607 millones de pesetas, un 26% más que en el año anterior. El incremento de las ventas ha venido acompañado de un crecimiento paralelo de los beneficios, que ascendieron a 34.070 millones de pesetas, un 34% más que el año anterior.

El volumen de ventas en tiendas en el exterior representa ya un 48% del total, frente al 46% del pasado ejercicio. En este periodo se han abierto 99 nuevas tiendas, 18 de ellas en países en los que el Grupo no estaba presente con anterioridad, y se han incorporado al Grupo los 75 establecimientos de la cadena Stradivarius, adquirida en el mes de noviembre. Sobre el conjunto de las ventas en tiendas, el beneficio neto se ha mantenido en el 10%.



**INDITEX**

Presencia Internacional



## América del Norte tiendas

México	29
Estados Unidos	6
Canadá	1

## América del Sur tiendas

Argentina	8
Brasil	3
Venezuela	3
Chile	2
Uruguay	2

## Oriente Próximo tiendas

Israel	22
Arabia Saudí	3
Dubai	3
Líbano	3
Kuwait	2
Bahrein	1

## Asia tiendas

Japón	11
China	1

# 300 nuevas tiendas en los últimos tres ejercicios

13

## Europa

tiendas

España	603
Portugal	97
Francia	59
Bélgica	20
Grecia	17
Suecia	6
Chipre	5
Reino Unido	3
Turquía	3
Alemania	2
Holanda	2
Malta	2
Polonia	2
Noruega	1

Zara

395 tiendas

Massimo Dutti

180 tiendas

Bershka

69 tiendas

Pull&Bear

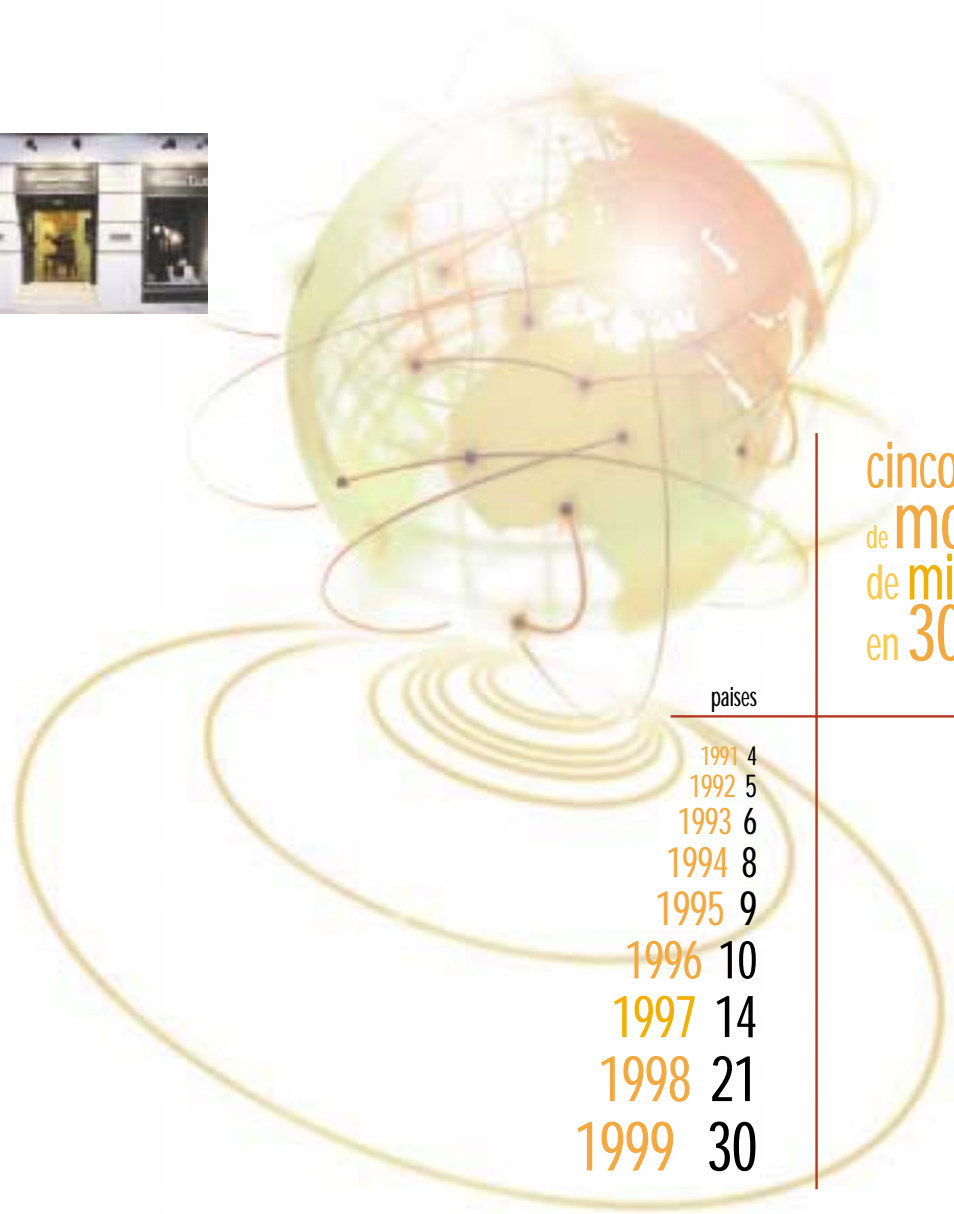
203 tiendas

Stradivarius

75 tiendas



la cifra de **negocio internacional**  
superará el **50%** en el año 2000



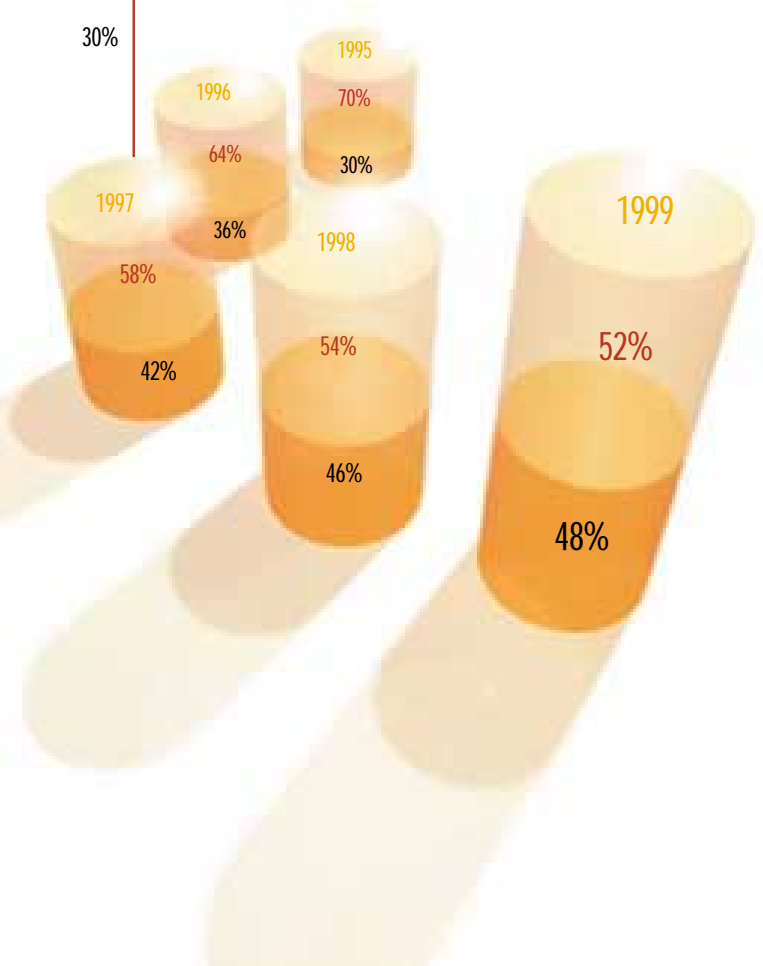
cinco cadenas  
de **moda** con cerca  
de **mil** tiendas  
en **30** países

países	
1991	4
1992	5
1993	6
1994	8
1995	9
1996	10
1997	14
1998	21
1999	30

## Evolución de la actividad



	Cifra neta de negocio	Ventas (sin iva) tiendas propias y franquicias	Porcentaje de ventas en tiendas en el extranjero
1999	338.607	332.843	48%
1998	268.665	253.818	46%
1997	202.565	191.020	42%
1996	167.795	155.882	36%
1995	143.617	133.969	30%
variación 99/98	26%	31%	
T.A.C.C. 95/99	24%	26%	



evolución de ventas en tiendas en España y el extranjero

- ventas en España
- ventas en el extranjero

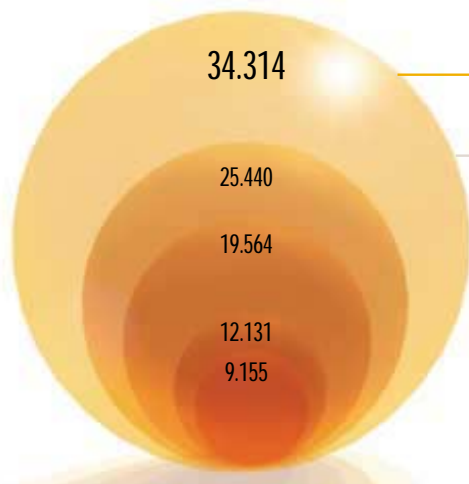
# fuerte crecimiento en los últimos 5 años

18

Inditex ha mantenido en los últimos cinco años un crecimiento medio anual de sus ventas en tiendas del 26%, que alcanza el 31% en el último ejercicio. Este crecimiento se ha apoyado en una fuerte expansión exterior: en 1999, aún con el efecto derivado de la adquisición de la cadena Stradivarius –con 69 de sus 75 tiendas situadas en España-, las ventas en tiendas en el extranjero ascendieron al 48% del total. Cinco años atrás representaban un 30%.

La adquisición de Stradivarius, con un buen posicionamiento en el mercado y excelentes perspectivas de crecimiento, ha contribuido a que el Grupo alcance la cifra de más de 90 millones de prendas vendidas en 1999. El 87% del producto vendido ha sido fabricado en Europa, en gran parte en las propias fábricas del Grupo. En diciembre pasado el Grupo realizó el lanzamiento global de una línea de cosmética exclusiva para su cadena Zara, que refuerza su posición comercial y oferta de producto.

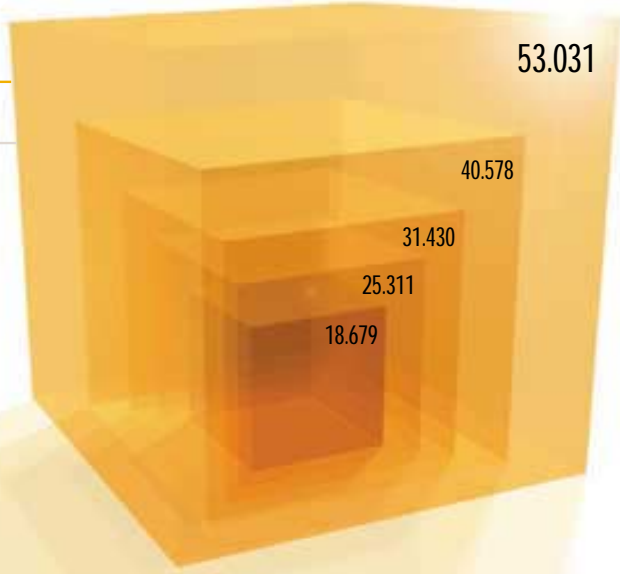




beneficio neto consolidado

1999	34.314
1998	25.440
1997	19.564
1996	12.131
1995	9.155
variación 99/98	35%
T.A.C.C. 95/99	39%

recursos generados



1999	53.031
1998	40.578
1997	31.430
1996	25.311
1995	18.679
variación 99/98	31%
T.A.C.C. 95/99	30%

# incremento del beneficio del 33,7% en 1999

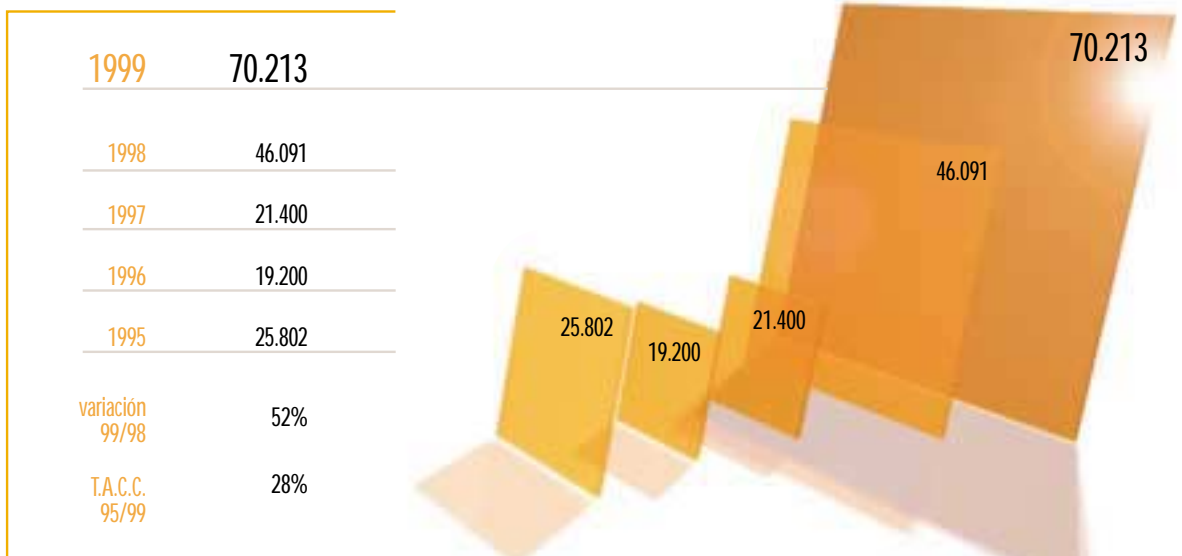
El beneficio neto atribuible –34.070 millones de pesetas- y los fondos generados por las operaciones (cash flow) –53.031 millones de pesetas- se han incrementado en un 34% y un 31% respectivamente sobre el año anterior. Las actividades del grupo han generado durante 1999 un cash flow operativo (EBITDA) de 68.298 millones de pesetas. El incremento anual medio del beneficio neto en los últimos cinco años alcanza el 39%.

	Cash flow operativo (EBITDA)	Beneficio antes de intereses e impuestos (BAI)	Beneficio consolidado antes de impuestos (BAI)	Beneficio neto atribuible a la sociedad dominante
<b>1999</b>	<b>68.298</b>	<b>49.194</b>	<b>48.652</b>	<b>34.070</b>
1998	54.184	40.183	38.100	25.480
1997	42.194	31.858	29.583	19.532
1996	33.628	21.299	18.657	12.102
1995	29.028	19.485	15.388	9.093
variación 99/98	26%	22%	28%	34%
T.A.C.C. 95/99	24%	26%	33%	39%

recursos propios consolidados



inversiones totales del ejercicio



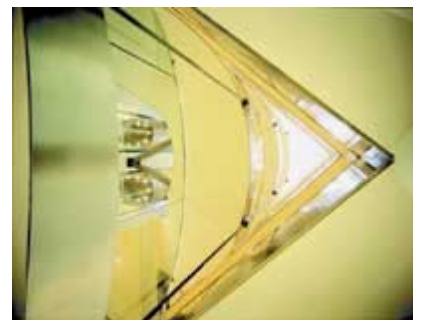
aumento de las **inversiones** en un **52%**  
alcanzando **70.213** millones de pesetas

El crecimiento continuado de los resultados de la compañía ha permitido alcanzar en 1999 un volumen de recursos propios de 148.613 millones de pesetas. Esta cifra representa un aumento del 33% respecto a 1998.

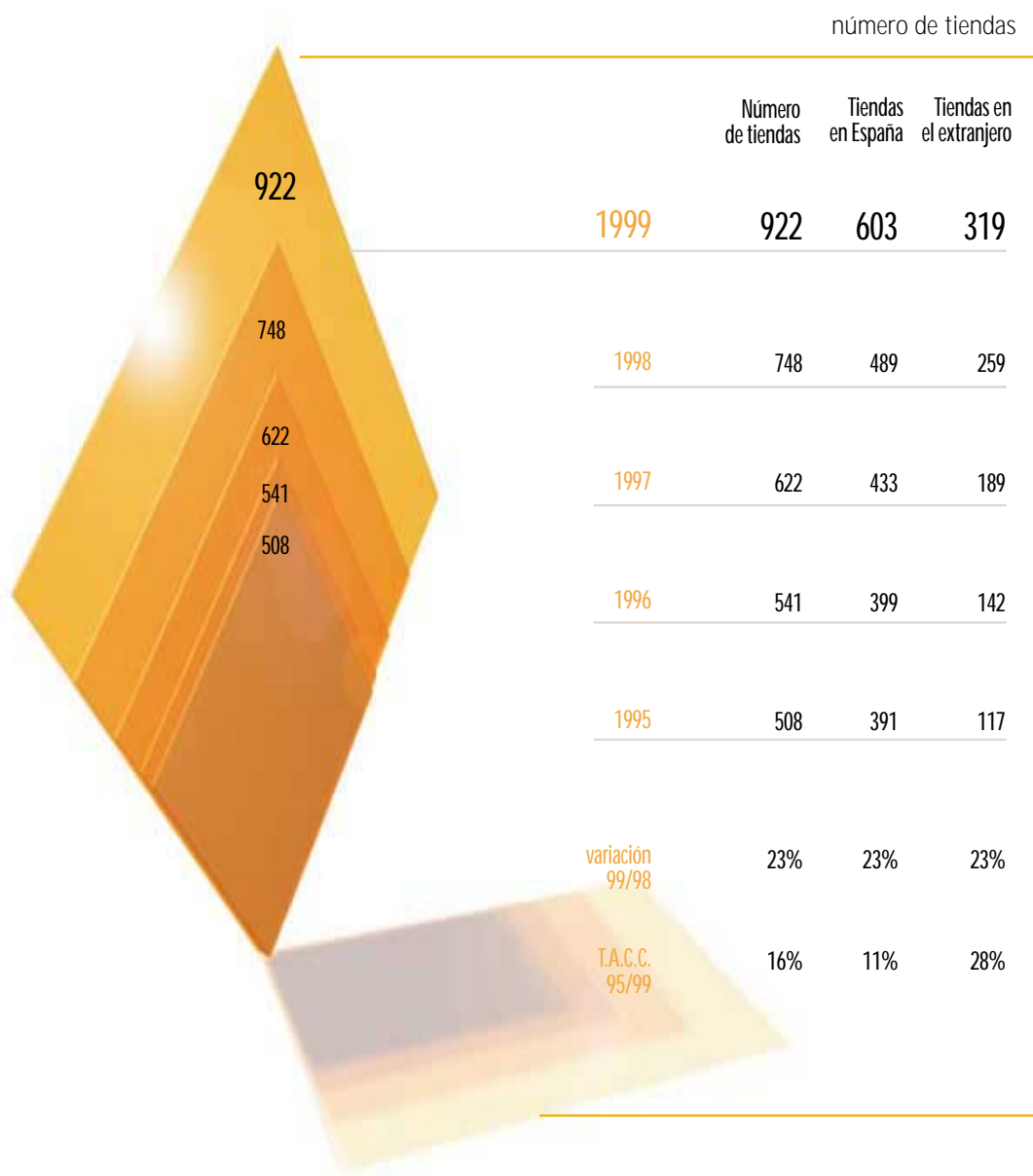
El ejercicio 1999 destaca por su perfil inversor, con un incremento del 52% respecto a 1998 en la cifra global de inversiones. Esta alcanza los 70.213 millones de pesetas que, además de la apertura de 99 nuevas tiendas y la adquisición de Stradivarius, han permitido el traslado de los servicios centrales de Inditex a un nuevo edificio de 55.000 m<sup>2</sup> ubicado en el Polígono de Sabón-Arteixo (A Coruña).

Durante 1999 se han realizado también importantes inversiones en la cabecera de Tordera (Barcelona), donde se ubican los servicios centrales e instalaciones logísticas de Massimo Dutti y Bershka. Con estas inversiones el Grupo Inditex dispone de una sólida base para continuar desarrollando un fuerte crecimiento en el futuro.









en el ejercicio 2000 se abrirán  
alrededor de 150 nuevas tiendas

26

El 31 de enero de 2000 Inditex contaba con 922 tiendas –un 23% más que en un año antes- en 30 países. En el curso de 1999 se ha producido la apertura de nueve mercados nuevos: Alemania, Holanda, Polonia, Canadá, Chile, Uruguay, Brasil, Arabia Saudí y Bahrein. Entre ellos destaca Alemania, donde, tras la apertura de dos tiendas en 1999, se prevé abrir otras cuatro en 2000.

La previsión global de aperturas para el ejercicio 2000 es de unas 150 tiendas, reforzando la apuesta por el mercado europeo con la entrada de la cadena Zara en Austria, Holanda, Luxemburgo y Dinamarca, entre otros países, y ampliando la presencia en los países en que ha iniciado actividades recientemente.



**INDITEX**

# la superficie de venta supera los 400.000 m<sup>2</sup>

27



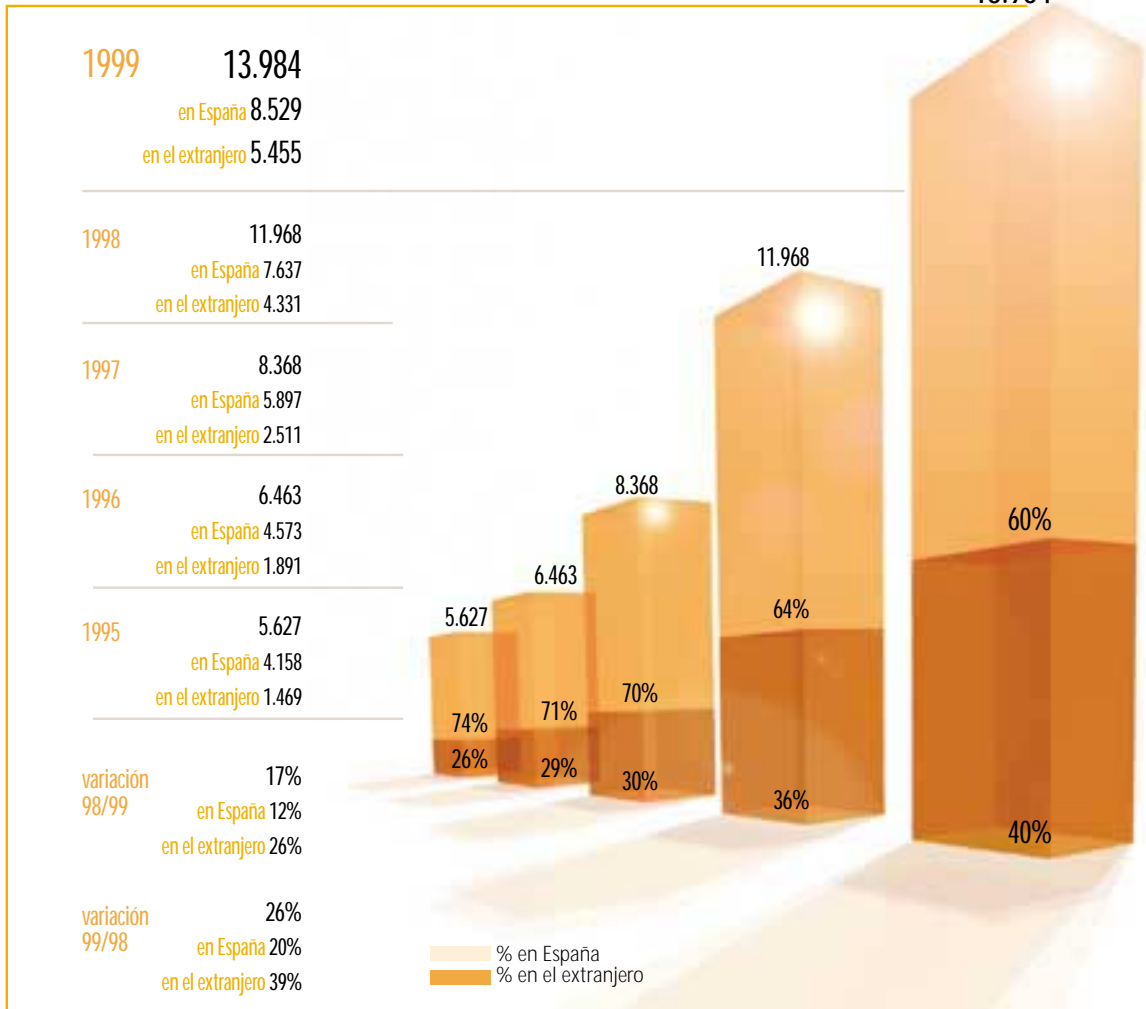
	Deuda neta sobre recursos propios	ROE (beneficio atribuible sobre FF.PP.medios)	ROCE(EBIT sobre capital medio empleado)	Apalancamiento (activo/ fondos propios)	Rotación (Aprov./ exist. media)	BAI sobre ventas en tiendas	Beneficio neto sobre ventas en tiendas
<b>1999</b>	17%	26%	33%	2,0	5,92	15%	10%
1998	14%	25%	36%	2,0	6,45	15%	10%
1997	7%	25%	35%	1,8	6,77	15%	10%
1996	25%	20%	27%	2,0	7,20	12%	8%
1995	38%	19%	30%	2,3	7,61	11%	7%





número medio de empleados

13.984



más de **14.000** profesionales  
en todo el mundo

30



Durante 1999 Inditex ha creado 2.016 nuevos empleos fijos directos, con lo que el número medio de empleados ha aumentado un 16,8%, hasta un total de 13.984. De estos, 5.455 –casi un 40%- trabajan fuera de España.

Los profesionales que forman Inditex tienen un papel central en el crecimiento y la expansión internacional del grupo. El elevado nivel de compromiso del equipo humano con este reto y su rápida capacidad de adaptación a un entorno en cambio continuo permiten al Grupo afrontar con garantía de éxito la apertura de nuevos mercados.

Inditex integra profesionales procedentes de una gran variedad de culturas. Uno de los esfuerzos fundamentales radica en la formación del elevado número de personas que cada año se unen al grupo. La integración de nuevas tecnologías en todas las áreas de actividad del grupo –diseño, fabricación, logística, atención al cliente...- precisa también de un importante esfuerzo en formación. En su conjunto, esta tarea formativa está dirigida a elevar la calidad y profesionalidad en todas las tareas y fomentar la autonomía y responsabilidad en su gestión.

Consejo de Administración  
y Equipo Directivo



## Consejo de Administración

Presidente

D. Amancio Ortega Gaona

Vicepresidente y Consejero Delegado

D. Jose María Castellano Ríos

Consejeros

D. Fernando Aguiar Maragoto

D. José Arnau Sierra

D. Carlos Espinosa de los Monteros

D. Jose María González Quintián

D. Francisco Luzón López

D. Fernando Martínez López

Dña. Rosalía Mera Goyenechea

Dña. Josefa Ortega Gaona

Dña. Sandra Ortega Mera

D. Juan Carlos Rodríguez Cebrián

D. Juan Manuel Urgoiti López de Ocaña

Consejero y Secretario

D. Antonio Abril Abadín

## Equipo Directivo

Vicepresidente Consejero Delegado

D. Jose María Castellano Ríos

Consejero Director General

D. Juan Carlos Rodríguez Cebrián

Secretario General y del Consejo

D. Antonio Abril Abadín

Director de Expansión

D. Ramón Reñón Túñez

Director Internacional ZARA

D. Bernardo Sánchez Incera

Director de Administración y Sistemas

D. Fernando Aguiar Maragoto

Director Inmobiliario

D. Fernando Martínez López

Director Comercial ZARA

D. José Toledo de la Calle

Director de Asesoría Fiscal

D. José Arnau Sierra

Director de Comunicación Corporativa

D. Diego Copado Fernández

Director de PULL&BEAR

D. Pablo del Bado Rivas

Director Financiero y de Control de Gestión

D. Borja de la Cierva A. Sotomayor

Directora de Logística

Dña. Lorena Alba Castro

Director de MASSIMO DUTTI

D. Jorge Pérez Marcote

Director de Mercado de Capitales

D. Marcos López García

Director de Comercio Electrónico

D. Luis Blanc Juárez

Director de BERSHKA

D. Carlos Mato López

Director de Recursos Humanos

D. Jesús Vega de la Falla

Director de STRADIVARIUS

D. Jordi Triquell Valls