



## Unternehmensanalyse Inditex mit Schwerpunkt Zara

von Guido Speckmann

- Name: Inditex (Industria de Diseño Textil S.A.)
- Sitz der Konzernzentrale: Arteixo, A Coruña, Spanien
- Sitz der deutschen Zara-Zentrale: KG ZARA Deutschland B.V. & Co. Hamburg
- Internet: [www.inditex.com](http://www.inditex.com); [www.zara.com](http://www.zara.com)
- Branche: Textileinzelhandel
- Gründungen: Zara 1975; Inditex 1985 durch Amancio Ortega Gaona
- Geschichte: Amancio Ortega begann 1963 als Bademantel-Unternehmer, 1972 gründete er das Unternehmen Confecciones GOA – die älteste Firma, die heute zur Unternehmensgruppe Inditex gehört. Die erste Filiale von Zara, der bekanntesten und bedeutendsten Vertriebslinie, wurde 1975 im Nordwesten Spaniens eröffnet. In den folgenden Jahren expandierte Zara in alle spanischen Landesteile, und ab 1988 begann von Portugal ausgehend die globale Expansion.
- Bedeutung: Inditex ist weltweit nach Umsätzen der größte Fast Fashion-Konzern, die Marke Zara gilt als eine der wertvollsten der Welt.<sup>1</sup>
- Vertriebslinien (mit Anzahl der globalen Verkaufsstellen): Zara (1.811), Bershka (856), Stradivarius (841), Pull and Bear (791), Massimo Dutti (544), Oysho (439), Zara Home (410)<sup>2</sup>
- Konzernleitung: Óscar García Maceiras (CEO); Marta Ortega Pérez (Verwaltungsratschef)
- Eigentümerstruktur: Amancio Ortega hält knapp 60 Prozent der Aktien des börsennotierten Konzerns Inditex. Laut des US-Wirtschaftsmagazins »Forbes« liegt der aus ärmlichen Verhältnissen stammende Spanier mit über 90 Milliarden Euro auf Rang zwei der reichsten europäischen Personen.
- Deutschland-Chef: Matthias Alipass

### Wirtschaftliche Daten Inditex global

	Geschäftsjahr 2023/24 (endet am 31.01.)	Geschäftsjahr 2022/23
Nettoumsatz	35,947 Mrd. Euro	32,569 Mrd. Euro
Gewinn (Net profit)	5,381 Mrd. Euro	4,130 Mrd. Euro

<sup>1</sup> Umsatz führender Fast Fashion-Konzerne weltweit in den Jahren 2021 und 2022, in: [Statista](https://www.statista.com), 2.01.2024; Bis Ende April unbestätigten Meldungen zufolge könnte jedoch der chinesische Newcomer Shein Inditex beim Umsatz überholt haben. Shein überholt Zara, in: [TextilWirtschaft](https://www.textilwirtschaft.de), 2.04.2024

<sup>2</sup> Inditex Group Annual Report [2023](https://www.inditex.com), S. 99f.



Filialen (inkl. Franchises)	5.692	5.815
Mitarbeiter*innen	161.281	164.997

### Wirtschaftliche Daten Inditex Deutschland

Nettoumsatz	k.A.	k.A.
Mitarbeiter*innen	5.046	4.951
Filialen	110	115

Zahlen zu einzelnen Märkten veröffentlicht Inditex nicht. Nach Schätzungen der Fachzeitschrift »TextilWirtschaft« dürfte der Umsatz in Deutschland deutlich über einer Milliarde Euro liegen.<sup>3</sup>

### Wirtschaftliche Daten Zara/Zara Home global

Umsatz weltweit	26,050 Mrd. Euro	23,761 Mrd. Euro
Umsatz online	8,1 Mrd. Euro	7,8 Mrd. Euro
Filialen	1.811	2.312

Quellen: Inditex Group Annual Report [2023](#) und [2022](#); Statista

### Letztes Geschäftsjahr

Nach krassen Umsatzeinbrüchen während der Corona-Pandemie geht es für Inditex/Zara steil aufwärts: Das Geschäftsjahr 2023/24 brachte zweistellige Wachstumsraten (plus 10,4 Prozent). Der Umsatz erreichte mit knapp 36 Milliarden Euro einen Rekordwert. Auch der Gewinn vor Zinsen und Steuern (EBIT) kletterte mit 6,8 Milliarden Euro in nie gekannte Höhen. Bemerkenswert dabei: Alle Marken des Konzerns verzeichneten zweistellige Zuwachsraten. Die mit Abstand wichtigste Marke für Inditex ist Zara. Die Inditex-Tochter erwirtschaftete im letzten Geschäftsjahr 72,5 Prozent des Umsatzes.<sup>4</sup>

### Hohe Dividenden

Die guten Erträge will der Konzern den Aktionären zugutekommen lassen. Ihre Dividende soll um stolze 28 Prozent pro Aktie erhöht werden.<sup>5</sup> Im Jahr 2023 war sie um 29 Prozent erhöht worden.

### Online-Handel

Mitte 2020 hatte sich Inditex folgendes Ziel gesteckt: Innerhalb von zwei Jahren sollte der Online-Anteil am Gesamtumsatz auf 25 Prozent steigen. Das Ziel wurde erreicht: Im Geschäftsjahr 2023/24 lag der Anteil bei 25,4 Prozent.<sup>6</sup>

### Investitionen

Investiert wird vor allem in die Logistik. Im Rahmen eines zweijährigen Investitionsprogramms werden in den Jahren 2024 und 2025 jeweils rund 900 Millionen Euro in den Ausbau der Logistikkapazitäten fließen. Die wichtigsten Projekte sind drei neue Distributionszentren in Spanien für Zara, Bershka und Tempe (Schuhe für Inditex-Marken).<sup>7</sup>

### Neues Warensicherungssystem

Derzeit werden bei Inditex neue Warensicherungssysteme in die Filialen integriert. Das Besondere: Sie arbeiten mit Soft Tags und der RFID-Technologie. Soft Tags, an denen das Unternehmen seit 2016 forscht, sind flexible, waschbare Etiketten, die in Kleidungsstücke eingenäht werden. Sie werden beim Kauf deaktiviert, können aber bei Rückgabe der Ware wieder aktiviert werden. Die Technik basiert auf

<sup>3</sup> Die neun wichtigsten Takeaways der Inditex-Bilanz, in: [TextilWirtschaft](#), 13.02.2024

<sup>4</sup> Inditex-Gewinn steigt schneller als der Umsatz, in: [TextilWirtschaft](#), 13.03.2024

<sup>5</sup> Die neun wichtigsten Takeaways der Inditex-Bilanz, in: [TextilWirtschaft](#), 13.02.2024

<sup>6</sup> Inditex-Gewinn steigt schneller als der Umsatz, in: [TextilWirtschaft](#), 13.03.2024

<sup>7</sup> Die neun wichtigsten Takeaways der Inditex-Bilanz, in: [TextilWirtschaft](#), 13.02.2024



der RFID-Technologie, die bereits vor einigen Jahren eingeführt wurde. RFID ist eine auf elektromagnetischen Wellen basierende Sender-Empfänger-Technik, mit der Waren vom Logistikzentrum bis in den Laden verfolgt werden können.

### **Weniger, aber größere Zara-Filialen**

Zara betrieb zum Ende des Geschäftsjahres 2023/24 weltweit 1.811 Filialen (Deutschland 65) und damit weltweit 501 Filialen (Deutschland vier) weniger als im Vorjahr. Schon seit einigen Jahren setzt Inditex auf weniger, dafür aber größere Filialen. In diesen, häufig in Einkaufszentren angesiedelt, werden auch Sport-, Wäsche- und Beautyprodukte angeboten. Die größte Zara-Filiale wurde mit 9.000 Quadratmetern im niederländischen Rotterdam eröffnet, die größte deutsche Filiale soll 2025 im Centro Oberhausen eröffnet werden.<sup>8</sup>

### **Start von Stradivarius in Deutschland**

Vor zehn Jahren trat Inditex mit einer neuen Marke in den deutschen Markt ein. Im November 2023 und April 2024 eröffneten mit Stradivarius in Stuttgart und Hannover die ersten stationären Stores in Deutschland. Online ist die Vertriebsmarke hierzulande seit 2011 aktiv. Im laufenden Geschäftsjahr will Inditex mit seiner Marke Oysho (Sportbekleidung, Unterwäsche und Bademode für Frauen) auf dem deutschen Markt präsent sein.<sup>9</sup> Fehlt nur noch die Discountmarke Lefties.

### **Inditex in Deutschland** (mit Anzahl der Verkaufsstellen)

Zara (65), Bershka (20), Pull&Bear (13), Massimo Dutti (6), Zara Home (4), Stradivarius (2)<sup>10</sup>

### **Neustart in der Ukraine**

Nach dem Einmarsch Russlands in die Ukraine im Februar 2022 stellte Inditex den Geschäftsbetrieb in der Ukraine ein. Auch die Filialen in Russland hat das Management geschlossen. Dort ist Inditex nach eigenen Angaben nicht mehr aktiv. Ein Neustart in der Ukraine ist für 2024 geplant. In der Umgebung von Kiew sollen 20 Geschäfte wiedereröffnet werden, vor Beginn des Krieges mit Russland gab es dort rund 80 Inditex-Filialen.<sup>11</sup>

### **Ökologische Zerstörung trotz Zertifizierung**

„Wenn Sie also Baumwollkleidung, Handtücher oder Laken von H&M oder Zara im Schrank haben, ist das wahrscheinlich Plündergut, befleckt mit der Zerstörung des brasilianischen Cerrado.“ Mit diesen deutlichen Worten stellte der Direktor der britischen Nichtregierungsorganisation Earthsight, Sam Lawson, Mitte April 2024 einen neuen Report vor.<sup>12</sup> In »[Fashion Crimes](#)« wird der Weg von 816.000 Tonnen Baumwolle über einen Zeitraum von zehn Jahren verfolgt, der mit Menschenrechtsverletzungen und der Abholzung der brasilianischen Feuchtsavanne Cerrado in Verbindung steht. Das Ergebnis: Die Baumwolle wurde zu Kleidung verarbeitet und landete in den Läden von Inditex (und H&M) in Spanien. Das Erschreckende: Die Ware, die Inditex von den Zulieferern bezog, war von der Better-Cotton-Initiative zertifiziert. Diese soll eigentlich die Einhaltung von Umweltstandards garantieren. Inditex erklärte, die Vorwürfe ernst zu nehmen.<sup>13</sup> Inditex ist sich des schlechten ökologischen Rufs von Fast Fashion bewusst und versucht mit einer Nachhaltigkeitsstrategie gegenzusteuern. Auch in Deutschland hat Zara in diesem Rahmen eine Secondhand-Plattform namens Pre-Owned eingeführt. Dort können Kleidungsstücke gespendet oder Recycling-Dienstleistungen wie Reparaturen in Anspruch genommen werden.<sup>14</sup>

### **Arbeitsbedingungen bei Zulieferern**

---

<sup>8</sup> Zara eröffnet größten deutschen Store, in: [TextilWirtschaft](#), 12.10.2023

<sup>9</sup> Deutschland-Start für Stradivarius, in: [TextilWirtschaft](#), 3.11.2023

<sup>10</sup> Inditex Annual Report [2023](#), S. 98

<sup>11</sup> Zara-Mutter kündigt Wiedereröffnungen in der Ukraine an, in: [TextilWirtschaft](#), 4.03.2024

<sup>12</sup> Was haben Zara und H&M mit illegaler Abholzung zu tun?, in: [Nachrichtenpool Lateinamerika](#), 11.04.2024

<sup>13</sup> Earthsight wirft H&M und Zara Einsatz »schmutziger« Baumwolle aus Brasilien vor, in: [TextilWirtschaft](#), 15.04.2024

<sup>14</sup> Zara startet eigene Secondhand-Plattform, in: [TextilWirtschaft](#), 6.12.2023

Wie bei anderen Textilriesen werden auch bei Inditex immer wieder die Arbeitsbedingungen in den Zulieferbetrieben kritisiert.<sup>15</sup> Im Vergleich zu anderen Konzernen der Fast Fashion-Branche fiel das Urteil über Zara in der Vergangenheit jedoch milder aus. »Sie bemühen sich mehr als andere Konzerne um faire Löhne«, sagte Eva Kreisler, Koordinatorin der Clean Clothes Campaign in Spanien vor wenigen Jahren. Im Jahr 2007 habe Inditex ein Abkommen mit Gewerkschaften unterzeichnet, das die Einhaltung internationaler Arbeitsstandards in eigenen und Zulieferfabriken garantiere. Zudem habe sich Inditex in seinem Verhaltenskodex verpflichtet, angemessene Löhne zu zahlen. »Allerdings fehlt hier die Transparenz«, kritisierte Kreisler.<sup>16</sup>

Im Oktober 2023 sorgte jedoch ein Bericht für Schlagzeilen, den die Solidaritätsgruppe Labour Behind the Label in Zusammenarbeit mit der Internationalen Anwaltskanzlei für Menschenrechte und der Stiftung Global Rights Compliance erstellt hatte. Er zeigt, dass auch Zulieferbetriebe von Inditex nach wie vor Textilarbeiter\*innen in Pakistan systematisch ausbeuten. Und das, obwohl Inditex und andere Unternehmen nach eigenen Angaben in den betroffenen Fabriken sogenannte Social Audits durchführen, die genau das verhindern sollen.<sup>17</sup>

### **Zwangsarbeit**

Anfang Juli 2021 wurde bekannt, dass die französische Staatsanwaltschaft Vorwürfe untersucht, wonach Zara (sowie die Modeunternehmen Uniqlo und Skechers) ihre Kleidung in China auch von uigurischen Zwangsarbeiterinnen und Zwangsarbeitern herstellen lassen. Die Staatsanwaltschaft hat Ermittlungen wegen möglicher Verbrechen gegen die Menschlichkeit aufgenommen. Sie stützt sich dabei auf Berichte von Menschenrechtsorganisationen. Inditex wies die Vorwürfe zurück.<sup>18</sup>

Im Dezember 2023 werden erneut Vorwürfe laut, dass Inditex (neben 38 weiteren bekannten Marken) von uigurischer Zwangsarbeit profitiert. Dies ergab eine Untersuchung der Lieferketten von vier chinesischen Textilunternehmen durch die Sheffield Hallam University in Zusammenarbeit mit Aktivisten des Uigurischen Zentrums für Menschenrechte.<sup>19</sup>

### **Tarifsituation**

Im Jahr 2014 konnte nach einem mehrjährigen Arbeitskampf der Abschluss eines Anerkennungstarifvertrages durchgesetzt werden, der die bundesweite Anwendung der Tarifverträge des Hamburger Einzelhandels bei Zara vorsieht. In der Praxis versucht Zara, die Tarifbedingungen zu unterlaufen. So hält die Geschäftsleitung an sachgrundlosen Befristungen fest, obwohl im Protokoll zum Anerkennungstarifvertrag festgelegt ist, dass diese auf maximal ein Jahr begrenzt sind und den Beschäftigten spätestens zwei Monate vor Ablauf der Befristung mitgeteilt werden muss, ob sie in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden.<sup>20</sup> Ein weiteres Problem: Bei Neueinstellungen legt Zara den Beschäftigten Arbeitsverträge vor, in denen sie ausdrücklich erklären sollen, dass sie »in Kenntnis“ anders lautender Regelungen im Manteltarifvertrag auf die Einschränkung der Spät- und Wochenendarbeit verzichten und bereit sind, z.B. jeden Abend bis Ladenschluss in der Filiale zu arbeiten.<sup>21</sup>

### **Lohn knapp unter Mindestlohniveau**

Wiederholt hat Zara gegen das Mindestlohngesetz verstoßen und Löhne unterhalb der Marke von zwölf Euro pro Stunde gezahlt.<sup>22</sup>

---

<sup>15</sup> Following the tracks of a Zara hoody, in: [Public Eye](#), November 2019; Beklemmend: Wir waren da, wo Zara produzieren lässt!, in: [verdi-zara.blogspot.com](#), 29.04.2019

<sup>16</sup> Erfolgsformel von Inditex. Was den Zara-Mutterkonzern so sexy macht, in: [Handelsblatt](#), 31.05.2016

<sup>17</sup> Ausbeutung von Textilarbeitern in Pakistan aufgedeckt, in: [TextilWirtschaft](#), 2.10.2023

<sup>18</sup> Frankreich ermittelt gegen Zara und Uniqlo wegen Zwangsarbeit, in: [TextilWirtschaft](#) 5.07.2021

<sup>19</sup> Große Textiler sollen noch immer Kleidung aus uigurischer Zwangsarbeit beziehen, in: [Textilwirtschaft](#), 8.12.2023

<sup>20</sup> Mit vereinter Kraft. Ver.di-Geschäftsbericht Handel 2019-2023, S. 60.

<sup>21</sup> Verzichte nicht auf deine Rechte! Bei ZARA jeden Abend arbeiten? Und auch am Wochenende nicht frei? in: [handel.verdi.de](#), 15.02.2023

<sup>22</sup> Niemals für weniger als 12 Euro pro Stunde! Der gesetzliche Mindestlohn gilt auch bei ZARA, in: [handel.verdi.de](#), 24.04.2023



## Filialschließungen

Den Beschäftigten der in den letzten Jahren geschlossenen Filialen wurden zwar neue Arbeitsplätze in anderen Filialen angeboten, diese waren jedoch zum Teil weiter entfernt und somit keine gute Alternative. Zudem mussten sich die Beschäftigten auf diese Stellen bewerben.<sup>23</sup> Dagegen wehrten sich die Beschäftigten mit Unterstützung von ver.di. In Regensburg kam es im April 2022 zu öffentlichen Protesten gegen die Schließung der dortigen Filiale.<sup>24</sup> In Oldenburg versetzte die Zara-Geschäftsleitung einen Teil der Beschäftigten der geschlossenen Filiale nach Bremen. Dagegen klagt der Betriebsrat vor dem Arbeitsgericht Oldenburg.<sup>25</sup> Dem Unternehmen werden in Oldenburg auch Verstöße gegen die Mitbestimmung und den Datenschutz vorgeworfen.<sup>26</sup> In einigen Städten gehen Filialschließungen mit Neueröffnungen an anderer Stelle einher. Eigentlich ein Umzug, aber mit den Schließungen kann die Geschäftsleitung betriebsbedingte Kündigungen rechtfertigen.

## Arbeitsbedingungen bei Zara

Bis vor einigen Jahren gab es gehäuft Klagen von Zara-Beschäftigten über hohen Arbeitsdruck und Einschüchterungen durch Vorgesetzte.<sup>27</sup> Problematisiert wurde zudem der vermehrte Einsatz von ausländischen Filialleitern ohne deutsche Sprachkenntnisse. Diese kennen sich kaum mit dem deutschen Arbeitsrecht aus, so dass regelmäßig Bestimmungen übergangen wurden. Zudem berichteten Betriebsräte, dass Kolleginnen, die aus dem Mutterschutz kommen, vorwiegend familienunfreundliche Schichten angeboten werden und junge Berufsanfänger\*innen in der untersten Gehaltsgruppe massenhaft eingestellt werden, um sie nach der Probezeit durch neue zu ersetzen. Parallel mit der Einführung der RFID-Technik begann Zara 2015 damit, alle Tätigkeiten rund um Entladung, Bearbeitung und Verräumung der Waren in den großen Filialen durch Leiharbeits- oder Werkvertragsbeschäftigte abzuwickeln. Der Einsatz neuer Techniken (wie Touchscreens und LCD-Bildschirme in Umkleidekabinen, Augmented Reality) hat Einfluss auf die Tätigkeiten der Verkäuferinnen. ver.di befürchtet, dass bisherige Qualifikationen entwertet werden könnten.

## Betriebsräte und Mitbestimmung

Die Zahl der bei Zara tätigen Betriebsräte nimmt zu, ihre Zahl hat inzwischen die Marke von 50 überschritten. Seit 2004 besteht ein Gesamtbetriebsrat, 2018 wurde die Gründung eines Europäischen Betriebsrates vereinbart. Die Betriebsräte beklagen allerdings, dass das Unternehmen häufig seiner Informationspflicht nicht nachkommt und die Mitbestimmungsrechte der Gremien verletzt. Wiederholt mussten Ansprüche gerichtlich durchgesetzt werden.

Abkürzungen: CEO=Chief Executive Officer; EBIT=Earnings before interest and taxes, dt: Gewinn vor Zinsen und Steuern; k.A.=keine Angabe; KG=Kommanditgesellschaft S.A.=Sociedad Anónima (dt. Aktiengesellschaft)

Stand: Anfang Mai 2024

<sup>23</sup> Zara - Eure Arbeitsplätze sind in Gefahr!, in: [handel.verdi.de](https://handel.verdi.de), 21.03.2022

<sup>24</sup> ZARA-Beschäftigte wehren sich. Protest gegen drohende Entlassungen, in: [handel.verdi.de](https://handel.verdi.de), 21.04.2022

<sup>25</sup> ZARA-Betriebsrat der Oldenburger Filiale geht gerichtlich gegen Zwangsversetzung der Belegschaft nach Bremen vor, in: [weser-ems.verdi.de](https://weser-ems.verdi.de), 30.04.2024

<sup>26</sup> Schließung der Filiale muss sozial gerecht durchgeführt, Verstöße gegen den Datenschutz und die Mitbestimmung müssen lückenlos aufgeklärt werden, in: [weser-ems-verdi.de](https://weser-ems-verdi.de), 5.04.2024

<sup>27</sup> Vgl. etwa »Erneute Vorwürfe gegen Zara: Werden Mitarbeiter systematisch eingeschüchtert?«, in: RTL, 9.08.2018 und Abgemahnt und abserviert, in: [verdi-zara-blogspot.com](https://verdi-zara-blogspot.com), 28.05.2021

